

**SALURAN DISTRIBUSI SELLING IN TENTANG
PEMASARAN KAYU KALIMANTAN SPESIFIK
BENGKIRAI**

Studi pada CV AS Tunggal Mandiri



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana
Pada Program Magister Manajemen
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

M Ali Sahab, SE
C4A006459

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2010**



Sertifikasi

Saya, M Ali Sahab, SE 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

M Ali Sahab, SE

PENGESAHAN TESIS

**Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa
tesis berjudul:**

SALURAN DISTRIBUSI SELLING IN TENTANG PEMASARAN KAYU KALIMANTAN SPESIFIK BENGKIRAI

Studi pada CV AS Tunggal Mandiri

**yang disusun oleh M Ali Sahab, NIM C4A006459
telah disetujui dan dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 18 Desember 2010**

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Dra. Hj Yoestini, Msi

Drs Sutopo, MS

**Semarang, 18 Desember 2010
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program**

Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA

ABSTRACT

The purpose of this research is to test the influences of promotion support by principal company, business quality relationship with outlet, salesman capability, and outlet service strategy on selling in performance.

The samples size of this research is 100 outlets of CV. AS Tunggal mandiri. Using the Statistical Package Social Science (SPSS), the results show that the promotion support by principal company, business quality relationship with outlet, salesman capability, and outlet service strategy on selling in performance.

The effect of promotion support by principal company on selling in performance is significant, the effect business quality relationship with outlet on selling in performance is significant, the effect salesman capability on selling in performance is significant; and the effect outlet service strategy on selling in performance is significant.

Keywords: promotion support by principal company, business quality relationship with outlet, salesman capability, outlet service strategy, and selling in performance.

ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh dukungan promosi perusahaan prinsipal. Kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan, dan strategi pelayanan outlet terhadap kinerja selling in.

Sampel penelitian ini adalah outlet-outlet CV AS Tunggal Mandiri, sejumlah 100 responden. Analisis Regresi yang dijalankan dengan perangkat lunak SPSS, digunakan untuk menganalisis data, Hasil analisis menunjukkan bahwa dukungan promosi perusahaan prinsipal. Kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan, dan strategi pelayanan outlet berpengaruh terhadap kinerja selling in.

Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa dukungan promosi perusahaan prinsipal berpengaruh signifikan terhadap kinerja selling in, Kualitas hubungan bisnis dengan outlet berpengaruh signifikan terhadap kinerja selling in; kemampuan tenaga penjualan berpengaruh signifikan terhadap kinerja selling in; strategi pelayanan outlet berpengaruh signifikan terhadap kinerja selling in.

Kata Kunci: dukungan promosi perusahaan prinsipal. kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, kinerja selling in.

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas karunia dan rahmat yang telah dilimpahkan-Nya, Khususnya dalam penyusunan laporan penelitian ini. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan-persyaratan guna memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Dra Hj Yoestini, MSi, selaku dosen pembimbing utama yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
3. Drs Sutopo, MS, selaku dosen pembimbing anggota yang telah membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

4. Para staff pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu-ilmu melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
5. Para staff administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Responden, outlet-outlet CV AS Tunggal Mandiri.
7. Istriku tercinta dan putriku yang saya sayangi, yang telah memberikan segala curahan kasih sayang dan perhatiannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terdorong untuk menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Semoga tesis ini bisa bermanfaat terutama bagi diri pribadi penulis serta pihak-pihak yang berkepentingan dengan topik yang sama. Segala kritik dan saran atas tesis ini tentunya akan sangat bermanfaat untuk penyempurnaan selanjutnya.

Semarang, 18 Desember 2010

M Ali Sahab, SE

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Sertifikasi	ii
Halaman Pengesahan Tesis	iii
Abstract	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar.....	vi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
BAB II. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1. Telaah Pustaka	13
2.2. Konsepsi Kinerja Selling In.....	14
2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Selling-In.....	18
2.4. Ringkasan Penelitian Terdahulu	30
2.5. Pengembangan Model dan Kerangka Pemikiran Teoritis	36
2.6. Rangkuman Hipotesis.....	37
2.7. Dimensional Variabel.....	38
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Desain dan Obyek Penelitian.....	46
3.2. Jenis dan Sumber Data	47

3.3. Populasi dan Sampel	47
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	49
3.5. Analisis Uji Reliabilitas dan Validitas	49
3.6. Pengujian Asumsi Klasik.....	50
3.7. Analisis Regresi	52
3.8. Pengujian Hipotesis	53
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1. Karakteristik Responden	56
4.2. Proses dan Analisis Data	57
4.3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen	61
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	63
4.5. Uji Hipotesis.....	66
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
5.1. Ringkasan Penelitian.....	72
5.2. Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian	73
5.3. Implikasi Teoritis.....	76
5.4. Implikasi Manajerial	77
5.5. Keterbatasan Penelitian.....	81
5.6. Agenda Penelitian Mendatang.....	81
Daftar Pustaka	82

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Ferdinand (2005) menyatakan pada dasarnya perusahaan dipandang sebagai sebuah “*going concern*” yang ada dan tumbuh bukan untuk kepentingan sesaat saja, melainkan berkelanjutan dalam jangka panjang. Seth dan Thomas (1994) mengartikulasikan sebagai “*to maintain long-term viability*”. Untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya perusahaan dituntut untuk mampu menghasilkan keuntungan yang optimal dengan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Untuk dapat membawa produk ke pasaran, dan memastikan produk ke tangan konsumen, perusahaan harus memahami *go to-market strategy* atau strategi menuju pasar. Perusahaan umumnya memakai tenaga penjual (*salesman*) untuk menjual barang-barangnya pada distributor, pedagang besar (grosir), pedagang eceran (*retailer*), atau langsung pada pengguna akhir (*end user*). Ini semuanya dikenal dengan saluran distribusi (Kotler, 2004). Salah satu saluran distribusi yang sangat strategis dan penting adalah outlet *retailer*. Perusahaan pengecer (*retailer*) bukan lagi sebagai lokasi penampungan bagi produk-produk yang dihasilkan produsen (*principal*) sebaliknya sekarang bertindak sebagai perwakilan dari para pelanggan. Pengecerlah yang sekarang menjadi penentu dalam memilih barang-barang (*product*) apa yang paling tepat dan dapat memuaskan para konsumennya (Kotler, 2004).

Stanton (1978), mengemukakan bahwa pengecer sangat memiliki peran dalam saluran distribusi. Menurutnya pengecer sebenarnya merupakan salah satu ujung tombak, karena pengecer berada paling dekat dengan konsumen, yang mengetahui kebutuhan, keinginan, dan harapan mereka akan suatu produk. Menurut Royan (2004), pada multi

distributor, distributor adalah partner kerja prinsipal, sehingga walaupun ada konflik antar keduanya tetap akan diselesaikan secara profesional. Keduanya memiliki kedudukan yang sama, meskipun pada prinsipnya distributor adalah pelaksana dalam mendistribusikan berbagai produk perusahaan, sekaligus adalah kolaborator bagi prinsipal. Kemampuan tenaga penjualan memiliki peran agar produk tersebar di seluruh outlet, dengan keadaan produk sudah merata terdistribusi di outlet-outlet, maka dapat dikatakan produk tersebut dalam kondisi unggul dalam bersaing. Ferdinand (2000) menyatakan bahwa kebijakan saluran distribusi dapat digunakan untuk memanajemeni persaingan, dengan asumsi bahwa semakin tinggi intensitas distribusi diterapkan, akan semakin kokoh kekuatan yang dimiliki dan semakin besar kemungkinan bahwa barang atau jasa yang ditawarkan dapat dijual pada target pasar tertentu.

Salah satu faktor utama penopang kinerja pemasaran yang baik adalah penjualan. Penjualan yang dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pemasaran adalah penjualan distribusi ke outlet-outlet rekanan atau yang dikenal dengan nama *selling-in*. Kinerja *selling-in* dipastikan dapat meningkatkan kinerja pemasaran sebuah perusahaan (Fredrich, 2004).

Lebih lanjut Wahyudi (2002) menjelaskan, kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja tenaga pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri. Distribusi *selling-in* yang berhasil merupakan ukuran kinerja yang dihasilkan oleh tenaga pemasaran perusahaan. Sedangkan *distribusi selling-in* juga sangat dipengaruhi oleh kedua faktor yang cukup menentukan yaitu kualitas hubungan yang bisa diciptakan dan kemampuan tenaga pemasaran yang dimiliki.

Menurut Ferdinand (2000), kebijakan distribusi dapat dikembangkan berpijak pada dua pilihan dasar yaitu kebijakan *selling-in* yang berada dalam daerah pengendalian

perusahaan distribusi, serta kebijakan *selling-out* yang berada di daerah di luar pengendalian perusahaan distribusi. *Selling-in* diarahkan pada proses *merchandising*, yaitu pemajangan produk pada outlet-outlet penjualan, sehingga tugas manajemen adalah menjamin ketersediaan barang atau jasa di tingkat outlet penjualan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan proses penjualan ke outlet rekanan yang lancar akan berdampak pada peningkatan volume penjualan produk ke outlet (*selling-in*). Lebih lanjut, Anderson dkk (1997) menyatakan bahwa keputusan tentang strategi saluran distribusi yang diambil oleh perusahaan dapat dijadikan sebagai strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Agar semua dapat berhasil dengan baik sangat dibutuhkan kemampuan manajemen untuk menangani tenaga penjualan secara profesional, mampu menjalin hubungan bisnis yang berkualitas dengan pelanggan. Seperti yang dikemukakan oleh Canon dan Homburg (2001), bahwa kualitas hubungan bisnis yang berkualitas sangat berpengaruh terhadap meningkatnya jumlah pembelian dari pelanggan. Doney dan Cannon (1997), dalam penelitiannya mendapatkan bukti bahwa membangun hubungan baik dengan pelanggan merupakan responsibilitas perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan.

Penelitian ini hendak mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja *selling-in* dalam meningkatkan kinerja pemasaran.

Sebagian besar penelitian yang telah ada mengenai distribusi *selling-in* atau kinerja *selling-in* merupakan penelitian berdasarkan perspektif outlet atau *retailer* saja atau sudut pandang yang dipasok, seperti penelitian yang dilakukan oleh Fredrich (2004), penelitiannya mengambil obyek penelitian pada outlet-outlet yang menjadi rekanan PT.Siba Mandiri, hasil penelitiannya menemukan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Ketiga faktor tersebut adalah kemampuan tenaga penjualan , strategi pelayanan

outlet, dan hubungan dengan outlet. Kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*. Peran tenaga penjualan memegang tanggung jawab penting dalam menunjang peningkatan kinerja perusahaan. Strategi pelayanan outlet menempati peringkat kedua dalam upaya membangun kinerja *selling-in*. Kemampuan perusahaan dalam merancang strategi pelayanan yang tepat kepada para outletnya akan berpengaruh pada kemauan para outlet rekanan tersebut untuk membeli produk dari perusahaan. Hal terakhir yang perlu diperhatikan dalam membangun kinerja *selling-in* adalah hubungan dengan outlet, hubungan dengan outlet terkait erat dengan kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan yang dekat dan berkualitas dengan para outletnya. Dari masalah penelitian tersebut diketahui bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan faktor yang paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*. Hal ini menunjukkan pentingnya tenaga penjualan sebagai ujung tombak perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Tanpa adanya dukungan yang baik dari tenaga penjualan perusahaan akan mengalami kesulitan untuk meningkatkan kinerja *selling-in*-nya. Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pengelolaan yang baik terhadap kinerja *selling-in* akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

Begitu juga dalam penelitian Akbar (2003) yang mengambil obyek para outlet yang menjadi rekanan PT. Mustika Ratu Distributor Semarang, penelitiannya berhasil menunjukkan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi *selling-in*. Ketiga faktor tersebut adalah kemampuan tenaga pemasaran, citra perusahaan, dan hubungan distributor dengan outlet. Kemampuan tenaga pemasaran menjadi faktor terpenting bagi perusahaan dalam meningkatkan *selling-in*, citra perusahaan menempati peringkat kedua, dan hubungan distributor dengan outlet pada peringkat terakhir pengaruhnya dalam meningkatkan *selling-in*.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Sujoko (2002) juga mengambil obyek outlet-outlet yang menjual produk baterai National yang dipasok oleh PT. Lima Sempurna Makmur, dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi distribusi *selling-in*, yaitu kualitas hubungan dan kinerja tenaga penjualan keduanya berpengaruh positif terhadap distribusi *selling-in*. Kualitas hubungan merupakan faktor utama yang paling berpengaruh terhadap distribusi *selling-in*, sedangkan kinerja tenaga penjualan yang berpengaruh pada peringkat berikutnya. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa distribusi *selling-in* yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Kesimpulannya bahwa meningkatnya kinerja pemasaran sangat dipengaruhi oleh distribusi *selling-in* yang baik, dan distribusi *selling-in* akan meningkat jika didukung oleh kualitas hubungan yang baik serta didukung kinerja tenaga penjualan yang baik .

Sementara dalam penelitian Sunaryo (2002) yang mengambil obyek para pemilik toko (*outlet*) yang menjadi pelanggan PT. Sari Ayu Indonesia, menyatakan bahwa secara signifikan terdapat hubungan positif antara strategi pelayanan outlet, tingkat hubungan pemasok dengan outlet, dan dukungan prinsipal terhadap *selling-in*. Tingkat pengaruhnya terhadap dukungan kinerja *selling-in* yang utama adalah hubungan dengan outlet (*relationship*), berikutnya peringkat kedua strategi pelayanan outlet, dan yang ketiga dukungan prinsipal (*principal support*). Dukungan prinsipal pada umumnya diberikan dalam bentuk pemberian potongan harga, hadiah (baik untuk outlet maupun konsumen), bonus tahunan, pengiklanan produk, dan lain-lain. Dengan begitu dalam penelitiannya simpul pemikiran yang bisa ditarik adalah strategi pelayanan outlet yang handal akan menghasilkan kinerja *selling-in* yang baik, hubungan yang baik dengan pelanggan (*outlet*) akan mendatangkan penjualan (*selling-in*) yang baik, dan dukungan prinsipal diperlukan untuk mendukung kinerja *selling-in*.

Lebih lanjut Hanfan (2005) dalam penelitiannya yang mengambil obyek penelitian adalah outlet yang menjadi pelanggan PT. Lokamaya Adi Permata Tegal distributor dari PT. Djarum Kudus, menunjukkan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *selling-in* yaitu hubungan distributor dengan outlet merupakan variabel yang paling berpengaruh, kemudian faktor kedua citra perusahaan, dan faktor terakhir kemampuan tenaga penjualan.

Rahman (2006), dengan obyek outlet yang menjadi pelanggan dari PT. Kimia Farma *Trading & Distributor* Semarang, dalam penelitiannya menyatakan bahwa kualitas hubungan dipengaruhi kuat oleh kepercayaan dan komitmen. Kualitas hubungan yang semakin tinggi, maka semakin tinggi distribusi *selling-in* yang dicapai perusahaan. Selanjutnya semakin tinggi distribusi *selling-in*, maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan.

Hanya ada dua penelitian yang dalam melakukan penelitiannya mengambil dari perspektif produsen (prinsipal) dalam hal ini sudut pandang pemasok yang betul-betul keseharian menjalankan aktifitas distribusi dalam perusahaannya dan bukannya yang dipasok, penelitian tersebut yang pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2002), yang dalam melakukan penelitiannya mengambil obyek penelitian para pemasok atau *supplier* yang menjadi rekanan dari PT. Mirota Kampus *Departement Store* Yogyakarta, penelitiannya berhasil menemukan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi *selling-in*. Kedua faktor tersebut adalah kemampuan tenaga pemasaran, dan kualitas hubungan distributor/pemasok dengan *outlet*. Kemampuan tenaga pemasaran menjadi faktor terpenting bagi perusahaan dalam meningkatkan distribusi *selling-in*, sedangkan kualitas hubungan dengan outlet menempati peringkat kedua. Selain itu, penelitiannya juga membuktikan bahwa pengelolaan yang baik terhadap distribusi *selling-in* akan mampu meningkatkan kinerja tenaga pemasaran.

Berikutnya penelitian Arif (2004), dimana dalam penelitiannya mengambil obyek penelitian para *supplier* Sri Ratu *Departement Store* Pemuda Semarang, hasil penelitiannya membuktikan bahwa kinerja *selling-in* dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu citra perusahaan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Citra perusahaan merupakan faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Faktor terbesar kedua adalah strategi pelayanan outlet, ini menunjukkan bahwa ketepatan kunjungan (*call*), sistem pembayaran (*term of payment*), dan kebijakan retur (*return policy*) merupakan elemen-elemen yang juga harus mendapat perhatian perusahaan. Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja *selling-in* adalah hubungan dengan outlet, unsur kelancaran komunikasi, kepercayaan, dan komitmen tidak kalah penting untuk diperhatikan.

