

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH
SELLING IN YANG BERDAMPAK TERHADAP
KINERJA PENJUALAN
(Studi Kasus pada Distributor PT. Djarum :
PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal)**



TESIS

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

Oleh :

**AHMAD HANFAN
NIM. C4A004122**

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

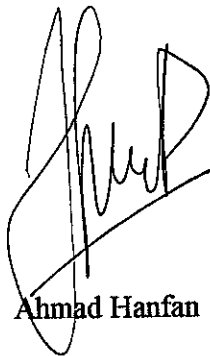
2005

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	4744/17/mm/c1
Tgl.	27-9-06



Sertifikat

Saya, Ahmad Hanfan, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini maupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya ada pada saya.



Ahmad Hanfan

PERSETUJUAN DRAFT TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

**ANALISIS FAKTOR – FAKTOR PENGARUH *SELLING IN* YANG
BERDAMPAK TERHADAP KINERJA PENJUALAN
(Studi Kasus pada Distributor PT. Djarum : PT. Lokaniaga Adi
Permata Tegal)**

Yang disusun oleh Ahmad Hanfan, NIM : C4A004122 telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Mei 2006 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. L. Suryanto, MM

Pembimbing Anggota



Dra. Hj. Utami Tri S., MBA

Semarang, 15 Mei 2006

Universitas Diponegoro, Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Direktur Program



Prof. Dr. ~~Suyudi~~ Mangunwihardjo

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

**ANALISIS FAKTOR – FAKTOR PENGARUH *SELLING IN* YANG
BERDAMPAK TERHADAP KINERJA PENJUALAN
(Studi Kasus pada Distributor PT. Djarum : PT. Lokaniaga Adi
Permata Tegal)**

Yang disusun oleh Ahmad Hanfan, NIM : C4A004122 telah disetujui untuk
dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Mei 2006 dan dinyatakan
telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. L. Suryanto, MM

Pembimbing Anggota



Dra. Hj. Utami Tri S., MBA

Semarang, 15 Mei 2006

Universitas Diponegoro, Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Direktur Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO

*“ Pekerjaan yang paling mulia adalah yang dapat bermanfaat bagi
kepentingan dunia dan akhirat. “*

*Terima kasih kuucapkan atas kesabaran dan kebersamaan :
Istriku Pipiet, anaku Nanda dan Dinda.*

ABSTRACT

In a competitive market, companies should be able to achieve good performance in order to compete well against their competitors. One of the important factors determining the performance of company is the sales performance. The sales performance will have good fit it is supported by good selling, specially selling in.

This study was intended to find out wheather relationship, company image and sales force capability can influence toward the selling in performance and how the sales performance can be accounted for by selling in.

The method for analysis used for this study was Structural Equation model (SEM), by which four hypoteses were tested. The testing of the main hypoteses showed that there was a positive relationship between, relationship, company image, sales force capability to increase selling in performance. The selling in performance also had real effects on the sales performance.

The computation of model, by using the goodness of fit, showed acceptable result : χ^2 (Chi Square), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index) and CR (Critical Ratio).

ABSTRAKSI

Pada pasar yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik agar dapat bersaing dalam membangun kinerja penjualan. Kinerja penjualan akan berjalan dengan baik, apabila ditopang dengan kinerja selling in yang baik pula. Penelitian ini ingin menguji apakah hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan berpengaruh pada kinerja penjualan serta bagaimana kinerja penjualan dapat dijelaskan melalui selling in.

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM), di mana akan diuji empat hipotesis yang telah disusun. Hasil pengujian hipotesis utama menunjukkan ada hubungan positif antara hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan terhadap selling in. Demikian pula selling in secara nyata mempengaruhi kinerja penjualan.

Hasil komputasi untuk menguji model menunjukkan hasil yang dapat diterima dengan menggunakan goodness of fit yaitu : χ^2 (Chi-Square), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), RMSEA (Root Mean Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index), and CR (Critical Ratio).

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah S.W.T., karena atas berkah dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penyusunan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

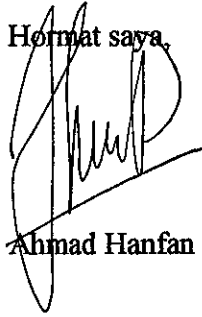
Pada kesempatan yang baik ini, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis, yaitu :

1. Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Drs. L. Suryanto, MM selaku Pembimbing Utama yang sudah meluangkan banyak waktunya dalam menyempurnakan tesis ini.
3. Dra. Hj. Utami Tri S., MBA selaku Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini.
4. Pimpinan dan manajemen PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal.
5. Para pemilik *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang menjadi responden dalam penelitian ini.