Untuk itu berdasar pada uraian dari beberapa penelitian diatas yaitu penelitian Fredrich (2004), Akbar (2003), Sujoko (2002), Sunaryo (2002), Hanfan (2005), Rahman (2006), Yudith (2005), dan Yochanan (2005) dibanding dengan penelitian Wahyudi (2002), Arif (2004) telah terjadi kesenjangan (*gap*) dalam penelitian mengenai kinerja *selling-in* atau distribusi *selling-in*. Untuk itu kesenjangan (*gap*) tersebut dapat kami uraikan sebagai berikut :

Pertama, disatu sisi menurut Fredrich (2004), Akbar (2003), dan Wahyudi (2002), menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja *selling-in* dibanding dengan faktor kualitas hubungan dengan outlet, sementara menurut Hanfan (2005) hubungan distributor dengan outlet merupakan faktor yang paling penting dan utama dibanding faktor kemampuan tenaga penjualan didalam peranannya meningkatkan kinerja *selling-in*.

Kedua, dalam penelitian Arif (2004) menyatakan bahwa strategi pelayanan outlet lebih penting dibandingkan dengan hubungan dengan outlet, bahkan menurut penelitian

Yudith (2005) strategi pelayanan outlet merupakan faktor utama yang sangat penting dibanding hubungan distributor dengan outlet dalam meningkatkan *selling-in*, sementara penelitian Sunaryo (2002) sebelumnya menyatakan bahwa hubungan dengan outlet-lah yang lebih penting dibanding dengan strategi pelayanan outlet dalam peranannya meningkatkan kinerja *selling-in*.

Ketiga, dalam penelitian Sunaryo (2002) menyatakan bahwa strategi pelayanan outlet faktor yang lebih penting dalam meningkatkan kinerja *selling-in* dibanding dukungan prinsipal (*principal support*), hal ini diperkuat oleh penelitian Yochanan (2005), yang menyatakan bahwa strategi pelayanan outlet merupakan faktor yang terpenting dibandingkan dengan dukungan promosi prinsipal (*principal promotion support*). Untuk itu dalam penelitian ini variabel dukungan promosi prinsipal perlu untuk dilakukan pengujian kembali, apakah strategi pelayanan outlet masih merupakan faktor yang terpenting dalam mendukung meningkatnya kinerja *selling-in*, dan variabel tersebut kita sertakan kembali dalam penelitian. Disamping itu seharusnya dari penelitian yang ada tidak hanya fokus pada para *outlet (retailer)* dari distributor saja, namun dapat lebih difokuskan pada perusahaan distribusi sebagai responden penelitian dalam hal ini bisa perusahaan pabrikan (prinsipal), atau distributor utama dari prinsipal yang dipercaya untuk mendistribusikan produknya. Berdasarkan “*research gap*” diatas yaitu ***“kesenjangan (gap) antara variabel kemampuan tenaga penjualan, kualitas hubungan dengan outlet, strategi pelayanan outlet, serta variabel dukungan promosi perusahaan (prinsipal)”*** dan selama ini ***“belum pernah dilakukan penelitian dengan mengambil obyek distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai, serta keterbatasan penelitian sebelumnya yang lebih terfokus pada perspektif outlet bukan pada perusahaan distribusinya sebagai obyek penelitian”***, maka dalam

penelitian ini dipilih distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai sebagai obyek penelitian.

Pada akhirnya yang menarik dalam penelitian ini adalah, dengan mengetahui permasalahan yang menyebabkan menurunnya kinerja *selling-in* dan mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja *selling-in*, maka hasilnya akan dapat membantu memberikan solusi mengatasi masalahnya, untuk itu diharapkan distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai akan berusaha meningkatkan kinerja *selling-in*-nya pada CV. AS Tunggal Mandiri, dengan demikian secara tidak langsung pasokan akan menjadi maksimal, akan menjaga stabilitas pasokan pada outlet dengan distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai, sehingga terhindar kemungkinan terjadinya kehilangan kesempatan menjual (*potential lost sale*) dan outlet akan selalu siap dalam memenuhi permintaan konsumen, sehingga akhirnya akan berdampak pada meningkatnya volume penjualan pada distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai dan sekaligus berarti meningkatkan kinerja *selling-in* dan kinerja pemasaran.

Berikut disajikan data target dan pencapaian aktual perusahaan sebagai distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai:

Tabel 1.1:**Hasil Penjualan CV AS Tunggal Mandiri**

Bulan	2008			Bulan	2009		
	Target	Aktual	%		Target	Aktual	%
Januari	350 JT	250 JT	71,4	Januari	500 JT	470 JT	94
Februari	360 JT	260 JT	72,2	Februari	520 JT	500 JT	96,1
Maret	370 JT	260 JT	70,2	Maret	540 JT	550 JT	101
April	380 JT	300 JT	78,9	April	560 JT	560 JT	100
Mei	390 JT	325 JT	83,3	Mei	580 JT	600 JT	103
Juni	400 JT	325 JT	81,3	Juni	600 JT	625 JT	104
Juli	410 JT	350 JT	85,3	Juli	620 JT	600 JT	96,7
Agustus	420 JT	425 JT	101	Agustus	640 JT	710 JT	110
September	430 JT	450 JT	104	September	660 JT	650 JT	98,4
Oktober	440 JT	420 JT	95,5	Oktober	680 JT	640 JT	94
November	450 JT	450 JT	100	November	700 JT	540 JT	97
Desember	460 JT	450 JT	97,8	Desember	720 JT	625 JT	86,8
Total	4.860 JT	4.165 JT	80,05	Total	7.320 JT	7170 JT	97,9

Sumber: CV AS Tunggal Mandiri, (2010)

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan (*research problem*) dan kesenjangan penelitian yang ada (*research gap*) , penelitian ini mencoba melihat permasalahan yang terjadi pada CV AS Tunggal Mandiri dari faktor eksternalnya, yaitu kemampuan manajemen

distribusi pemasok (distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai). Ini dikarenakan keadaan eksternal merupakan hal yang sulit untuk dikontrol karena diluar kendali manajemen perusahaan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas maka **rumusan masalahnya** : “*terjadi penurunan prosentase pertumbuhan penjualan (selling-in) pada dua tahun terakhir 2008 dan 2009*”, dan “*terjadi perbedaan pandangan mengenai pengaruh antara ‘kemampuan tenaga penjualan’ dengan ‘kualitas hubungan dengan outlet’ dan ‘strategi pelayanan outlet’ dengan ‘kualitas hubungan dengan outlet’ dalam peranannya meningkatkan kinerja selling-in*”. Disamping itu selama ini “belum pernah dilakukan penelitian dengan mengambil objek para distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai serta keterbatasan penelitian sebelumnya yang lebih terfokus pada perspektif outlet bukan pada perusahaan distribusinya sebagai obyek penelitaian”. Untuk itulah dalam penelitian ini diambil distributor produk kayu kalimantan jenis bengkirai sebagai obyek penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini yaitu :

1. Apakah faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja *selling-in* perusahaan ?
2. Faktor apa yang sesungguhnya paling berpengaruh terhadap kinerja *selling-in* ?

Berdasarkan permasalahan diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian ini yaitu :

1. Apakah faktor-faktor dukungan promosi perusahaan prinsipal, kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan, dan strategi pelayanan outlet berpengaruh terhadap kinerja *selling-in* perusahaan?
2. Faktor apakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja *selling-in* ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis dukungan promosi prinsipal terhadap kinerja *selling-in*.
2. Menganalisis kualitas hubungan bisnis dengan outlet terhadap kinerja *selling-in*.
3. Menganalisis kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling-in*.
4. Menganalisis strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling-in*.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan arahan selanjutnya khususnya mengenai bidang manajemen pemasaran dari faktor-faktor variabel yang mempengaruhi terhadap kinerja *selling-in* dan mempertegas penelitian bahwa variabel *selling-in* benar-benar berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.
2. Memberikan masukan bagi para dsitributor sehingga dapat digunakan untuk memperbaiki, mengembangkan dan meningkatkan dalam menjalankan aktivitas bisnis perusahaan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Pendahuluan

Menurut Coughlan dan Anderson (1997), pada awalnya otoritas perusahaan akan mempertimbangkan apakah sebuah produk baru akan didistribusikan melalui saluran milik perusahaan atau lebih efisien melalui organisasi yang independen. Anderson dkk (1997) telah menjelaskan bahwa strategi saluran distribusi (*strategic channel design*) yang dipilih dan ditetapkan oleh suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai senjata dalam menghadapi tingkat persaingan yang makin tinggi.

Kinerja *Selling-In* bagi perusahaan yang melakukan aktivitas distribusi, besarnya *selling-in* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan tersebut, karena besarnya *selling-in* menggambarkan tingkat diterimanya produk pada tingkat *intermediater* dan hal ini akan menghasilkan gambaran yang positif bagi prinsipal atau pabrikan (Sunaryo, 2002). Produk yang diterima baik ditingkat prinsipal akan tetapi tidak direspon secara baik oleh pasar atau konsumen akhir, akan berakibat tingkat *selling-out* yang rendah, dan pada gilirannya kinerja *selling-in* ulangan akan rendah dan bahkan macet (Ryan dan Weinberg, 1979). Begitu pentingnya kinerja *selling-in* bagi perusahaan distribusi, maka keberhasilan kinerja penjualan sangat ditentukan oleh kinerja *selling-in* (Yochanan, 2005).

Kinerja penjualan merupakan salah satu dimensi kinerja pemasaran, dimana kinerja pemasaran sebagai hasil dari serangkaian kegiatan perusahaan merupakan dampak dari peran seluruh bagian dalam organisasi. Kualitas hubungan adalah suatu konstruk yang mencerminkan ukuran secara keseluruhan iklim hubungan di dalam perusahaan (Johnson, 1999). Kemampuan Tenaga Penjualan adalah sebagai penilaian terhadap kualitas perilaku

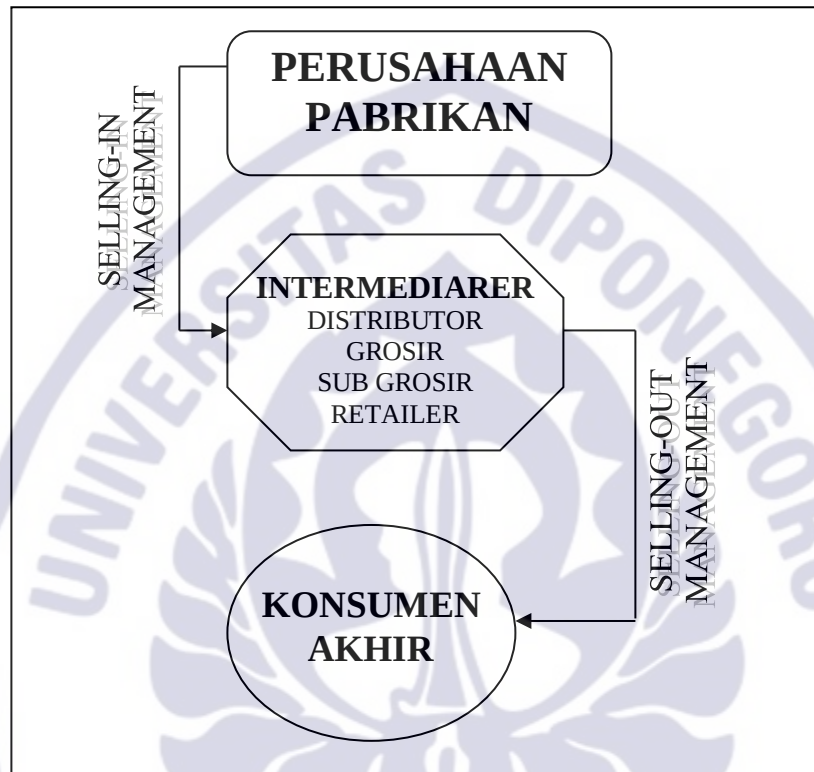
dalam bekerja, konsep kualitas perilaku ini merefleksikan aktivitas tenaga penjualan yang menunjukkan hasil yang berbeda-beda (Plank dan Reid, 1994). Distribusi *Selling-In* adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh produsen dalam menjual barang atau layanan kepada perantara (*intermediate*) yang mana untuk dibisniskan kembali (Ferdinand, 2000). Kinerja Pemasaran adalah suatu yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu kemampuan perusahaan dalam mengefektifkan perusahaan, meningkatkan pangsa pasar serta profitabilitas.

Dari hasil penelitian terdahulu variabel *selling-in* merupakan variabel yang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya : dukungan promosi perusahaan principal [misal Yochanan (2006), Sunaryo (2002), Baldauf dkk (2001), MacInnis, Moorman, dan Jaworski (1991)], kualitas hubungan bisnis dengan outlet [lihat Rahman (2005), Arif (2004), Johnson (1999), Jab dan Ganesan (2000), Morgan and Hunt (1994), Heide and John (1992), kemampuan tenaga penjualan [lihat Fredrich (2004), Hanfan (2005), Cravens, Wonndruff dan Stamper (1992), Liu dan Leach (2001)], strategi pelayanan outlet [lihat Ferdinand (2000), Sunaryo (2002), Fredrich (2004), Yochanan (2005), Doney dan Cannon (1997), dan Moore (1992)].

2.2 Konsepsi Kinerja Selling-in

Manajemen penjualan adalah sebuah bidang strategik dalam perusahaan yang memegang peranan penting untuk menghasilkan kinerja pemasaran melalui kinerja penjualan yang baik. Bagaimana manajemen *selling-in* berperan dalam menentukan sukses pemasaran, khususnya dalam menjangkau berbagai jenjang konsumen, akan nampak dalam aliran kegiatan menjual yang secara sederhana dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 2.1
Aliran Kegiatan Menjual



Sumber : Ferdinand (2004)

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa pada dasarnya terdapat dua tingkatan manajemen penjualan yang memiliki sifat dan peran yang spesifik yaitu pertama pada proses manajemen *selling-in* yang bermuara pada pemajangan produk pada outlet-outlet retailer dan yang kedua adalah manajemen *selling-out* yang berupaya menarik keluar barang dari outlet penjualan untuk dikonsumsi oleh konsumen akhir (Ferdinand, 2004).

Perusahaan memiliki dua pilihan utama dalam memasarkan produknya yaitu pilihan untuk menggunakan strategi *selling-in* dengan memanfaatkan peranan para intermediarer dalam pasar atau menggunakan strategi *direct marketing* dengan secara langsung mengembangkan strategi *selling-out* melalui gerai penjualan yang dimiliki. Namun demikian secara teoritis terlihat bahwa penggunaan strategi *selling-in* pada dasarnya menghasilkan pekerjaan yang efektif dan pada saat yang sama menjadi efisien pada saat

perusahaan harus menjangkau konsumen dalam jumlah yang besar pada pasar yang kompetitif. Oleh karena itu penggunaan saluran distribusi dan karena itu melibatkan peranan manajemen *selling-in* menjadi salah satu fokus strategik yang harus dikelola oleh perusahaan untuk menghasilkan kinerja penjualan yang positif. Dalam penelitian ini kita akan berbicara pada tingkatan yang pertama yaitu penjualan hingga pada tingkat *intermediarer* dalam hal ini *outlet retailer* yang disebut *selling-in*.

Kinerja *selling-in* merupakan prestasi penjualan ke outlet *retailer* yang dapat dicapai oleh perusahaan distribusi dalam aktifitas usahanya, dimana keberhasilan itu dapat ditandai dengan meningkatnya nilai penjualan ke outlet, jumlah unit terjual ke outlet, rendahnya nilai retur dari outlet, kelengkapan/keragaman produk (*product diversity*) pada outlet, ketersediaan produk (*product available*) pada outlet, kemenarikan produk (*product attractiveness*), tingginya frekuensi pembelian ulang (*repeat order*), bertambahnya jumlah pelanggan (*outlet*), minimnya biaya penyimpanan, tingginya perputaran produk (*inventory turn over*), dan kemauan untuk melanjutkan hubungan [Sunaryo (2002), Wahyudi (2002), Fredrich (2004), Arif (2004), Sujoko (2002), Kurniawan (2004), Hanfan (2005), Yudith (2005), Yochanan (2005)].

Selling-in merupakan kegiatan distribusi yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan pada semua pedagang perantara untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat *market coverage* yang optimal yaitu menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir (Ferdinand (2000)). *Selling-in* ini merupakan variabel yang menentukan kinerja pemasaran [Doney and Cannon (1997), Sunaryo (2002), Wahyudi (2002), Fredrich (2004), Sujoko (2002), Kurniawan (2004)]

Seorang *marketer* akan percaya terhadap kemampuan distributor untuk mengimplementasikan rencana strategis secara obyektif terhadap pelaksanaan demi

pentingnya hubungan tersebut. Dalam program pemasaran tersebut termasuk produk, harga, dan strategi promosi yang konsisten dengan mencari saluran distribusi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, Michman (1990) berpendapat bahwa perusahaan mempunyai keterbatasan-keterbatasan dalam menjual produknya sehingga diperlukan perantara sebagai saluran distribusi untuk menjangkau konsumen akhir. Strategi sinergi dalam pemasaran dapat dilakukan secara parsial atau penuh. Sinergi dapat dilakukan dengan pertimbangan skala ekonomis untuk menurunkan biaya pada masing-masing fungsi, seperti pembelian, inventori, transportasi, dan pergudangan.

Ferdinand (2000) menyatakan pada kegiatan pemasaran dilakukan pemilihan outlet atau anggota saluran distribusi. Pemilihan ini dilakukan dengan memakai beberapa pertimbangan dasar. Pertama yaitu potensi volume penjualan, apakah outlet atau saluran yang dipilih dapat menjangkau pembeli potensial dalam jumlah yang cukup untuk suatu keuntungan yang optimal. Kedua adalah adanya biaya distribusi komparatif yang efisien, yaitu apakah saluran yang digunakan dengan jelas dapat memberikan efisiensi kinerja yang baik. Ketiga yaitu kemungkinan keuntungan, yaitu saluran dengan potensi keuntungan bersih yang paling tinggi (setelah diperhitungkan biaya distribusi).

Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa distribusi, masalah *selling-in* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan, kinerja *selling-in* terkait dengan aktifitas penjualan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap para outlet yang menjadi pelanggannya. Kesuksesan perusahaan tergantung dari seberapa jauh upaya kerjasama yang dibangun dengan para outlet dapat berlangsung lancar. Oleh karena itu, untuk memberikan kinerja *selling-in* yang baik, perusahaan perlu menyadari bahwa manajemen *selling-in* harus ditunjang dengan

penyebaran produk yang baik dan pemilihan outlet yang sesuai dengan target pasarnya, Sunaryo (2002).

Anderson dan Coughlan (1997) menjelaskan keputusan perusahaan untuk memilih apakah akan menggunakan sistem distribusi yang bebas atau terintegrasi merupakan keputusan yang kompleks dan sulit dipahami. Keputusan ini dipengaruhi oleh kondisi lingkungan bisnis yang ada. Selain itu, pada akhirnya keputusan ini juga terkait dengan kinerja *selling-in* perusahaan.

2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Selling-In

2.3.1 Pengaruh Dukungan Promosi Perusahaan Prinsipal Terhadap Kinerja Selling-In

Dalam usaha meningkatkan kinerjanya, perusahaan prinsipal yang berhasil selalu memberikan dukungan promosi kepada setiap jalur distribusinya dengan harapan terjadinya pengambilan atau pembelian produknya lebih maksimal oleh pihak distributor, agen, grosir, maupun *retailer* (outlet). Yang dimaksud dengan dukungan promosi prinsipal (*principal promotional support*) adalah bantuan prinsipal atau pemilik merek atau pabrikan (*manufacturer*) yang diberikan kepada distributor dan saluran distribusi lain, baik berupa dukungan finansial maupun dukungan non finansial. Dukungan promosi dimaksudkan untuk memperkenalkan (mempromosikan) produk atau mempertahankan atau meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dukungan ini sangat dibutuhkan manakala perusahaan distributor adalah entitas yang terpisah secara organisatoris maupun kepemilikan dengan pihak prinsipal. Distributor independen ini memiliki kebebasan untuk menjual dan memasarkan produk-produk prinsipal dan produk lain sesuai dengan kesepakatan yang dilakukan antara prinsipal dengan distributor independen tersebut (Yochanan , 2006).

Dukungan prinsipal kepada para pengecer agar dapat memperoleh kinerja penjualan yang lebih baik selain dukungan promosi, dukungan dapat berupa pemberian tenaga penjualan seperti *Sales Promotion Girls*, *Merchandizer* dan *Advisor* (konsultan). Meskipun secara umum bentuk-bentuk promosi memiliki fungsi yang sama, tetapi bentuk-bentuk tersebut dapat dibedakan berdasarkan tugas-tugas khususnya. Beberapa tugas khusus itu atau sering disebut bauran promosi (*promotion mix*, *promotion blend* atau *communication mix*) terdiri dari tenaga penjualan (*personal selling*), *mass selling* yang meliputi periklanan (*advertising*) dan publisitas, promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*public relation*), dan pemasaran langsung (*direct marketing*) (Sunaryo, 2001).

Principal promotional support, merupakan dukungan promosi yang diberikan prinsipal dalam bentuk periklanan dan diyakini akan berpengaruh secara langsung terhadap penjualan (*selling-in*) produk yang diiklankan. Hal ini telah dibuktikan oleh Yochanan (2005) dalam penelitian yang dilakukan bahwa semakin tinggi dukungan promosi prinsipal, semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan. Dukungan promosi prinsipal dibentuk oleh tiga indikator yaitu intensitas periklanan (*advertising*), intensitas promosi dagang (*trade promo*), dan intensitas promosi konsumen (*customer promo*). Oleh sebab itu iklan merupakan variabel penting yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kinerja penjualan secara berkesinambungan. Dalam penelitian sebelumnya Sunaryo (2002) menyatakan bahwa semakin tinggi dukungan prinsipal, maka semakin tinggi *selling-in* yang dihasilkan. Dukungan prinsipal mempunyai pengaruh yang sangat tinggi dalam peranannya meningkatkan *selling-in*. Ada tiga indikator yang mendukung dukungan prinsipal dimana ketiga indikator tersebut digunakan untuk diuji kembali oleh Yochanan (2005) dalam penelitiannya yaitu yaitu intensitas periklanan (*advertising*), intensitas promosi dagang (*trade promo*), dan intensitas promosi konsumen (*customer promo*).

Dukungan periklanan yang diberikan oleh prinsipal dapat diwujudkan melalui pemilihan media iklan yang paling cocok dengan produk, tempat dan situasi keuangan perusahaan. Biasanya, konsumen akan mencari informasi tentang merek (*brand information*) sebelum mereka memilih suatu merek. Informasi tentang merek ini biasanya di dapatkan dari iklan atau promosi yang dilakukan. Informasi merek ini dapat berupa informasi tentang nama merek, atribut merek, keuntungan, penggunaan, pemakai atau situasi penggunaan. (MacInnis, Moorman dan Jaworski, 1991). Berdasarkan atas keterkaitan antara variabel tersebut, maka diajukan hipotesis berikut :

Hipotesis 1 :

Dukungan promosi perusahaan prinsipal berpengaruh positif terhadap kinerja selling-in

2.3.2 Pengaruh Kualitas Hubungan Bisnis Dengan Outlet Terhadap Kinerja *Selling-in*.

Sebagai modal hubungan baik perusahaan adalah jumlah dari seluruh pengetahuan, pengalaman, dan kepercayaan (*trust*) yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dengan para pelanggannya, para pegawai, pemasok, dan partner-partner distribusinya. Kualitas dari hubungan-hubungan baik tersebut seringkali jauh lebih berharga dari pada aset fisik perusahaan. Kualitas hubungan yang baik akan menentukan nilai masa depan perusahaan tersebut. Pemasaran berdasarkan pada hubungan baik mengakui pentingnya berbagai pihak diantaranya pemasok, pegawai, distributor, agen, pengecer dalam bekerja sama untuk memberikan nilai-nilai yang terbaik bagi sasaran pelanggan (Kotler, 2004).

Menurut Johnson (1999), kualitas hubungan antara produsen dengan distributor atau *intermediate* perlu diperhitungkan dalam membina hubungan dengan perusahaan.

Kualitas hubungan meliputi kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*) maupun kejujuran (*fairness*). Heide dan John (1992) dengan tegas mendefinisikan norma hubungan disyaratkan sebagai kelanjutan dari suatu tipe norma yang saling melengkapi. Tiga dimensi yang dapat diidentifikasi yaitu fleksibilitas (*flexibility*), solidaritas (*solidarity*), dan saling tukar informasi (*information exchange*).

- Fleksibilitas didefinisikan bahwa harapan kedua belah pihak dapat menyesuaikan keadaan yang berubah.
- Solidaritas didefinisikan bahwa kedua belah pihak mengharapkan nilai yang tinggi dari hubungan tersebut.
- Saling tukar informasi didefinisikan bahwa harapan kedua belah pihak akan proaktif dalam menyediakan layanan informasi kepada partnernya. Dengan demikian baik produsen maupun *intermediate* hendaknya saling memberi dan mengisi sehingga terjalin suatu hubungan yang saling menguntungkan.

Siguaw dkk (1998) dalam penelitiannya menyatakan ada beberapa ukuran yang dapat dipakai untuk mengetahui kedekatan hubungan dengan pelanggan, seperti : kelancaran komunikasi dan keakraban, sikap dan penerimaan perusahaan oleh pelanggan, kepercayaan (*trust*), loyalitas dan komitmen pelanggan (*customer commitment*). Tugas utama pemasok adalah bagaimana menjaga dan membentuk hubungan baik dengan pelanggan agar mendatangkan penjualan yang optimal.

Penelitian Sujoko (2002) memperkuat penelitian sebelumnya bahwa kualitas hubungan berpengaruh positif terhadap distribusi *selling-in*, kualitas hubungan ditunjukkan dengan lima indikator diantaranya ; komitmen (*commitment*), kepercayaan (*trust*), solidaritas (*solidarity*), fleksibilitas (*flexibility*), dan saling tukar informasi (*information exchange*). Wahyudi (2002) menyatakan bahwa kualitas hubungan dipengaruhi oleh tiga

indikator yaitu; komitmen (*commitment*), kepercayaan (*trust*), solidaritas (*solidarity*). Sementara Arif (2004) dalam penelitiannya memperlihatkan bahwa tiga indikator kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*), dan kelancaran komunikasi adalah faktor yang mendukung hubungan dengan outlet.

Ketika pengecer (*retailer*) menerima pemasok mereka bersepakat untuk berhubungan bisnis, mereka mengetahui bahwa pemasok akan bekerja keras untuk membuat hubungan kerja. Kerjasama antara pemasok dan pengecer untuk meningkatkan keuntungan antara keduanya perlu dievaluasi sebagai kinerja, Jap dan Ganesan (2000).

Anderson dan Weitz (1992) menjelaskan bahwa komitmen suatu hubungan dilakukan sangat sederhana, penilaian yang positif dari kegiatan dasar dengan pertimbangan dari benefit saat ini. Hal ini diimplementasikan pada orientasi hubungan jangka panjang. Jab dan Ganesan (2000) menegaskan bahwa komitmen adalah cerminan untuk melihat kedepan dan refleksi dari keinginan untuk memiliki dan manfaat dari hubungan jangka panjang. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa begitu lemahnya pengecer, sehingga diilustrasikan komitmen pemasok dari perpektif pengecer. Oleh karena itu persepsi pengecer terhadap komitmen pemasok mempunyai hubungan yang kuat dengan kenyataan bahwa tingkat komitmen pemasok berpengaruh secara kritis terhadap pengecer. Persepsi pengecer terhadap komitmen pemasok akan terjadi perubahan evaluasi pengecer terhadap kinerja pemasok, tingkat konflik dan kepuasan hubungan. Semakin bertambah komitmen pemasok akan mempunyai dampak positif terhadap pengecer.

Morgan dan Hunt (1994) membangun sebuah model teori yaitu *relationship marketing* yang mana difokuskan pada *relational exchange* dan hubungan komitmen dan *trust*. Dalam penelitiannya dikemukakan bahwa untuk membangun kepercayaan (*trust*), kualitas hubungan dapat dibentuk melalui komitmen (*commitment*) dan *trust*.

- *Relationships commitment* didefinisikan sebagai pertukaran sesuatu dimana mitra akan percaya bahwa hubungan yang telah berjalan dengan yang lainnya merupakan hal penting dan memberikan jaminan yang maksimum dan berusaha merawatnya. Komitmen merupakan hubungan saling percaya dalam melakukan pekerjaan dan memastikannya untuk jangka waktu tidak terbatas.

Berry dan Prasuraman (1991) dalam pelayanan *relationship marketing*, menekankan bahwa memelihara suatu hubungan adalah dibangun dengan dasar saling percaya. Seperti halnya dengan konsumen loyal terhadap merek, merupakan proses yang harus dilalui. Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993) mendefinisikan *trust* sebagai kemauan untuk percaya terhadap perubahan mitra bisnis terhadap suatu hal yaitu kepercayaan. Anderson dan Narus (1990) menyatakan bahwa *trust* adalah perusahaan percaya pada kinerja dan aktifitas perusahaan lain yang menghasilkan hal positif bagi perusahaan, tetapi tidak mengharapkan suatu hasil yang negatif. Sedangkan Anderson dan Narus (1990) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan masalah penting dalam menjalin hubungan kerja sama dan menjadi dasar bagi kelanjutan sebuah hubungan. Kepercayaan diartikan sebagai kemauan outlet untuk mengandalkan perusahaan sebagai akibat dari kredibilitas dan kepedulian yang ditunjukkan oleh perusahaan tersebut, Moorman dkk (1993). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Morgan dan Hunt (1994) membuktikan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor yang mendukung terciptanya kooperasi dengan para mitra. Anderson dan Narus (1990) mengemukakan bahwa kepercayaan pada pemasok dapat mengurangi konflik dan memperkuat kepuasan saluran distribusi. Doney dan Cannon (1997) menambahkan bahwa pada konteks saluran distribusi, penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi ke bawah yang percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi, dan melakukan upaya yang lebih baik bagi kepentingan

prinsipal.

Jab dan Ganesan (2000) mengatakan bahwa kepuasan adalah hasil pengaruh yang tetap dari penilaian terhadap semua aspek dari hubungan kerja perusahaan dengan perusahaan lain. Menurut penelitiannya kepuasan hubungan, dapat diukur dengan secara luas terhadap rasa puas pengecer dengan kembalinya biaya finansial dari hubungan tersebut, kualitas produk pemasok dan servis serta dorongan penawaran oleh perwakilan penjualan pemasok. Pada akhirnya, sebagai ketergantungan pemasok dan pengecer semakin meningkat, mempertinggi kepuasan. Ketergantungan asimetri untuk kepentingan pengecer berdampak langsung terhadap kinerja hubungan, hasil evaluasinya dalam hal ini, kinerja pemasok lebih banyak positif dan memuaskan serta tingkat konflik semakin berkurang.

Cannon & Homburg (2001) berpendapat bahwa kualitas hubungan yang tinggi berpengaruh terhadap meningkatnya pembelian dari pelanggan.

Meningkat atau menurunnya jarak sosial antara tenaga penjualan dengan pelanggannya (*retailer*) akan memberikan pengaruh pada kualitas hubungan bisnis. Tenaga penjualan yang memberikan layanan aktif, misal : tenaga penjualan berinisiatif untuk selalu mengadakan kontak personal agar dapat mengikuti perubahan kebutuhan *retailer* yang menjadi pelanggannya, atau tenaga penjualan selalu mengadakan kontak personal untuk menjelaskan adanya produk-produk baru, akan menuju pada tercapainya kualitas hubungan yang lebih tinggi. Tipe perilaku seperti ini adalah intisari atau pokok dari *relationship marketing*. Kontak personal yang aktif oleh tenaga penjualan akan membuat perusahaan penyedia barang atau jasa (*supplier*) menjadi makin mengenal kebutuhan dan permintaan perusahaan *retailer* pelanggannya dengan makin baik. *Retailer* yang menerima layanan aktif dari seorang tenaga penjualan akan mencapai tingkat kualitas hubungan yang

lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang menerima layanan dari tenaga penjualan yang pasif (Frankwick, Porter, dan Crosby, 2001).

Menurut penelitian Day (2000) menyatakan perlunya perusahaan untuk menjalin hubungan dengan para mitranya. Kemampuan perusahaan untuk melakukan hal ini akan berdampak pada peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada. Hubungan dengan outlet dapat dipandang sebagai bentuk kerjasama yang terjalin antara perusahaan dengan outlet. Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa bentuk kerjasama antar jaringan perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bertahan dan memenangkan persaingan.

Johnson (1999) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dalam sebuah kualitas hubungan antar perusahaan yang baik, kepercayaan (*trust*) dan kejujuran (*fairness*) lebih mendominasi dalam berinteraksi dan berassosiasi antara orang-orang yang terlibat dalam perusahaan. Beberapa karakteristik seperti kepercayaan (*trust*) dan kejujuran (*fairness*) dapat menjadi ciri khas dalam hubungan yang baik antara perusahaan. Ketika sebuah perusahaan percaya dalam aktifitasnya menjalin hubungan dengan mitranya dan dapat melakukannya dengan jujur (*fair*) dalam menjalankan hubungannya tersebut, maka perusahaan akan lebih cenderung untuk menunjukkan hubungannya sebagai sebuah asset yang strategis dan sebagai alat strategi perusahaan. Semua yang terlibat dalam perusahaan akan melihat hal ini dan berusaha melakukan untuk mengoptimalkan potensi strategi dari kualitas hubungan yang baik.