6. Pihak lain yang turut serta memotivasi dalam penyusunan tesis ini.

Semoga tesis ini berguna bagi saya pribadi dan pihak lain yang berkepentingan.

Hormat saya,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Ahmad Hanfan', written over the printed name below it.

Ahmad Hanfan

Daftar Isi

Halaman Judul	
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Motto	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvii
Daftar Lampiran	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.5. Keterbatasan dan Asumsi Dasar	7
1.6. Outline Tesis	8

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL...	10
2.1. Konsep – Konsep Dasar.....	10
2.1.1. Hubungan Distributor dengan <i>Outlet</i> dan <i>Selling In</i>	10
2.1.2. Citra Perusahaan dan <i>Selling In</i>	13
2.1.3. Kemampuan Tenaga Penjualan dan <i>Selling In</i>	15
2.1.4. <i>Selling In</i> dan Kinerja Penjualan.....	17
2.1.5. Kinerja Penjualan.....	19
2.2. Penelitian Terdahulu.....	21
2.3. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu.....	23
2.4. Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis.....	24
2.5. Dimensi Variabel Operasional.....	25
2.6. Hipotesis yang Diajukan.....	26
2.7. Posisi Penelitian.....	26
2.8. Definisi – Definisi Utama.....	26
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 28
3.1. Jenis dan Sumber Data.....	28
3.1.1. Data Primer.....	28
3.1.2. Data Sekunder.....	28
3.2. Populasi dan Sampel.....	29
3.2.1. Populasi.....	29
3.2.2. Sampel.....	29

3.2.2.1. Kerangka Sampel.....	30
3.2.2.2. Metode Pemilihan Sampel.....	30
3.2.2.3. Unit Sampel.....	31
3.3. Definisi Dimensi Operasional.....	32
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	33
3.4.1. Interview.....	33
3.4.2. Kuesioner.....	33
3.5. Teknik Analisis Data.....	35
3.5.1. Pengembangan Model Berbasis Teoritis.....	36
3.5.2. Membentuk Sebuah Diagram Alur dari Hubungan Kausal.....	37
3.5.3. Konversi Diagram Alur ke Dalam Persamaan.....	38
3.5.4. Memilih Jenis Matriks Input dan Estimasi Model yang Diusulkan.....	39
3.5.5. Antisipasi Munculnya Masalah Identifikasi.....	39
3.5.6. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	40
3.5.6.1. Uji Kesesuaian.....	40
3.5.6.2. Uji Reliabilitas dan <i>Variance</i> <i>Extract</i>	42
3.5.6.2.1. Uji Reliabilitas.....	42
3.5.6.2.2. <i>Variance Extract</i>	43
3.5.7. Interpretasi dari Modifikasi Model.....	43

3.6. Diagram Alur Model Penelitian.....	44
BAB IV ANALISIS DATA.....	47
4.1. Pendahuluan.....	47
4.2. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	47
4.2.1. Profil PT. Lokaniaga Adi Permata.....	47
4.2.2. Profil Obyek Penelitian.....	48
4.3. Data Deskriptif.....	48
4.4. Proses Pengujian dan Analisis Data.....	50
4.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori.....	52
4.4.2. <i>Structural Equation Model</i>	54
4.4.3. Evaluasi Atas Asumsi – Asumsi dari Aplikasi <i>SEM</i>	55
4.4.3.1. Normalitas Data.....	55
4.4.3.2. <i>Outlier</i>	56
4.4.3.3. Evaluasi atas Multikollinearitas dan Singularitas.....	57
4.4.3.4. Pengujian Terhadap Nilai Residual.....	58
4.4.3.5. Evaluasi Atas <i>Goodness of Fit</i>	60
4.4.3.6. Uji Reliabilitas dan <i>Variance</i> <i>Extract</i>	60
4.4.3.6.1. Uji Reliabilitas.....	60
4.4.3.6.2. <i>Variance Extract</i>	62