Michael Treacy (1996) mengatakan bahwa salah satu strategi mempertahankan pasar yang dilakukan para pemimpin pasar adalah kedekatan hubungan dengan pelanggan (*Consumer Intimacy*). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling-in*) perusahaan.

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

Hipotesis 2 :

Kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya berpengaruh positif terhadap kinerja selling-in

2.3.3 Pengaruh Kemampuan Tenaga Penjualan Terhadap Kinerja Selling-in.

Disini kemampuan tenaga penjualan bisa bermakna sebagai keahlian yang dimiliki oleh tenaga penjualan dalam menjalankan aktifitas penjualan. Liu dan Leach (2001) menyatakan bahwa keahlian tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Kemampuan tenaga penjualan biasanya lebih sering ditunjukkan melalui solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggannya. Kemampuan tenaga penjualan mengindikasikan adanya nilai tambah yang diberikan pada pelanggan. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka semakin tinggi pula nilai tambah yang diberikannya kepada pelanggan tersebut. Kemampuan tenaga penjualan ditunjukkan dengan kinerja yang dihasilkannya selama ini.

Menurut hasil penelitian Cravens dkk (1993) bahwa kinerja tenaga penjualan (*salesforce*) terbentuk dari tiga indikator yang saling berhubungan, yaitu *salesforce nonselling behavioral performance*, *salesforce selling behavioral performance*, dan *salesforce outcome performance*. *Salesforce nonselling behavioral performance* merupakan aktifitas yang dilakukan oleh tenaga penjualan pada waktu tidak melakukan aktifitas penjualan secara langsung. Kinerja ini boleh jadi dianggap penting karena dapat berhubungan langsung dengan efektifitas penjualan: Contoh aktifitas ini adalah menyediakan informasi bagi para outlet.

Salesforce selling behavioral performance merupakan aktifitas yang dilakukan oleh tenaga penjual yang dapat berakibat langsung pada penjualan. Contoh dari aktifitas ini adalah pada waktu tenaga penjualan melakukan presentasi. Kotler (1997) menjelaskan bahwa dalam melakukan presentasi, seorang tenaga penjualan sebaiknya mengikuti rumus AIDA guna memperoleh perhatian (*action*), menimbulkan minat (*interest*), membangkitkan keinginan (*desire*), dan menghasilkan tindakan (*action*). Selama presentasi berlangsung tenaga penjualan perlu menekankan manfaat yang dapat diperoleh pembeli dengan memperlihatkan keistimewaan produk yang ditawarkannya. Sedangkan *salesforce outcome performance* merupakan hasil akhir yang ditunjukkan oleh tenaga penjualan sebagai penilaian atas kinerjanya selama ini. Kinerja tenaga penjualan salah satu contohnya ditunjukkan dengan indikator volume penjualan total.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Liu dan leach (2001) membuktikan bahwa persepsi akan keahlian tenaga penjualan dari pemasok akan meningkatkan kepuasan terhadap pemasok tersebut. Kepuasan dapat ditunjukkan melalui adanya keinginan untuk melanjutkan hubungan. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan sekaligus akan mendukung peningkatan kinerja *selling-in* dimana salah satu indikatornya adalah keinginan untuk melanjutkan hubungan.

Dari hasil penelitian Doney dan Cannon (1997) juga menunjukkan bahwa keahlian yang dimiliki oleh tenaga penjualan akan berpengaruh positif dengan kepercayaan terhadap tenaga penjualan itu dan pada akhirnya akan mempengaruhi keinginan perusahaan pembeli untuk membeli produk perusahaan penjual. Hal ini menunjukkan pentingnya keahlian tenaga penjualan dalam meningkatkan penjualan produk perusahaan. Keahlian tenaga penjualan ini akan mempengaruhi *kinerja selling-in* perusahaan.

Churchill dkk (1997) menegaskan bahwa salah satu tugas manajer penjualan adalah ikut menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan hal ini akan mendorongnya meningkatkan profesionalisasi tata kelolanya atas organisasi penjualan dan tenaga penjualannya dengan antara lain memotivasi tenaga penjualannya untuk bekerja secara baik dengan orientasi pelanggan yang optimum, mengevaluasi aktivitas dan kinerja penjualan, memotivasi semangat kerja tenaga penjualan untuk bersaing, merancang sistem penghargaan, status prestise kerja, serta memotivasi untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja penjualan.

Menurut penelitian yang dilakukan Fredrich (2004), bahwa kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*. Dalam kesimpulan penelitiannya diketahui ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*, diantaranya adalah kemampuan tenaga penjualan. Kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting atau utama bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*. Peran tenaga penjualan memegang tanggung jawab penting dalam menunjang peningkatan kinerja *selling-in* perusahaan. Dimana variabel kemampuan tenaga penjualan dibentuk oleh tiga indikator yaitu; kemampuan presentasi, kemampuan menyediakan informasi, dan kemampuan menyelesaikan masalah. Sementara pada penelitian Hanfan (2005), juga menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*. Dalam hal ini variabel kemampuan tenaga penjualan didukung oleh indikator ; ketrampilan, ketepatan, dan profesionalisme. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

Hipotesis 3 :

Kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja selling-in.

2.3.4 Pengaruh Strategi Pelayanan Outlet Terhadap Kinerja *Selling-in*.

Strategi pelayanan outlet adalah strategi yang diambil oleh manajemen dalam menjawab pertanyaan : bagaimana suatu outlet itu dikelola guna mendatangkan manfaat yang paling optimal bagi perusahaan (Yochanan, 2005). Sebagai perusahaan yang pelanggannya adalah para outlet, maka strategi pelayanan outlet sendiri merupakan salah satu penentu keberhasilan penjualan bagi perusahaan tersebut. Efektifitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari strategi yang digunakan untuk memadukan kemampuan tenaga penjualan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang menyangkut ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) yang tepat, dan kebijakan retur (*return policy*) yang dipakai. Hal ini sejalan dengan pendapat Ferdinand (2000) dalam proposisinya menyatakan bahwa pada cakupan kerja manajemen *selling-in*, kinerja penjualan (*kinerja selling-in*) akan bergantung pada efektifitas fungsi *call*, *contract (buy and sales)*, *new open account* serta *account receivables* dengan memperhatikan faktor-faktor di luar kendali yaitu perilaku membeli dari pelanggan atau outlet.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Moore (1992) terhadap agen dan distributor di Jerman dan Inggris menunjukkan bahwa kunjungan, kebijakan kredit, dan insentif finansial yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan motivasi agen dan distributor untuk melanjutkan kerjasama dengan perusahaan tersebut. Motivasi ini memegang peran penting dalam mendorong penjualan produk perusahaan kepada para pelanggan atau konsumen akhir. Disisi lain hal ini merupakan keuntungan bagi perusahaan karena akan meningkatkan volume penjualan produk perusahaan kepada para outlet rekanannya.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sunaryo (2002) membuktikan bahwa memadukan seluruh kebijakan manajemen dilapangan melalui tenaga penjualan serta mengoptimalkan seluruh kemampuan yang dimiliki tenaga penjualannya merupakan sebuah strategi dalam melayani pelanggan (outlet) yang strategis. Untuk itu maka, semakin terpadunya kemampuan tenaga penjualan melaksanakan fungsi kunjungan (*call*), penjualan (*sales*), termin pembayaran (*term of payment*), dan kebijakan retur maka akan semakin baik kinerja manajemen *selling-in* yang dihasilkannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Doney dan Cannon (1997) juga menunjukkan bahwa frekuensi kontak bisnis atau kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (*outlet* rekanan) untuk membeli produk perusahaan. Lebih jauh dijelaskan bahwa melalui kontak bisnis yang dilakukan perusahaan maka sebenarnya perusahaan menjalin kedekatan hubungan (*interpersonal*) dan akan mempercepat pemahaman perusahaan akan kebutuhan outlet rekanan. Dengan memahami kebutuhan outlet rekanan tersebut maka perusahaan dapat mengambil kebijakan tepat yang mendukung efektifitas manajemen *selling-in*-nya. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

Hipotesis 4 :

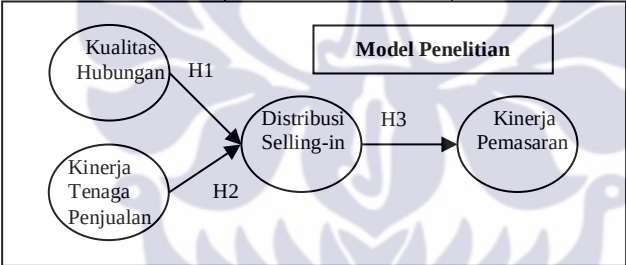
Kemampuan tenaga penjualan dalam melaksanakan fungsi-fungsi strategi pelayanan outlet, berpengaruh positif terhadap kinerja selling-in yang dihasilkan.

2.4. Ringkasan Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang Kinerja *Selling-In* sudah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan diantaranya yang digunakan sebagai referensi utama penelitian ini adalah seperti yang nampak pada beberapa tabel sebagai berikut :

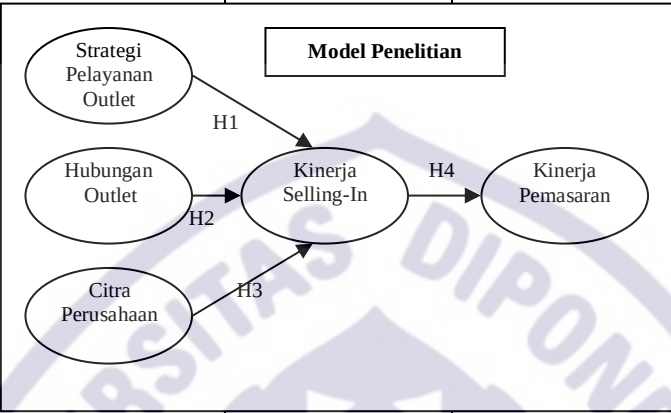
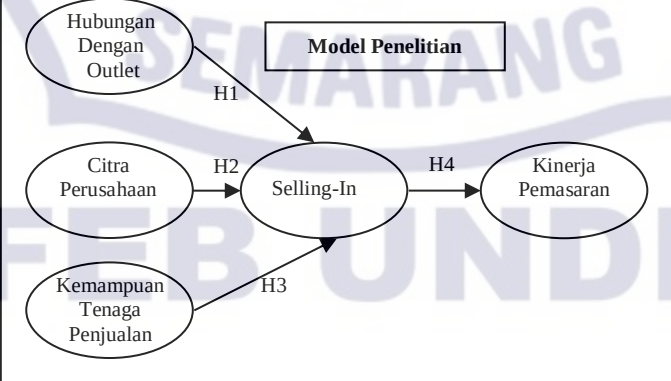
Tabel 2.1.

Ringkasan Penelitian Terdahulu

Penulis	Variabel yang diuji	Dimensi Variabel	Metode Analisis	Hipotesis & Kesimpulan
Sujoko (2002)	Variabel Independen (exogen) : Kualitas Hubungan dan Kinerja Tenaga Penjualan Variabel Dependen (endogen) : Distribusi <i>Selling-In</i> dan Kinerja Pemasaran	Kualitas Hubungan 1.Komitmen 2.Kepercayaan 3.Solidaritas 4.Fleksibilitas 5.Saling Tukar Informasi Distribusi Selling-in: 1.Menambah jumlah distribusi 2. Menambah area coverage 3. Menciptakan pasar baru Kinerja Pemasaran : 1.Efektifitas perusahaan 2.Pertumbuhan market share 3. Kemampulabaan	Teknik Pengambilan Sampel : Cluster random sampling dan proposional random sampling (populasi 300 outlet, 171 sample) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 3 hipotesis yang diajukan hasilnya positif. (1). Variabel kualitas hubungan berpengaruh positif terhadap distribusi <i>selling-in</i>. (2). Variabel kinerja tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap distribusi <i>selling-in</i>. (3). Variabel distribusi <i>selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.
 <pre> graph LR KH((Kualitas Hubungan)) -- H1 --> DS((Distribusi Selling-in)) KJP((Kinerja Tenaga Penjualan)) -- H2 --> DS DS -- H3 --> KP((Kinerja Pemasaran)) subgraph Model_Penelitian KH KJP DS KP end </pre>				
Bambang B. Sunaryo (2002)	Variabel Independen (exogen) : Strategi pelayanan outlet, Hubungan dengan outlet, citra perusahaan, dukungan prinsipal, dan aktivitas kompetitor. Variabel Dependen (endogen) : <i>Selling-In</i>, ketersediaan & kelengkapan produk , <i>selling-out</i>, dan kinerja pemasaran	Dimensi Variabel : Strategi pelayanan outlet 1. Kunjungan (call) 2. Penjualan (sales) 3. Periode bayar 4. Kebijakan retur Hubungan dengan outlet : 1. Intensitas kontak 2. Lama hubungan 3. Tingkat kepercayaan Dukungan prinsipal 1.Periklanan 2.Promosi dagang 3.Promosi konsumen Selling-In : 1. Nilai penjualan ke outlet 2. Penjualan unit ke outlet 3. Nilai retur dari outlet	Teknik Pengambilan Sampel : Area sampling, (populasi 160 outlet, sample 94%) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 10 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i>. (2). Variabel hubungan dengan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (3). Variabel dukungan prinsipal berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (4) Variabel Strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>.

		Kinerja pemasaran : 1. Volume Penjualan 2. Pertumbuhan penjualan (sales growth) 3. Porsi pasar (market share)		
Muhamad Ali Akbar (2003)	Variabel Independen (exogen) : Hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran. Variabel Dependen (endogen) : <i>Selling-In</i> dan Kinerja Pemasaran	Dimensi Variabel : Hubungan distributor dengan outlet 1. Komitmen 2. Kepercayaan 3. Fleksibilitas Kemampuan tenaga pemasaran : 1. Tingkat ketrampilan 2. Tingkat profesionalitas 3. Ketanggapan Selling-in : 1. Nilai penjualan ke outlet 2. Penjualan unit ke outlet 3. Nilai retur dari outlet Kinerja Pemasaran : 1. Volume penjualan 2. Pertumbuhan penjualan 3. Pertumbuhan pelanggan	Teknik Pengambilan Sampel : Random sampling, (populasi 387 outlet, sampel 105 outlet) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 4 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel Hubungan distributor dengan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i> (2). Variabel kemampuan tenaga pemasaran berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i> . (3). Variabel <i>Selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja Pemasaran.
Fredrich Gamaliel S. (2004)	Variabel Independen (exogen) : Kemampuan Tenaga Penjualan, Strategi Pelayanan Outlet, dan Hubungan Dengan Outlet. Variabel Dependen (endogen) : Kinerja <i>Selling-In</i> , dan Kinerja Pemasaran	Dimensi Variabel : Kemampuan Tenaga Penjualan : 1. Kemampuan presentasi 2. Kemampuan menyediakan informasi 3. Kemampuan menyelesaikan masalah Strategi Pelayanan Outlet : 1. Kunjungan (call) 2. Kebijakan pembayaran 3. Kebijakan retur Hubungan Dengan Outlet : 1. Kepercayaan 2. Intensitas komunikasi 3. Kepuasan Kinerja Selling-In, : 1. Nilai penjualan ke outlet 2. Penjualan unit ke	Teknik Pengambilan Sampel : Kuota sampling, (populasi 113 outlet) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 4 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i> (2). Variabel strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i> . (3). Variabel hubungan dengan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i> . (4) Variabel kinerja <i>selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

		outlet 3.Kemauan melanjutkan hubungan Kinerja Pemasaran : 1.Volume penjualan 2.Pertumbuhan penjualan 3.Porsi pasar		
	<pre> graph LR A([Kemampuan Tenaga Penjualan]) -- H1 --> D([Kinerja Selling-in]) B([Strategi Pelayanan Outlet]) -- H2 --> D C([Hubungan Dengan Outlet]) -- H3 --> D D -- H4 --> E([Kinerja Pemasaran]) </pre> Model Penelitian			
M.Idris Arif (2004)	Variabel Independen (exogen) : Strategi pelayanan outlet, Hubungan outlet, dan citra perusahaan. Variabel Dependen (endogen) : Kinerja <i>selling-in</i>, dan kinerja pemasaran	Dimensi Variabel : Strategi pelayanan outlet : 1.Ketepatan kunjungan 2.Sistem pembayaran 3.Kebijakan retur Hubungan dengan outlet : 1.Kelancaran komunikasi 2.Kepercayaan 3.Komitmen Kinerja Selling-in : 1.Penjualan ke outlet 2.Perputaran produk 3.Minimalisasi biaya penyimpanan Kinerja pemasaran: 1.Porsi pasar 2.Pertumbuhan penjualan 3.Keuntungan	Teknik Pengambilan Sampel : Purposive sampling, (populasi 515 supplier, sampel 100 supplier) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 4 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i>. (2). Variabel Hubungan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja <i>selling-in</i>. (3). Variabel Kinerja <i>selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

		
Ahmad Hanfan (2005)	Variabel Independen (exogen) : Hubungan dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga penjualan. Variabel Dependen (endogen) : <i>Selling-in</i> dan Kinerja Pemasaran Dimensi Variabel: Hubungan dengan outlet : 1.Intensitas komunikasi 2.Lama hubungan 3.Tingkat kepercayaan Kemampuan tenaga penjualan : 1.Ketrampilan 2.Ketepatan 3.Profesionalisme Selling-in : 1.Ketersediaan produk 2.Kelengkapan produk 3.Nilai retur dsri outlet Kinerja Pemasaran: 1.Volume Penjualan 2.Pertumbuhan penjualan 3.Pertumbuhan pelanggan	Teknik Pengambilan Sampel : Area Sampling, 115 sampel dari 130 populasi Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS. Pengujian hipotesis: Dari 4 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel hubungan dengan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (2). Variabel kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (3). Variabel <i>selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.
		

Didik Yochanan (2005)	Variabel Independen (exogen) : Strategi pelayanan outlet, Strategi supervisi salesforce, Dukungan promosi prinsipal, Aktifitas promosi kompetitor. Variabel Dependen (endogen) : Kinerja selling-in, Kinerja selling-out	Dimensi Variabel : Strategi Pelayanan Outlet : 1.Kunjungan (<i>call</i>) 2.Contract (<i>Buy dan Sales</i>) 3.New open account 4.Periode bayar (term of payment) Dukungan Promosi Prinsipal : 1.Periklanan 2.Promosi dagang 3.Promosi konsumen Kinerja Selling-in : 1.Ketersediaan produk 2.Keragaman produk 3.Kemenarikan produk	Teknik Pengambilan Sampel : Area sampling Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Kesimpulan penelitian: Semakin tinggi dukungan promosi prinsipal dan strategi pelayanan outlet yang di terapkan maka akan semakin tinggi kinerja selling-in yang dihasilkan.
Novi Febriyanto Yudith. (2005)	Variabel Independen (exogen) : Hubungan distributor dengan outlet, strategi pelayanan outlet, kemampuan tenaga pemasaran, dan citra perusahaan. Variabel Dependen (endogen) : <i>Selling-in</i> dan Kinerja Pemasaran	Dimensi Variabel Hubungan distributor dengan outlet : 1.Intensitas komunikasi 2.Lama hubungan 3.Tingkat kepercayaan Strategi pelayanan outlet : 1.Kunjungan (<i>call</i>) 2.Periode pembayaran 3.Kebijakan retur Kemampuan tenaga pemasaran : 1.Tingkat ketrampilan 2.Ketanggapan 3.Tingkat profesionalitas Selling-in : 1.Kelengkapan barang 2.Tingkat pelayanan 3.Tingkat persediaan Kinerja Pemasaran: 1.Volume penjualan 2.Pertumbuhan penjualan 3.Porsi pasar	Teknik Pengambilan Sampel : Purposive sampling, (100 sampel dari 907 populasi) Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Pengujian hipotesis: Dari 5 hipotesis yang diajukan hasilnya dapat diterima (positif). (1). Variabel hubungan distributor dengan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i> (2). Variabel strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (3). Variabel kemampuan tenaga pemasaran berpengaruh positif terhadap <i>selling-in</i>. (4) Variabel <i>selling-in</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

Bagus Rahman Jaya (2006)	Variabel Independen (exogen) : Kepercayaan dan komitmen Variabel Dependen (endogen) : Kualitas hubungan, Distribusi <i>Selling-in</i> dan Kinerja Pemasaran	Dimensi Variabel Kualitas hubungan : 1.Kelenturan hubungan (fleksibilitas) 2.Solidaritas hubungan 3.Informasi yang seimbang Distribusi Selling-in: 1.Nilai penjualan ke outlet 2.Penjualan dalam unit ke outlet 3.Frekuensi repeat order Kinerja Pemasaran: 1.Pertumbuhan penjualan 2.Pertumbuhan pelanggan 3.Kesuksesan produk	Teknik Pengambilan Sampel : Purposive sampling Alat analisis : The Structural Equation Model (SEM) dari paket AMOS.	Kesimpulan penelitian: Semakin tinggi kepercayaan dan semakin kuatnya komitmen maka akan meningkatkan kualitas hubungan antara prinsipal dengan distributor. Semakin tinggi kualitas hubungan yang dibangun akan meningkatkan distribusi <i>selling-in</i> , dan distribusi <i>selling-in</i> yang tinggi akan mendukung kinerja pemasaran perusahaan.
-----------------------------	--	---	--	--

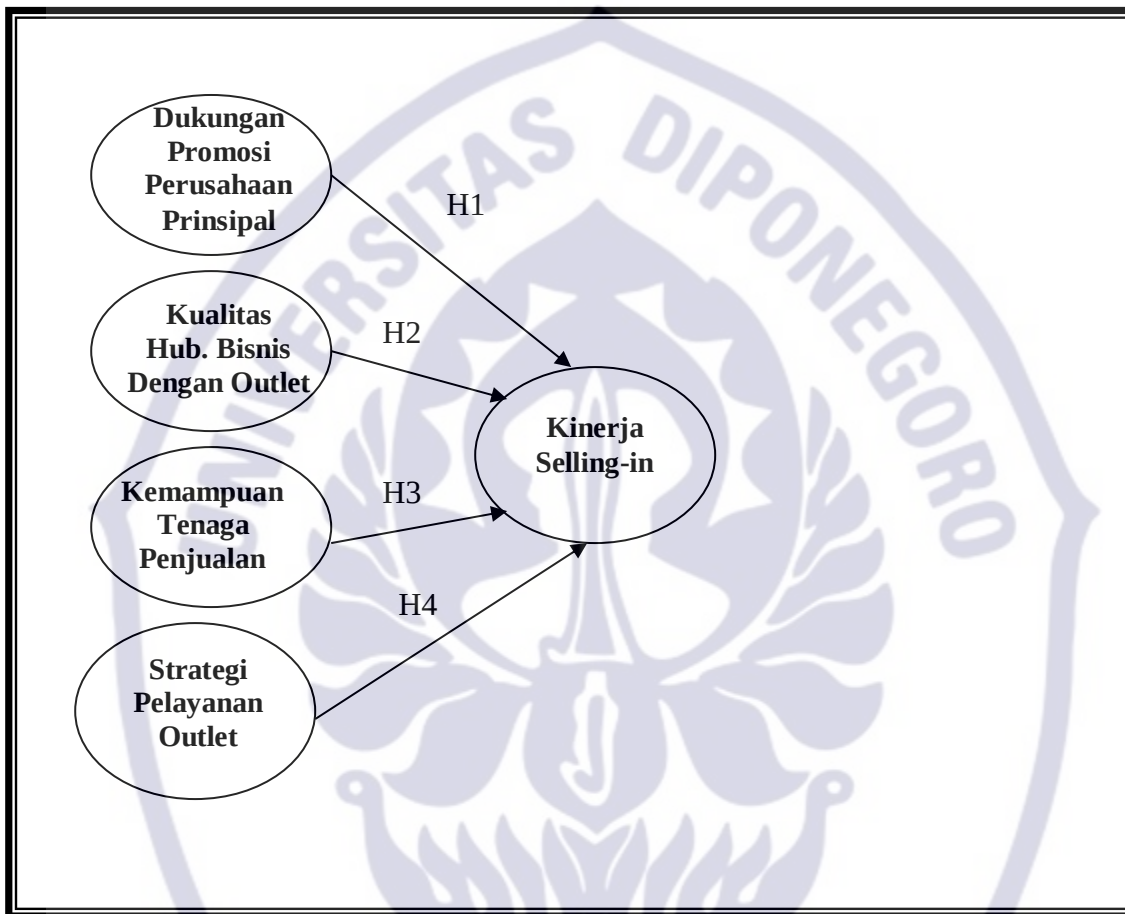
Sumber : Berbagai jurnal dan tesis

2.5. Pengembangan Model dan Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang disampaikan, model kerangka pemikiran teoritis yang diajukan tampak dalam gambar 2.2. Terlihat bahwa kinerja *selling-in* dipengaruhi oleh variabel dukungan promosi perusahaan prinsipal, kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet, sedangkan kinerja *selling-in* mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan.

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian 2010

2.6. Rangkuman Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara mengenai hubungan pengaruh yang terjadi antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian terlebih dahulu. Dugaan sementara tersebut diperkuat dengan teori atau jurnal yang mendasari dan hasil dari penelitian terdahulu. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka berikut ini hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Dukungan promosi perusahaan prinsipal, berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*.
- H2 : Kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*.
- H3 : Kemampuan tenaga penjualan, berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*.
- H4 : Kemampuan tenaga penjualan dalam melaksanakan fungsi-fungsi strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*.

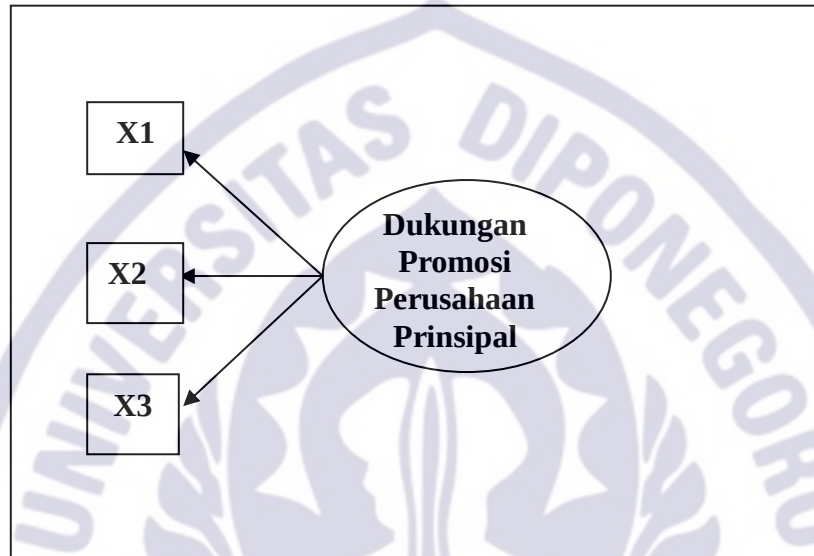
2.7. Dimensional Variabel

2.7.1 Indikator Dukungan Promosi Perusahaan Prinsipal

Variabel dukungan promosi perusahaan prinsipal dibentuk oleh 3 indikator, yaitu : periklanan (*advertising*), promosi dagang (*trade promo*), dan promosi konsumen (*customer promo*), seperti dalam gambar 2.3 sebagai berikut :

Gambar 2.3

Indikator Dukungan Promosi Perusahaan Prinsipal



Sumber : Yochanan (2006), Sunaryo (2002)

Keterangan :

X1 : Frekuensi Periklanan (*advertising*),

X2 : Frekuensi Promosi dagang (*trade promo*)

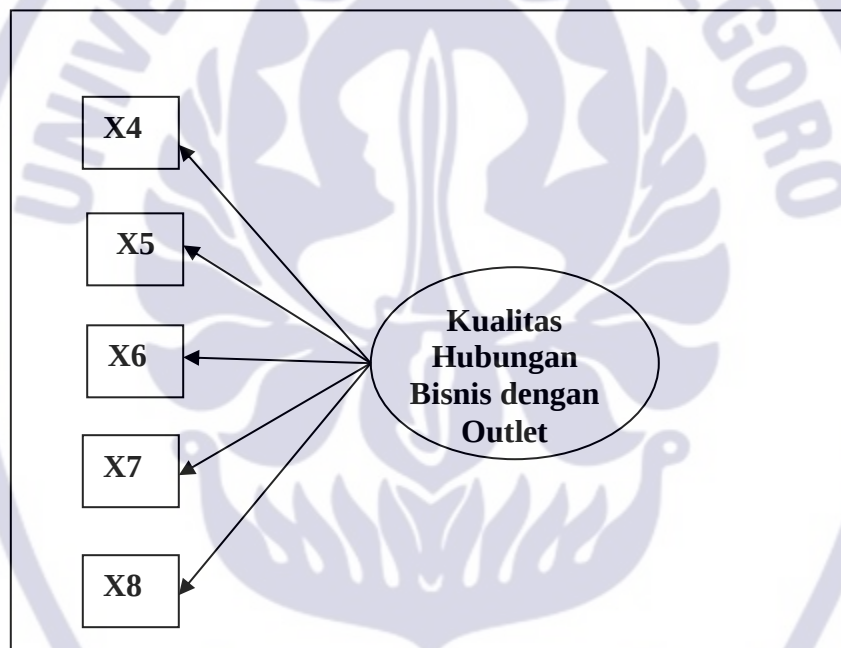
X3 : Frekuensi Promosi konsumen (*customer promo*)



2.7.2. Indikator Kualitas Hubungan Bisnis dengan Outlet

Variabel kualitas hubungan bisnis dengan outlet dibentuk oleh lima indikator, yaitu : komitmen (*commitment*), kepercayaan (*trust*), kejujuran (*fairness*), fleksibilitas (*flexibility*), dan solidaritas (*solidarity*) seperti dalam gambar 2.4 sebagai berikut :

Gambar 2.4
Indikator Kualitas Hubungan Bisnis dengan Outlet



Sumber : Johnson (1999), Arif (2004), Rahman (2006)

Keterangan :

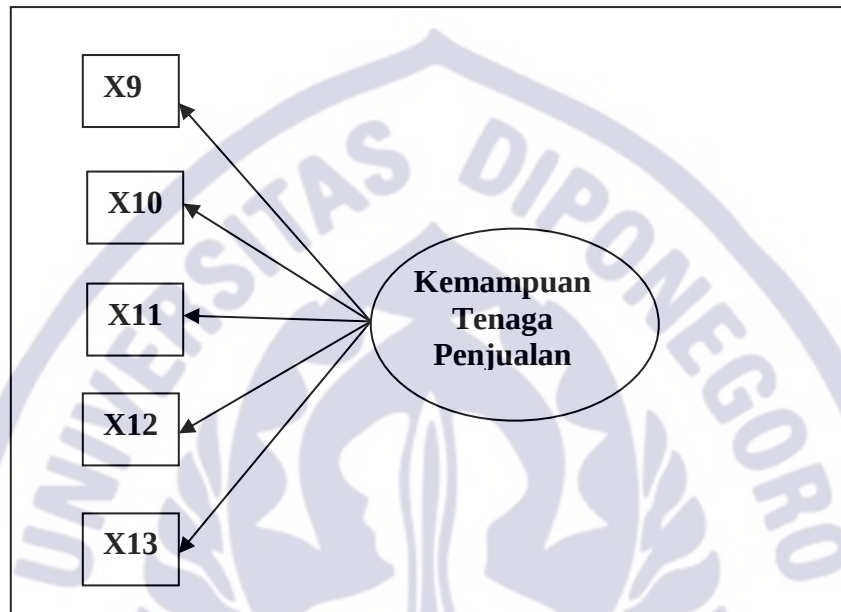
- X4: Komitmen (Commitment)
- X5: Kepercayaan (Trust)
- X6: Kejujuran (Fairness)
- X7: Fleksibilitas (Flexibility)
- X8: Solidaritas (Solidarity)



2.7.3. Indikator Kemampuan Tenaga Penjualan

Variabel kemampuan tenaga penjualan dibentuk oleh lima indikator, yaitu : kemampuan presentasi, kemampuan menyediakan informasi, kemampuan menyelesaikan masalah, profesionalisme, dan ketepatan seperti dalam gambar 2.5 sebagai berikut :

Gambar 2.5
Indikator Kemampuan Tenaga Penjualan



Sumber : Fredrich (2004), Ahmad Hanfan (2005)

Keterangan :

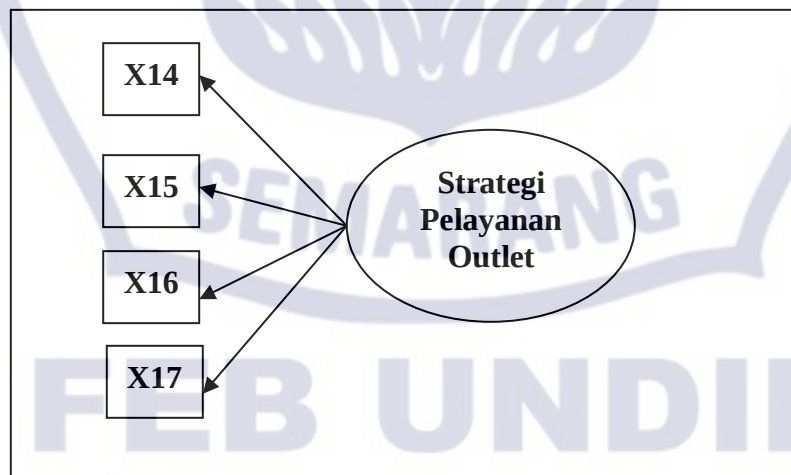
- X 9 : Kemampuan presentasi
- X10: Kemampuan menyediakan informasi
- X11: Kemampuan menyelesaikan masalah
- X12: Profesionalisme
- X13: Ketepatan