4.5. Pengujian Hipotesis.....	63
4.5.1. Pengujian Hipotesis 1.....	64
4.5.2. Pengujian Hipotesis 2.....	65
4.5.3. Pengujian Hipotesis 3.....	66
4.5.4. Pengujian Hipotesis 4.....	67
4.6. Analisis <i>Regresion Weight</i> antar Konstruk dan Dimensi terhadap Konstruk.....	68
 BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	71
5.1. Pendahuluan.....	71
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	73
5.2.1. Pengaruh Hubungan Distributor Dengan <i>Outlet</i> terhadap <i>Selling In</i>	73
5.2.2. Pengaruh Citra Perusahaan terhadap <i>Selling In</i>	74
5.2.3. Pengaruh Kemampuan Tenaga Penjualan terhadap <i>Selling In</i>	74
5.2.4. Pengaruh <i>Selling In</i> terhadap Kinerja Penjualan.....	74
5.3. Kesimpulan Penelitian.....	75
5.4. Implikasi Teoritis.....	76
5.5. Implikasi Manajerial.....	78
5.6. Limitasi.....	80
5.7. Agenda Penelitian Mendatang.....	80

REFERENSI

LAMPIRAN

Daftar Riwayat Hidup

Daftar Tabel

Tabel 1.2. Volume dan Target Penjualan Tahun 2000 sampai dengan Tahun 2004.....	3
Tabel 3.1. Klasifikasi Sampel.....	31
Tabel 3.2. Kontruk dan Dimensi Penelitian.....	37
Tabel 3.3. <i>Goodness of Fit Index</i>	42
Tabel 3.4. Keterangan Indikator – Indikator.....	45
Tabel 3.5. Variabel dan Dimensi.....	45
Tabel 3.6. Model Pengukuran.....	46
Tabel 4.1. Persentase Sampel PT. Lokaniaga Adi Permata.....	49
Tabel 4.2. Tabel Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden.....	50
Tabel 4.3. <i>Regression Weight Confirmatory Factor Analisis</i>	53
Tabel 4.4. Uji Normalitas Data.....	56
Tabel 4.5. <i>Normalized Residual Covariances</i>	59
Tabel 4.6. Uji <i>Goodness of Fit</i>	60
Tabel 4.7. Hasil Perhitungan <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	63
Tabel 4.8. Parameter Estimasi Model Persamaan	

Struktural.....	65
Tabel 4.9. Kesimpulan Hipotesis.....	68
Tabel 4.10. <i>Standarized Regression Weight</i>	70

Daftar Gambar

Gambar 1.1. Garis Besar Susunan Tesis.....	9
Gambar 2.1. Variabel Hubungan Distributor Dengan <i>Outlet</i>	12
Gambar 2.2. Variabel Citra Perusahaan.....	14
Gambar 2.3. Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan.....	16
Gambar 2.4. Variabel <i>Selling In</i>	18
Gambar 2.5. Variabel Kinerja Penjualan.....	20
Gambar 2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	24
Gambar 3.1. Diagram Alur Model Penelitian.....	44
Gambar 4.2. <i>Structural Equation Model</i>	54

Daftar Lampiran

Lampiran 1	Surat Pengantar Penelitian
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian
Lampiran 3	Data Hasil Kuesioner
Lampiran 4	Hasil Pengolahan
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perekonomian Indonesia sampai saat ini masih dalam keadaan krisis, tetapi banyak perusahaan yang tetap eksis dalam ketatnya persaingan. Secara umum perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara bekerja sama dengan melibatkan banyak orang. Perusahaan menghendaki keuntungan yang memadai dan berkelanjutan agar dapat tetap survive dan memberikan keuntungan kepada pemilik dan karyawannya, oleh karena itu perusahaan dituntut dapat bersaing mengalahkan pesaingnya serta mempertahankan keunggulan yang telah dicapai. Untuk mencapai keunggulan tersebut, manajemen dituntut untuk menghasilkan kinerja yang terbaik.

Salah satu jenis industri yang semakin ketat dalam persaingan adalah industri rokok. Salah satu industri rokok terbesar di Indonesia adalah PT. Djarum, yang didirikan oleh Oei Wie Gwan di Kabupaten Kudus Jawa Tengah. Volume penjualan rokok PT. Djarum secara nasional pada tahun 2004 sekitar Rp. 14.000.000.000.000,- dengan profit margin sebesar 20 % (Majalah Swa, 2004).