2.7.4. Indikator Strategi Pelayanan Outlet

Variabel strategi pelayanan outlet dibentuk oleh empat indikator, yaitu : kunjungan(*call*), sistem pembayaran(*term of payment*), kebijakan retur(*return policy*), dan penjualan(*sales*) seperti dalam gambar 2.6 sebagai berikut :

Gambar 2.6
Indikator Strategi Pelayanan Outlet



Sumber : Ferdinand (2000), Sunaryo (2002), Fredrich (2004), Yochanan(2005)

Keterangan :

X14 : Kunjungan (*call*)

X15 : Sistem pembayaran (*term of payment*)

X16 : Kebijakan retur (*return policy*)

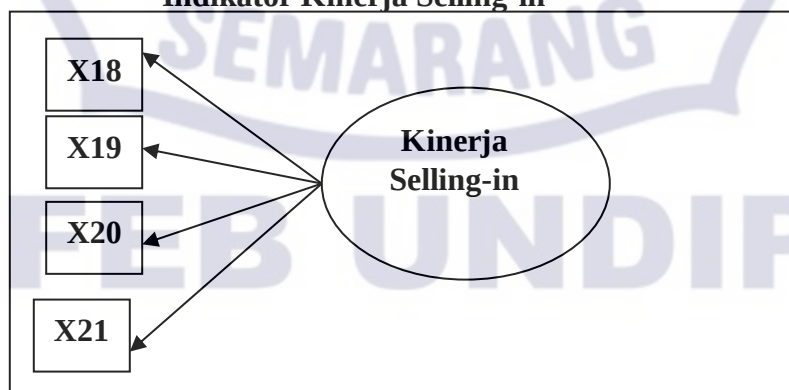
X17 : Penjualan (*sales*)



2.7.5. Indikator Kinerja Selling-in

Variabel kinerja *selling-in* dibentuk oleh tiga indikator, yaitu : Ketersediaan produk di outlet, pencapaian target *selling-in*, kelengkapan produk di outlet dan frekuensi *repeat order* (pemesanan ulang) , seperti dalam gambar 2.7 sebagai berikut:

Gambar 2.7
Indikator Kinerja Selling-in



Sumber : Hanfan (2005), Kurniawan (2004), Rahman (2006), Yochanan (2005)

Keterangan :

X18 : Ketersediaan produk di outlet (*product available*)

X19 : Pencapaian target *selling-in*

X20 : Kelengkapan produk di outlet (*product diversity*)

X21 : Frekuensi *repeat order* (pemesanan ulang)



FEB UNDIP

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan pendekatan ilmu ekonomi terutama dari ilmu manajemen yang memfokuskan pada bidang manajemen pemasaran, secara lebih khusus didekati dari aspek kinerja *selling-in*, serta implikasinya terhadap kinerja pemasaran.

Hasil penelitian secara lebih spesifik dimaksudkan untuk menguji hipotesis (*hypothesis testing*). Penelitian ini dikembangkan berdasarkan teori – teori, khususnya jurnal – jurnal terbaru di bidang manajemen pemasaran, yang selanjutnya diuji berdasarkan data yang dikumpulkan yang didalamnya akan menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel.

Pembahasan dalam metodologi penelitian ini mencakup desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

3.1. Desain dan Obyek Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kausal yaitu untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan (Zikmund dalam Ferdinand, 1999). Penelitian ini memilih bidang distributor kayu kalimantan sebagai obyek penelitian. Hal ini didasari oleh tujuan penelitian ini yang hendak menganalisis pengaruh faktor-faktor kemampuan tenaga penjualan, kualitas

hubungan bisnis dengan outlet, dukungan promosi perusahaan prinsipal, dan strategi pelayanan outlet, terhadap kinerja *selling-in* dan menganalisis kinerja *selling-in* terhadap kinerja pemasaran. Dalam dunia perkayuan sangat erat kaitannya dengan karakteristik – karakteristik tersebut di atas. Selain itu distributor kayu kalimantan telah meningkatkan manajemen distribusi sedemikian rupa dalam aktivitas – aktivitas perusahaan sehingga turut menentukan kinerja *selling-in* perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka usaha kayu kalimantan dipandang sebagai obyek yang tepat untuk menguji model yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer yang diperoleh di lapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang dipersiapkan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertama adalah tentang profil sosial responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti : usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Sedangkan bagian kedua menyangkut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in* dalam meningkatkan kinerja pemasaran..

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi

juga obyek dan benda – benda alam yang lain. populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek / subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik / sifat yang dimiliki oleh subyek / obyek itu (Sugiyono, 2000). Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah personal bagian penjualan pada distributor produk kayu kalimantan yang memasok kayu kalimantan jenis bengkirai pada CV AS Tunggal Mandiri. Berdasarkan data yang diperoleh ada 100 outlet rekanan CV AS Tunggal Mandiri.

Sementara itu penentuan jumlah sampel menurut Hair (1995) memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil terutama bila menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Ukuran sampel ideal dan representatif adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima minimal. Sehingga jika penelitian ini menggunakan 19 indikator, dengan demikian sampel untuk penelitian ini minimal adalah $19 \times 5 = 95$ responden. Sedangkan pedoman ukuran sampel menurut Ferdinand (2006) tergantung pada jumlah parameter yang di estimasi, pedomannya adalah 5 -10 kali jumlah parameter yang di estimasi. Menurut Imam Ghozali (2005), ukuran sampel dengan model estimasi menggunakan Maximum Likelihood (ML) minimum diperlukan 100 sampel. Jadi dapat direkomendasikan bahwa ukuran sampel antara 100 sampai 200 harus digunakan untuk metode estimasi *Maximum Likelihood* (ML). Untuk itu dengan jumlah sampel lebih besar dari 200 sampel teknik estimasi model persamaan struktural yang sebaiknya dipakai adalah *generalized least squares* (GLS). Begitu juga pedoman untuk menentukan sampel dan memilih teknik estimasi menurut Ferdinand (2006) bila asumsi normalitas dipenuhi dan ukuran sampel sampai dengan 200 – 500, maka dianjurkan menggunakan teknik estimasi ML dan GLS.

Dengan demikian jumlah sampel yang akan diambil sebanyak 100 rekanan outlet CV AS Tunggal mandiri, memenuhi jumlah sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisis SEM untuk metode estimasi M dan GLS..

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian harus tepat dan mempunyai dasar yang beralasan, artinya dapat mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Data didapat langsung dari responden dengan bantuan seperangkat kuesioner. Data dikumpulkan dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner kepada para personel bagian penjualan pada departemen pemasaran. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket yaitu angket tertutup. Angket tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi – dimensi dari konstruk – konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pertanyaan – pertanyaan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 – 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju / sangat setuju :

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

3.5. Analisis Uji Reliabilitas dan Validitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau

konsistensi internal dari jawaban atau pertanyaan jika pengamatan dilakukan secara berulang (Gujarati, 1995).

Apabila suatu alat ukur ketika digunakan secara berulang diperoleh hasil pengukuran yang relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal dan *reliable*. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *cronbach* alpha (koefisien alfa *cronbach*), dimana secara umum yang dianggap *reliable* apabila nilai alfa *cronbach*nya $> 0,6$.

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur *construct* yang akan diukur. Pengujian homogenitas dilakukan untuk menguji analisis validitas tersebut. Untuk pertanyaan yang digunakan untuk mengukur suatu variabel, skor masing-masing item dikorelasikan dengan total skor item dalam satu variabel. Jika skor item tersebut berkorelasi positif dengan total skor item dan lebih tinggi dari interkorelasi antar item, maka menunjukkan kevalidan dari instrumen tersebut. Korelasi ini dilakukan dengan menggunakan metode korelasi *Product Moment Pearson*. Suatu alat ukur dikatakan valid jika *Corrected item total correlation* lebih besar atau sama dengan 0,41 (Singgih Santoso, 2000)

3.6. Pengujian Asumsi Klasik

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat kedua-duanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas residual dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* satu arah. Hair et al (1998) mengemukakan bahwa normalitas data dapat

dilihat dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Apabila nilai Z statistiknya tidak signifikan maka suatu data disimpulkan terdistribusi secara normal. Uji *Kolmogorov Smirnov* dipilih dalam penelitian ini karena uji ini dapat secara langsung menyimpulkan apakah data yang ada terdistribusi normal secara statistik atau tidak. Sementara uji normalitas data yang lain seperti dari statistika deskriptif dirasa tidak efisien karena memerlukan kesimpulan tambahan.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Metode untuk mendiagnose adanya *multicollinearity* dilakukan dengan diduga nilai toleransi diatas 0,70 (Singgih Santoso, 1999:262) dan ketika korelasi derajat nol juga tinggi, tetapi tak satupun atau sangat sedikit koefisien regresi parsial yang secara individu signifikan secara statistik atas dasar pengujian “ t “ yang konvensional (Gujarati, 1995:166). Disamping itu juga dapat digunakan uji *Variance Inflation Factor* (VIF) yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{VIF} = 1 / \text{Tolerance}$$

Jika VIF lebih besar dari 10, maka antar variabel bebas (*independent variable*) terjadi persoalan multikolinearitas (Imam Ghazali, 2004).

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pancaran dari variabel-variabel. Selain itu juga untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya *variance* yang terlalu menyolok. Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari *scatterplot*nya dimana sebaran datanya bersifat *increasing variance* dari μ , *decreasing variance* dari μ dan kombinasi keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpenyimpang maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi homokedastisitas.

3.7. Analisis Regresi

Metode statistik yang digunakan untuk melihat faktor yang mempengaruhi kinerja selling in serta untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja selling in adalah digunakan metode analisa regresi. Analisa regresi digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh yang ada diantara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat (Gujarati, 1995). Model regresi yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Adapun rumus umum dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Dimana,

Y = Kinerja Selling In

α = Konstanta

$\beta_1, \dots, \beta_4$ = Koefisien parameter variabel independen

X1 = Dukungan Promosi

X2 = Kualitas Hubungan Bisnis dengan Outlet

X3 = Kemampuan Tenaga Penjualan

X4 = Strategi Pelayanan Outlet

e = *error sampling*

3.8. Pengujian Hipotesis

3.8.1. Kekuatan Asosiasi

Kekuatan hubungan yang digambarkan dengan persamaan regresi dapat ditentukan dengan menggunakan ukuran asosiasi. Total variasi diuraikan sebagaimana pada kasus dua variabel : (Malhotra, 2004)

$$SS_y = SS_{reg} + SS_{res}$$

Dimana :

$$SS_y = \sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2$$

$$SS_{reg} = \sum_{i=1}^n (\hat{Y}_i - \bar{Y})^2$$

$$SS_{res} = \sum_{i=1}^n (Y_i - \hat{Y}_i)^2$$

Kekuatan asosiasi diukur dengan koefisien korelasi majemuk kuadrat R^2 , yang disebut juga koefisien determinasi majemuk (Malhotra, 2004).

$$R^2 = \frac{SS_{reg}}{SS_y}$$

Koefisien korelasi majemuk, R , dapat juga dipandang sebagai koefisien korelasi sederhana, r , antara Y dengan $\hat{Y}$. Beberapa hal mengenai karakteristik R^2 perlu dicatat. Koefisien determinasi majemuk, R^2 , tidak boleh lebih rendah dari dua variabel tertinggi, R^2 , dari setiap individu variabel independen dengan variabel dependen. R^2 akan lebih besar jika korelasi antara variabel-variabel independen rendah. Jika variabel-variabel independen secara statistik independen (tidak berkorelasi), maka R^2 akan merupakan hasil penjumlahan kedua variabel dari masing-masing variabel independen dengan variabel dependen. R^2 tidak turun dengan ditambahkannya lebih banyak variabel independen kepada persamaan regresi. Dalam hal ini hukum hasil yang makin lama makin menurun (*diminishing returns*) berlaku, sehingga setelah beberapa variabel pertama, variabel-variabel independen tambahan tidak memberikan banyak kontribusi. Karena alasan ini, R^2 disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan ukuran sampel dengan menggunakan rumus berikut : (Malhotra, 2004)

$$\text{Adjusted } R^2 = R^2 - \frac{k(1 - R^2)}{n - k - 1}.$$

3.8.2. Pengujian Signifikansi

Uji signifikansi meliputi pengujian signifikansi persamaan regresi secara keseluruhan serta koefisien regresi parsial spesifik. Hipotesis nol untuk uji keseluruhan adalah bahwa koefisien determinasi majemuk dalam populasi R^2_{pop} sama dengan nol (Malhotra, 2004).

$$H_0 : R^2_{pop} = 0$$

Uji keseluruhan dapat dilakukan dengan menggunakan statistik F.

$$F = \frac{SS_{reg} / k}{SS_{res} / (n - k - 1)}$$

$$= \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Jika hipotesis nol keseluruhan ditolak, satu atau lebih koefisien regresi majemuk populasi mempunyai nilai tidak sama dengan nol. Untuk menentukan koefisien spesifik yang mana (β_i s) yang tidak sama dengan nol, uji tambahan diperlukan. Uji signifikansi dari β_i s dapat dilakukan dengan cara yang serupa, dengan yang dilakukan pada kasus dua variabel dengan menggunakan uji t . Signifikansi koefisien parsial ini, bisa diuji dengan menggunakan persamaan berikut : (Malhotra, 2004)

$$t = \frac{b}{SE_b}$$

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah rekanan CV AS Tunggal Mandiri sejumlah 100 orang. Rekanan yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin dan usia. Kedua aspek demografi tersebut mempunyai peran penting di dalam menilai kinerja selling in CV AS Tunggal Mandiri.

4.1.1. Jenis Kelamin Responden

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin ditampilkan pada Tabel 4.1 berikut:

Table 4.1
Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin N = 100

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Pria	61	61,0.
Wanita	39	39,0
Total	100	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2010

Dari Tabel 4.1 diatas terlihat bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin pria, hal tersebut karena responden dalam penelitian ini adalah rekanan CV AS Tunggal mandiri, dimana jumlah rekanan pria lebih banyak dibandingkan jumlah rekanan wanita.

4.1.2. Usia Responden

Deskripsi identitas responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Persentase Responden Berdasarkan Usia N = 100

Pekerjaan Responden	Frekuensi	Persen
Dibawah 30	26	26,0
30-40	38	38,0
40-50	21	21,0
Diatas 50	15	15,0
Total	100	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2010

Dari Tabel 4.2 diatas terlihat bahwa sebagian besar responden berusia 30-40 tahun. Tampak bahwa meskipun kebanyakan responden berusia 30-40 tahun, akan tetapi selisih dengan responden dengan usia responden lain tidak terlalu besar.

4.2. Proses dan Analisis Data

4.2.1. Statistik Deskriptif-Karakteristik Responden

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai responden penelitian ini, khususnya mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks

untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan.

Teknik scoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 10, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai indeks} = \frac{((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + (\%F7 \times 7) + (\%F8 \times 8) + (\%F9 \times 9) + (\%F10 \times 10))}{10}$$

Dimana :

- a) F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1
- b) F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2
- c) Dan seterusnya sampai dengan F10 untuk yang menjawab 10 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan

Oleh karena itu angka jawaban responden tidak berangkat dari angka 0, tetapi mulai dari angka 1 hingga 10, maka indeks yang dihasilkan akan berangkat dari angka 10 hingga 100 dengan rentang sebesar 90, tanpa angka 0. Dengan menggunakan kerangka tiga kotak (*three box-method*), maka rentang sebesar 90 dibagi tiga akan menghasilkan rentang sebesar 30 yang akan digunakan sebagai daftar interpretasi nilai indeks, yang dalam contoh ini adalah sebagai berikut:

- a) 10,00 – 40,00 = Rendah
- b) 40,01 – 70,00 = Sedang
- c) 70,01 – 100,00 = Tinggi

Dengan dasar ini, peneliti menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. (Ferdinand, 2006)

4.2.1.1. Variabel Dukungan Promosi

Variabel dukungan promosi diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator. Tanggapan responden terhadap ketiga indikator dukungan promosi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Indeks Dukungan Promosi

No	Indikator Mutu Produk	Frekuensi Jawaban										Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Frekuensi Periklanan	0	0	0	1	22	20	14	33	7	3	68,90
2	Frekuensi Promosi Dagang	0	0	0	3	15	17	19	24	11	11	72,30
3	Frekuensi Promosi Konsumen	0	0	0	3	15	14	21	31	8	8	71,80
Rata-rata												75,50

Sumber : Data diolah, 2010



4.2.1.2. Variabel Kualitas Hubungan Bisnis dengan Outlet

Variabel kualitas hubungan bisnis dengan outlet diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator. Tanggapan responden terhadap kelima indikator kualitas hubungan bisnis dengan outlet adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4
Indeks Kualitas Hubungan Bisnis dengan Outlet

No	Indikator Mutu Produk	Frekuensi Jawaban										Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4	Komitmen	0	0	0	0	5	8	30	25	16	16	78,70
5	Kepercayaan	0	0	0	0	5	10	26	25	21	13	78,60
6	Kejujuran	0	0	0	0	5	9	24	22	28	12	79,50
7	Fleksibilitas	0	0	0	0	3	13	27	28	19	10	77,70
8	Solidaritas	0	0	0	1	5	14	20	35	18	7	76,50
Rata-rata												75,50

Sumber : Data diolah, 2010



4.2.1.3. Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan

Variabel kemampuan tenaga penjualan diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator. Tanggapan responden terhadap kelima indikator kemampuan tenaga penjualan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6
Indeks Kemampuan Tenaga Penjualan

No	Indikator Kemampuan Tenaga Penjualan	Frekuensi Nilai										Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Kemampuan Presentasi	0	0	0	1	17	22	19	24	13	4	70,30
2	Kemampuan Menyediakan Informasi	0	0	0	0	13	24	24	18	16	5	71,50
3	Kemampuan Menyelesaikan Masalah	0	0	0	1	15	21	24	21	16	2	70,50
4	Profesionalisme	0	0	0	1	5	14	20	35	18	7	76,50
5	Ketepatan	0	0	0	2	9	16	21	31	12	9	74,20
Rata-rata												70,77

Sumber : Data diolah, 2010



4.2.1.4. Variabel Strategi Pelayanan Outlet

Variabel strategi pelayanan outlet diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator. Tanggapan responden terhadap keempat indikator strategi pelayanan outlet adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6
Indeks Strategi Pelayanan Outlet

No	Indikator Strategi Pelayanan Outlet	Frekuensi Nilai										Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Kunjungan	0	0	0	1	5	22	23	32	13	4	73,50
2	Sistem Pembayaran	0	0	0	1	9	26	14	31	13	6	72,80
3	Kebijakan Retur	0	0	0	2	9	21	17	30	16	5	73,20
4	Penjualan	0	0	0	2	11	21	16	32	14	4	72,30
Rata-rata												73,17

Sumber : Data diolah, 2010



4.3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

4.3.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Faktor. Perhitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS. Nilai loading faktor yang berada di atas 0,4 menunjukkan sebagai item yang valid. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Validitas

VARIABEL / INDIKATOR	Loading Factor	KETERANGAN
<i>Dukungan Promosi</i>		
- Indikator 1	0,889	Valid
- Indikator 2	0,826	Valid
- Indikator 3	0,859	Valid
<i>Kualitas Hubungan Bisnis</i>		
- Indikator 1	0,819	Valid
- Indikator 2	0,777	Valid
- Indikator 3	0,782	Valid
- Indikator 4	0,762	Valid
- Indikator 5	0,700	Valid
<i>Kemampuan Tenaga Penjualan</i>		
- Indikator 1	0,772	Valid
- Indikator 2	0,818	Valid
- Indikator 3	0,825	Valid
- Indikator 4	0,834	Valid
- Indikator 5	0,806	Valid
<i>Strategi Pelayanan Outlet</i>		
- Indikator 1	0,776	Valid
- Indikator 2	0,740	Valid
- Indikator 3	0,762	Valid
- Indikator 4	0,826	Valid
<i>Kinerja Selling In</i>		
- Indikator 1	0,813	Valid
- Indikator 2	0,807	Valid
- Indikator 3	0,902	Valid
- Indikator 4	0,889	Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai loading faktor yang lebih besar dari 0,4. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator tersebut adalah valid.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Reliabilitas

VARIABEL / INDIKATOR	R HITUNG	KETERANGAN
Dukungan Promosi	0,820	Reliabel
Kualitas Hubungan Bisnis	0,826	Reliabel
Kemampuan Tenaga Penjualan	0,868	Reliabel
Strategi Pelayanan Outlet	0,780	Reliabel
Kinerja Selling In	0,874	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Hasil pengujian reliabilitas variabel variabel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh nilai Alpha yang lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa konstruk variabel-variabel tersebut adalah reliabel.

4.4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu yang meliputi: normalitas

data, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi yang dilakukan sebagai berikut:

4.4.1. Normalitas Data

Untuk menentukan normalitas data dengan uji Kolmogorov-Smirnov, nilai signifikansi harus di atas 5% (Santoso, 2004). Pengujian terhadap normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan semua variabel yang nilai signifikansinya di atas 5%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9
Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Promosi	Kualitas	Kemampuan	Strategi	Kinerja
N		100	100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	7,5898	7,3340	7,6680	7,6575	7,4325
	Std. Deviation	1,03360	1,00667	1,10288	1,15779	1,08121
Most Extreme Differences	Absolute	,144	,116	,128	,122	,135
	Positive	,086	,055	,072	,055	,073
	Negative	-,144	-,116	-,128	-,122	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z		1,443	1,161	1,276	1,218	1,355
Asymp. Sig. (2-tailed)		,061	,135	,077	,103	,065

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Output SPSS

Sampel hasil pada tabel 4.9 tersebut nampak bahwa variabel-variabel terdistribusi normal, dimana rasio kolmogorov-smirnov lebih besar dari 0,05.

4.4.2. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas antar variabel independen digunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasar hasil

penelitian pada output SPSS versi 11.5, maka besarnya VIF dari masing-masing variabel independen dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Promosi	,968	1,033
	Kualitas	,964	1,038
	Kemampuan	,967	1,034
	Strategi	,978	1,023

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output SPSS

Jika VIF lebih besar dari 5, maka antar variabel-variabel independen terjadi persoalan multikolinieritas (Santoso, 2004). Berdasarkan Tabel 4.10 tidak terdapat variabel independen yang mempunyai nilai VIF > 5, artinya kedua variabel independen tersebut tidak terdapat hubungan multikolinieritas.

4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji *Glejser test* digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas. *Glejser* menyarankan untuk meregresi nilai absolut dari e_i terhadap variabel X (variabel bebas) yang diperkirakan mempunyai hubungan yang erat dengan δ_i^2 dengan menggunakan rumus perhitungan sebagai berikut:

$$[e_i] = \beta_1 X_i + v_i$$

dimana:

$[e_i]$ = penyimpangan residual; dan X_i merupakan variabel independen

Berdasar output SPSS versi 11.5 maka hasil uji heteroskedastisitas dapat ditunjukkan dalam tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,921	,794		1,160	,249
Promosi	-,078	,053	-,145	-1,467	,146
Kualitas	-,089	,054	-,162	-1,636	,105
Kemampuan	,079	,050	,158	1,602	,112
Strategi	,066	,047	,139	1,409	,162

a. Dependent Variable: RES

Sumber: Output SPSS

Hasil perhitungan pada tabel 4.11 tersebut di atas menunjukkan bahwa tidak satupun dari variabel-variabel independen yang signifikan mempengaruhi residual absolut, dimana nilai probabilitas signifikansinya lebih besar 5%. Jika probabilitas signifikansinya lebih besar daripada tingkat kepercayaan yang digunakan ($\alpha = 5\%$), dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas (Ghozali, 2001).

4.5. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji-t dan uji-f diperlukan analisis regresi, analisis regresi linier digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas (Imam Ghozali, 2001) terhadap kinerja selling in. Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier yang digunakan dalam penelitian menggunakan bantuan program komputer SPSS

for Windows 11.0. Adapun ringkasan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,964	1,472		1,334	,185
	Promosi	,291	,098	,278	2,968	,004
	Kualitas	,301	,101	,281	2,989	,004
	Kemampuan	,212	,092	,216	2,305	,023
	Strategi	,075	,037	,180	2,086	,042

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2010

Dari tabel 4.12 maka dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 0,278 \text{ Promosi} + 0,281 \text{ Kualitas} + 0,216 \text{ Kemampuan} + 0,180 \text{ Strategi}$$

4.5.1. Pengujian Hipotesis 1

H1 : Semakin tinggi dukungan promosi perusahaan (*prinsipal*), maka semakin tinggi kinerja *selling-in* perusahaan tersebut.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh dukungan perusahaan terhadap kinerja *selling in* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,968 dan dengan probabilitas sebesar 0,004. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai t hitung yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi dukungan perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja *selling in*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Kahn dan Louie

(1990); MacInnis , Moorman, dan Jaworski, BJ, (1991); dan Krisna, Currin dan Shoemaker (1991). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dukungan prinsipal dalam bentuk periklanan diyakini akan berpengaruh secara langsung terhadap penjualan, baik *selling-in* maupun *selling-out* produk yang diiklankan.

4.5.2. Pengujian Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya terhadap kinerja *selling-in* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,989 dan dengan probabilitas sebesar 0,004. Nilai probabilitas tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya akan berpengaruh terhadap kinerja *selling-in*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Anderson dan Weitz (1992); Michael Treacy (1996); Johnson (1999); Sujoko (2002); Jap dan Ganesan (2000); dan Krisna, Currin dan Shoemaker (1991). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa salah satu strategi mempertahankan pasar yang dilakukan para pemimpin pasar adalah kedekatan hubungan dengan pelanggan (*Consumer Intimacy*). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling-in*).

4.5.3. Pengujian Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*

Parameter estimasi untuk pengujian kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling-in* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,305 dan dengan probabilitas sebesar 0,023. Nilai probabilitas tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi kemampuan tenaga penjualan akan berpengaruh terhadap kinerja *selling-in*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Doney dan Cannon (1997), Fredrich (2004), dan Liu dan leach (2001). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting atau utama bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*. Peran tenaga penjualan memegang tanggung jawab penting dalam menunjang peningkatan kinerja *selling-in* perusahaan.

4.5.4. Pengujian Hipotesis 4

H4 : Semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling-in* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,086 dan dengan probabilitas sebesar 0,042. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu nilai t hitung yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi strategi pelayanan outlet akan berpengaruh terhadap kinerja *selling-in*. Hasil

penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Moore (1992), Doney dan Cannon (1997), dan Sunaryo (2002). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa frekuensi kontak bisnis atau kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (*outlet* rekanan) untuk membeli produk perusahaan. Lebih jauh dijelaskan bahwa melalui kontak bisnis yang dilakukan perusahaan maka sebenarnya perusahaan menjalin kedekatan hubungan (interpersonal) dan akan mempercepat pemahaman perusahaan akan kebutuhan outlet rekanan. Dengan memahami kebutuhan outlet rekanan tersebut maka perusahaan dapat mengambil kebijakan tepat yang mendukung efektifitas manajemen *selling-in*-nya.

4.5.5. Uji-F

Pengujian regresi secara overall dilakukan dengan menggunakan uji F. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.13
Uji-F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22,328	4	5,582	5,677	,000 ^a
	Residual	93,404	95	,983		
	Total	115,732	99			

a. Predictors: (Constant), Strategi, Promosi, Kemampuan, Kualitas

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengujian uji-f yang menguji pengaruh secara bersama-sama yang memiliki estimasi F sebesar 5,677 dengan signifikansi 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa model layak untuk diteliti (goodness of fit).

Koefisien determinasi merupakan penunjuk mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi

ditunjukkan dengan nilai adjusted R². Hasil penelitian ini memberikan hasil nilai adjusted R² sebesar 0,159. Hal ini mengindikasikan bahwa 15,9% kinerja selling in dapat dijelaskan oleh keempat variabel independen, sedangkan selebihnya 84,1% kinerja selling in dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model ini. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja selling in tidak hanya dipengaruhi oleh keempat variabel independen, namun ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja selling in.

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,439 ^a	,193	,159	,99156

a. Predictors: (Constant), Strategi, Promosi, Kemampuan, Kualitas

b. Dependent Variable: Kinerja



BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Ringkasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengembangkan sebuah model untuk menganalisis dukungan promosi perusahaan prinsipal, kualitas hubungan bisnis dengan outlet, kemampuan tenaga penjualan, dan strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling-in* distributor rekanan outlet CV AS Tunggal Mandiri.

Penelitian ini dilakukan karena adanya permasalahan (*research problem*) yang muncul yaitu menurunnya pertumbuhan jumlah pasokan dari distributor atau *selling-in* distributor pertumbuhannya tidak menggembirakan dalam dua tahun terakhir (2008 & 2009). Hal ini jika dibiarkan terus secara otomatis akan mempengaruhi kelangsungan distributor sekaligus akan membawa dampak terhadap CV AS Tunggal Mandiri dalam jangka pendek maupun jangka panjang. CV AS Tunggal Mandiri sebagai retailer tentunya harus menjaga dan memelihara hubungannya dengan seluruh *stakeholders*, distributor merupakan mitra strategis untuk sebuah kelangsungan usaha yang saling menguntungkan dan berkesinambungan. Selain adanya *research problem* diatas juga ditemukan adanya gap dari penelitian (*research gap*) dari penelitian yang telah ada yaitu : Pertama, menurut Fredrich (2004), Akbar (2003), dan Wahyudi (2002), menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja *selling-in* dibanding dengan faktor kualitas hubungan dengan outlet, sementara menurut penelitiannya Hanfan (2005) berpendapat sebaliknya. Kedua, dalam penelitian Arif (2004) menyatakan bahwa strategi pelayanan outlet lebih penting dibandingkan dengan hubungan dengan outlet, bahkan menurut penelitian Yudith (2005) strategi pelayanan outlet merupakan faktor

utama yang sangat penting dibanding hubungan distributor dengan outlet dalam meningkatkan *selling-in*, sementara penelitian Sunaryo (2002) berpendapat sebaliknya. Ketiga, dalam penelitian Sunaryo (2002) dan Yochanan (2005) menyatakan bahwa strategi pelayanan outlet faktor yang lebih penting dalam meningkatkan kinerja *selling-in* dibanding dukungan prinsipal (*principal support*). Dalam penelitian ini variabel dukungan promosi prinsipal perlu untuk dilakukan penelitian lagi dengan perspektif yang berbeda yaitu dari perspektif perusahaan prinsipal (distributor).

5.2. Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan sebanyak lima hipotesis. Kesimpulan dari lima hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

5.2.1. Pengaruh Dukungan Promosi Perusahaan Prinsipal Terhadap Kinerja Selling-In

Hipotesis 1 yang menunjukkan semakin tinggi dukungan promosi perusahaan prinsipal, maka semakin tinggi kinerja *selling-in* perusahaan tersebut adalah terbukti. Hasil dari analisis penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan promosi perusahaan prinsipal sangat signifikan pengaruhnya terhadap kinerja *selling-in*, ada tiga indikator yang membentuknya yaitu frekuensi periklanan (*advertising*), frekuensi promosi dagang (*trade promo*), dan frekuensi promosi konsumen (*customer promo*). Berdasarkan hasil pengujian dengan SEM, dukungan berupa periklanan yang paling sering, kemudian berikutnya dukungan berupa promosi konsumen, dan yang terakhir dukungan berupa promosi dagang. Periklanan dukungan dari distributor disini adalah mengiklankan kayu bengkirai melalui media masa seperti majalah, koran, radio dan televisi, dan diantara media iklan tersebut yang paling sering dipakai dengan frekuensi yang cukup tinggi adalah majalah dan koran.

5.2.2. Pengaruh Kualitas Hubungan Bisnis Dengan Outlet Terhadap Kinerja *Selling-in*.

Hipotesis 2 yang menunjukkan semakin tinggi kualitas hubungan bisnis perusahaan dengan outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan adalah terbukti. Hasil dari analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan bisnis dengan outlet signifikan pengaruhnya terhadap kinerja *selling-in* perusahaan distributor. Ada lima indikator yang membentuk yaitu komitmen (*commitment*), kepercayaan (*trust*), kejujuran (*fairness*), fleksibilitas (*flexibility*), dan solidaritas (*solidarity*). Berdasarkan hasil pengujian dengan SEM, kejujuran merupakan indikator yang paling penting, kemudian komitmen, fleksibilitas, dan solidaritas memiliki kekuatan yang sama dalam menjalin kualitas hubungan, dan yang terakhir adalah kepercayaan.

5.2.3. Pengaruh Kemampuan Tenaga Penjualan Terhadap Kinerja *Selling-in*.

Hipotesis 3 yang menunjukkan semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* adalah terbukti. Hasil dari analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan berpengaruh signifikan terhadap kinerja *selling-in*. Terdapat lima indikator yang mendukung kemampuan tenaga penjualan yaitu kemampuan presentasi, kemampuan menyediakan informasi, kemampuan menyelesaikan masalah, profesionalisme, dan ketepatan. Berdasarkan hasil pengujian dengan SEM, kemampuan menyelesaikan masalah merupakan indikator utama yang mendukung kemampuan tenaga penjualan, kemudian kemampuan presentasi menempati indikator pendukung kedua, profesionalisme, dan ketepatan memenuhi pesanan merupakan indikator pendukung berikutnya, baru yang terakhir adalah kemampuan menyediakan informasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian. Liu dan Leach (2001) sebelumnya, bahwa keahlian tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus

yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Kemampuan tenaga penjualan biasanya lebih sering ditunjukkan melalui solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggannya. Kemampuan tenaga penjualan mengindikasikan adanya nilai tambah yang diberikan pada pelanggan. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka semakin tinggi pula nilai tambah yang diberikannya kepada pelanggan tersebut. Kemampuan tenaga penjualan ditunjukkan dengan kinerja yang dihasilkannya selama ini. Hasil dari penelitian ini juga memperkuat penelitian Doney dan Cannon (1997) juga menunjukkan bahwa keahlian yang dimiliki oleh tenaga penjualan akan berpengaruh positif dengan kepercayaan terhadap tenaga penjualan itu dan pada akhirnya akan mempengaruhi keinginan perusahaan pembeli untuk membeli produk perusahaan penjual. Hal ini menunjukkan pentingnya keahlian tenaga penjualan dalam meningkatkan penjualan produk perusahaan. Keahlian tenaga penjualan ini akan mempengaruhi *kinerja selling-in* perusahaan.

5.2.4. Pengaruh Strategi Pelayanan Outlet Terhadap Kinerja *Selling-in*.

Hipotesis 4 yang menunjukkan semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* adalah terbukti. Hasil dari analisis penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pelayanan outlet mempunyai pengaruh paling signifikan terhadap kinerja *selling-in*. Terdapat empat indikator yang mendukung strategi pelayanan outlet yaitu kunjungan (*call*), sistem pembayaran (*term of payment*), kebijakan retur (*return policy*), dan penjualan (*sales*). Berdasarkan hasil pengujian dengan SEM, kebijakan retur (*return policy*) merupakan indikator utama yang mendukung strategi pelayanan outlet, kunjungan (*call*) merupakan indikator pendukung berikutnya, sistem pembayaran (*term of payment*) dan penjualan (*sales*) keduanya indikator pendukung yang terakhir.

Dari hasil penelitian ini semakin mempertegas penelitian yang dilakukan oleh Sunaryo (2002) penelitiannya membuktikan bahwa semakin baik kemampuan tenaga penjualan melaksanakan fungsi kunjungan (*call*), penjualan (*sales*), termin pembayaran (*term of payment*), dan kebijakan retur (*return policy*) maka akan semakin baik kinerja manajemen *selling-in* yang dihasilkannya. Hasil penelitian ini sekaligus juga memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Doney dan Cannon (1997) yang menunjukkan bahwa frekuensi kontak bisnis atau kunjungan (*call*) yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (*outlet* rekanan) untuk membeli produk perusahaan. Lebih jauh dijelaskan bahwa melalui kontak bisnis yang dilakukan perusahaan maka sebenarnya perusahaan menjalin kedekatan hubungan (*interpersonal*) dan akan mempercepat pemahaman perusahaan akan kebutuhan outlet rekanan. Dengan memahami kebutuhan outlet rekanan tersebut maka perusahaan dapat mengambil kebijakan tepat yang mendukung efektifitas manajemen *selling-in*-nya.

5.3. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan suatu implikasi teoritis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Kahn dan Louie (1990), MacInnis, Moorman, dan Jaworski (1991), Krisna, Currin dan Shoemaker (1991), Sunaryo (2002) dan Yochanan (2005) yang menunjukkan hasil bahwa dukungan prinsipal dalam bentuk periklanan diyakini akan berpengaruh secara langsung terhadap penjualan, baik *selling-in* maupun *selling-out* produk yang diiklankan.
2. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Anderson dan Weitz (1992); Michael Treacy (1996); Johnson (1999); Sujoko (2002); Jap

dan Ganesan (2000); dan Krisna, Currin dan Shoemaker (1991), Arif (2004), dan Rahman (2006) yang menunjukkan hasil bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling-in*).

3. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Doney dan Cannon (1997), Fredrich (2004), dan Liu dan leach (2001), Hanfan (2005) yang menunjukkan hasil bahwa kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting atau utama bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*.
4. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: Moore (1992); Doney dan Cannon (1997); dan Sunaryo (2002), Fredrich (2004) dan Yochanan (2005) yang menunjukkan bahwa keterpaduan kemampuan tenaga penjualan dalam menjalankan fungsi-fungsi strategi pelayanan outlet seperti ; frekuensi kontak bisnis atau kunjungan (call), sistem pembayaran, kebijakan retur dan penjualan(sales) yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (*outlet rekanan*) untuk membeli produk perusahaan.

5.4. Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor kinerja *selling in* yang tinggi. Implikasi manajerial dapat dijelaskan pada Tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1:
Implikasi Kebijakan

No	Variabel dan Indikator	Dimensi Waktu	Implikasi
1	Dukungan Promosi Prinsipal		Menjadi prioritas ketiga yang harus diperhatikan oleh manajemen terutama menyangkut periklanan, promosi dagang dan promosi konsumen.
1.1	Periklanan (Advertising)	Jangka Panjang	Dapat ditingkatkan dengan pengenalan merek melalui media informasi seperti: Televisi, Koran, dan lain sebagainya.
1.2	Promosi Dagang (Trade Promo)	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan melalui potongan harga
1.3	Promosi Konsumen (Customer Promo)	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan melalui pemberian undian-undian berhadiah.
2	Kualitas Hubungan Bisnis Dengan Outlet		Menjadi prioritas kedua yang harus mendapat perhatian dari manajemen terutama dengan selalu menjaga komitmen, kepercayaan, kejujuran, fleksibelitas dan solidaritas antara perusahaan dengan outlet.
2.1	Komitmen	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan dengan menjaga kesepakatan-kesepakatan yang telah disetujui bersama
2.2	Kepercayaan	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan keyakinan bersama dan saling mempercayai bahwa hubungan bisnis ini dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan saling menguntungkan.
2.3	Kejujuran	Jangka Panjang	Dapat ditingkatkan dengan menjaga kebenaran jumlah kayu yang dikirim dan yang diretur, serta nilai tagihan yang harus dibayar.

No	Variabel dan Indikator		Implikasi
2.4	Fleksibilitas	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan melalui saling memahami terhadap setiap perubahan yang terjadi perusahaan untuk saling menyesuaikan diri.
2.5	Solidaritas	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan dengan saling mengisi dan berempati satu sama lain
3	Kemampuan Tenaga Penjualan		Selalu tetap memperhatikan kemampuan tenaga penjualan dalam berpresentasi, kemampuan menyediakan informasi, kemampuan menyelesaikan masalah, profesionalisme kerja dan ketepatan memenuhi waktu pengiriman dan ketepatan jumlah produk yang diminta.
3.1	Kemampuan Presentasi	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan melalui pelatihan terutama publik speaking, dan cara melakukan negosiasi .
3.2	Kemampuan menyediakan informasi	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan selalu menjaga dan memperhatikan informasi-informasi berupa harga kayu dan ketersediaan kayu.
3.2	Kemampuan menyelesaikan masalah	Jangka Panjang	Dapat ditingkatkan dengan pemahaman kemampuan pemecahan masalah (Problem solving) dan memahami perasaan dan situasi mitra kerja
3.4	Profesionalisme	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan melalui sikap profesional dan menunjukkan kapasitasnya sebagai tenaga penjual yang berkualitas
3.5	Ketepatan	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan memenuhi waktu dan jumlah pesanan secara tepat agar tidak terjadi kehilangan kesempatan menjual

No	Variabel dan Indikator		Implikasi
4	Strategi Pelayanan Outlet		Merupakan prioritas utama yang harus selalu mendapat perhatian, dengan cara semakin meningkatkan kualitas manajemen selling-in terutama memadukan kemampuan tenaga penjualan dalam melakukan fungsi strategi pelayanan outlet.
4.1	Kunjungan (Call)	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan dengan adanya program kunjungan yang rutin kepada pelanggan dan senantiasa melakukan komunikasi
4.2	Sistem Pembayaran (Term of Payment)	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan mempertahankan sistem pembayaran yang sudah ada karena terbukti meningkatkan pesanan dari outlet
4.3	Kebijakan retur (Return policy)	Jangka Panjang	Dapat ditingkatkan dengan mengendalikan tingkat kesalahan pengiriman supaya tidak terjadi banyaknya retur
4.4	Penjualan (sales)	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan cara aktif memonitor produk pada outlet dan meminta pesanan untuk barang yang habis
5	Kinerja Selling In		Harus selalu diperhatikan tingkat ketersediaan produk di outlet dan aktif mengikuti progres pencapaian terhadap target.
5.1	Ketersediaan Produk di outlet	Jangka Pendek	Dapat ditingkatkan dengan senantiasa menjaga jumlah persediaan di outlet agar tetap stabil dan optimal
5.2	Pencapaian target selling in	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan dengan melakukan analisa setiap periodik antara pencapaian selling in berjalan dengan yang ditargetkan

No	Variabel dan Indikator		Implikasi
5.3	Kelengkapan produk di outlet	Jangka Menengah	Dapat ditingkatkan dengan melengkapi jenis kayu yang ada untuk selalu tersedia di outlet
5.4	Frekuensi Repeat Order (pembelian ulang)	Jangka Panjang	Dapat ditingkatkan dengan ikut mendorong dan membantuk informasi produk-produk yang kosong di outlet agar segera untuk dipesan ulang oleh pihak outlet

5.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya menganalisis dari sisi distributor, disisi lain belum melihat dari hal lain seperti konsumen. Hal ini mengingat sulitnya memperoleh data dari variabel yang berkaitan dari sisi konsumen mengingat karena responden yang digunakan adalah konsumen dari berbagai tingkatan dan mempunyai motivasi yang berbeda-beda dalam membeli kayu, padahal kebijakan strategi manajemen yang terkait dengan konsumen sangat mempengaruhi kinerja pemasaran.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil-hasil dalam penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan agar dapat dijadikan sumber ide dan masukan bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka perluasan yang disarankan dari penelitian ini antara lain adalah :

- a. Penelitian dilakukan tidak hanya pada perusahaan distributoran kayu saja tapi juga perlu dilakukan penelitian pada industri lain seperti perusahaan farmasi, air minum dan lain sebagainya
- b. Penelitian dilakukan tidak hanya meneliti pada satu perusahaan distributor kayu saja tetapi disarankan untuk meneliti lebih dari satu distributor kayu agar hasilnya dapat lebih dibandingkan.

DAFTAR REFERENSI

- Ali Akbar, Analisis Faktor-faktor Pengaruh Selling-in yang berdampak pada Kinerja Pemasaran, *Tesis*, Undip, 2003.
- Anderson, Erin and Anne T. Coughlan (1997): International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution , *Journal Marketing*, Vol.51 :pp. 71-78
- Anderson, Erin and Barton, Weitz, (1992), The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distributin Channels, *Journal of Marketing Research*, 29 (February), pp.¹8-34
- Boorum, Michael L., et, all, 1998,” Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance . *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 16-20
- Budiono, Bambang Sunaryo, 2002, ”Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja pemasaran” , *Journal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. 1, No. 1, Mei , hlm. 41-56.
- Cooper, D.R., dan Emory C.W., 1995, .*Business Research Methods* .Fifth Edision, USA, Richard D. Irwin, Inc.
- Cravens, Brant, Ingram, La Forge, dan Clifford Young, 1992, .In Search of Excellent Sales Organization .*Europen Journal of Marketing*, pp.6-23
- Cravens, D. W., 1995, *Pemasaran Strategis*, Jilid 1-2, Edisi Terjemahan, Erlangga, Bandung.
- Cravens, Dw., Woodruff RB., dan Stamper JC, 1997,” An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance .*Journal of Marketing*, pp.³ 1-37
- Doney, Patricia M. dan Joseph P. Cannon, 1997, .An Examination of The Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships .*Journal of Marketing* vol. 61, p.35-51
- Dorsch, Michael J., Scott R. Swanson dan Scott W. Kelley, 1998, “The Role of Relationship Quality in The Stratification of Vendor As Perceived By Customers .*Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 128-134
- Ferdinand, Augusty 1., 2000, . Manajemen Pemasaran Sebuah Pendekatan Strategik . *Research Paper Series*, Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang

- Ferdinand, Augusty T., 2000, **Struktural Equation Modelling Dalam, Penelitian Manajemen**, Badan Distributor Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2004, "Strategic Selling-In Management", **Research Paper Series 3**, Program MM UNDIP, Semarang.
- Frankwick, Gary L., Stephen S. Porter., dan Lawrence A. Crosby. (2001)"Dynamics of Relationship Selling : A Longitudinal Examination of Changes in Salesperson-customer Relationship Status," **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 2 (Spring), 135-146.
- Geisel, Bob, 2001, "Selling In an Imperfect World : **Sales & Marketing Management Journal**, July, p. 5
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., dan Black, W.C., 1995, **"Multivariate Data Analysis, With Readings"** Fourth Edision, New Jessey, Prentice Hall
- Heide, Jan B., dan George John. (1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationship?" **Journal of Marketing**, 56 (April), 32-44.
- Heneman L. Robert, Thomas 1. Andrea, 1997, "Using Strategic Performance Management To Drive Brand Leadership : **Compensation & Benefit Review**, Edisi November-Desember, p. 33-40
- Houston, Franklin S., dan Jule B. Gassenheimer (1987), **"Marketing and Exchange,"** Journal of Marketing, 51 (Oktober), 3-18.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999, **"Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akunlansi dan Manajemen"** :BPFE, Yogyakarta
- Kapalka, Brian A., et, all, 1999, "Retail Inventory Control With Lost Sales, Service Constraints, and Fractional Lead Times : **Journal of Production and Operations Management**, vol. 8, p. 398-408
- Kohli, Ajay K, et, all., 1998, "Learning and Performance Orientation of Sales People : The Role of Supervisor : **Journal of Marketing Research**, vol. xxxv, p. 263 -274
- Liu, Annie H. dan Mark P. Leach, 2001, "Developing Loyal Customers with a Value-adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. XXI, No. 2, Spring. Hlm. 147-156.
- Michael Le Baeuf, 1992, **"Memenangkan dan Memelihara Pelanggan"** :Pustaka Tangga, Jakarta
- Michael, Treacy dan Fred Wiersema, 1996," **The Dicipline of Market Leaders** : Gramedia, Jakarta

- Moore, Richard A., 1992, “ A Profile of UK Manufacturers and West German Agents and Distributors, ***European Journal of marketing***, Vol 26, No. 1, hlm. 41-51.
- Morgan, Robert M. dan Shelby D. Hunt, 1994, “The Commitment-’T’rust Theory of Relationship Marketing .***Journal of Marketing***, vol. 58, p. 20-3 8
- Parasuraman, A., Leonard l., Berry., dan Valarie A. Zeilhaml. (1991), “Understanding Customer Expectations of Service,” ***Sloan Management Review***, (Spring), 39-48.
- Pelham, Alfred M, 1997, “ Mediating Influences On The Relationship Between Market Orientation and Profitability In Small Industry Firms . ***Journal of Marketing Theory and Practice***, pp.55-76
- Peter, J. Paul dan Jerry C. Olson, 2000, “***Consumer Behavior : Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*** .Erlangga, Jakarta
- Piercy, Nigel F., Katsikeas, dan Creven, 1997, “ Examining The Role of Buyer-Seller Relationship in Export Performance .***Journal of World Business***, vol. 32, p. 73-86
- Resnick, Lindsay dan Maureen Lillis, 2001, “ Selling In Senior Market Requires Education, Commitment, Credibility .***National Underwriter Journal***, vol. 105,May28
- Rich, Gregory A, 1997, “The Sales Manager As a Role Model : Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Sales People . ***Journal of The Academy of Marketing Science***, vol. 25, p. 319-327
- Sujoko, SH MM, 2002. “Pengaruh Distribusi Selling-in Terhadap Kinerja Pemasaran”. ***Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*** Vol. I no. 3 p.241 -256.
- Williams, Michael R., dan Jill S. Attaway, (1996), “Exploring Salespersons’ Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture’s Influence on Buyer-Seller Relationships,” ***Journal of Personal Selling & Sales Management***, 4 (Fall), 33-52.

- Riyanto, Bambang, 1999, *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan* .Edisi 4, BPFE, Yogyakarta
- Rock, Justin, 2000, “Selling Out to Role-Up Companies Can Be a Big Gamble”, *Weekly Corporate Growth Journal*, Dec 25, p. 1105
- Snider, Ricard M., 1994, “Building Sales and Company Image . *Tellemarketing Magazine*, vol. 13, p. 86-89
- Wulandari, Sutji, 1999,” *Customer Relationship* “.John Robert Powers, Denpasar.