Untuk mendistribusikan hasil produknya, PT. Djarum menggunakan intermedierer yaitu perusahaan distributor PT. Lokaniaga Adi Permata, yang merupakan distributor tunggal dari perusahaan rokok PT. Djarum. Dalam membangun sistem saluran distribusi, PT. Djarum dengan PT. Lokaniaga Adi Permata membangun sistem saluran distribusi yang terpadu *atau integrated*

system (Ferdinand, 2004) yang terbagi dalam beberapa *area sales management* atau daerah penjualan.

Untuk *area sales management* atau daerah penjualan Tegal yang meliputi se-eks Karesidenan Pekalongan yaitu : Kota Tegal, Kabupaten Tegal, Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Pemasang dan Kabupaten Brebes, dibentuk PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang bertanggung jawab terhadap volume penjualan rokok PT. Djarum di daerah se-eks Karesidenan Pekalongan tersebut. PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal berkantor di Jl. Cendrawasih No. 4 Kota Tegal. Dalam struktur organisasi penjualannya dibagi dalam divisi penjualan droping dan divisi penjualan kanvas. Tugas dari divisi penjualan droping yaitu bertanggung jawab terhadap tinggi rendahnya volume penjualan dan konsumennya adalah *outlet-outlet* sedang dan besar, sedangkan divisi penjualan kanvas bertanggung jawab terhadap *spreading atau* pemerataan produk dan *maintenance* produk, konsumennya adalah *outlet-outlet* atau toko pengecer kecil. *Outlet* kecil adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan nol sampai dengan lima orang, *outlet* sedang adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan enam sampai dengan dua puluh orang, sedangkan *outlet* besar adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan lebih dari dua puluh satu orang.

Dalam lima tahun ini volume penjualan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal mengalami penurunan penjualan yang drastis padahal promosi sudah ditingkatkan. Salah satu hal yang menjadi penyebabnya adalah proses *selling in* pada PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang kurang dioptimalkan. Hal ini tentunya akan menjadi penghambat dalam penyampaian barang dari produsen ke konsumen. Dengan demikian proses *selling in* perlu ditingkatkan atau

diperbaiki karena hal ini dirasakan berdampak besar terhadap hasil penjualan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.1., target penjualan yang telah ditetapkan oleh PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal sudah dianggap optimal yang didasarkan pada sumber-sumber perusahaan yang ada.

Tabel 1.1.

Volume dan Target Penjualan Tahun 2000 sampai dengan Tahun 2004

Tahun	Volume Penjualan	Target Penjualan	Persentase Penurunan
2000	Rp. 2.975.000.000,-	Rp. 3.050.000.000,-	2,46 %
2001	Rp. 3.125.000.000,-	Rp. 3.250.000.000,-	3,85 %
2002	Rp. 3.150.000.000,-	Rp. 3.400.000.000,-	7,35 %
2003	Rp. 3.100.000.000,-	Rp. 3.500.000.000,-	11,43 %
2004	Rp. 3.024.000.000,-	Rp. 3.565.000.000,-	15,17 %

Sumber : PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal, 2005

Salah satu faktor yang berperan penting dalam menopang kinerja perusahaan adalah kinerja penjualan. Tanpa adanya kinerja penjualan yang baik perusahaan akan tertinggal dengan para pesaingnya, dan pada gilirannya akan mendatangkan kesulitan keuangan dan keberadaan perusahaan tersebut. Oleh karena itu manajemen PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal dituntut menampilkan kinerjanya melalui volume penjualan dan pertumbuhan penjualan yang baik serta pencapaian porsi pasar yang unggul pada industri yang sama dibandingkan pesaingnya.

Dalam penelitian ini, akan dilihat strategi apa saja yang dapat meningkatkan kinerja penjualan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal. Strategi tersebut akan difokuskan pada faktor – faktor *selling in*, *selling in* adalah suatu

sistem pendistribusian produk dari pihak distributor ke pihak outlet (Ferdinand, 2004). Bagi PT. Lokaniaga Adi Permata, besarnya *selling in* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan dengan penjualan yang tinggi akan memberikan gambaran yang positif dari perusahaan prisipalnya. Untuk memberikan kinerja *selling in* yang baik, perusahaan harus memandang bahwa *selling in* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*speading*) yang baik dan pemilihan *outlet* yang sesuai dengan target pasarnya. Penyebaran produk atau *speading* adalah tingkat pemerataan atau ketersediaan produk di *outlet*. Semakin tinggi tingkat *speading*, maka akan semakin tinggi juga tingkat *selling out* nya yang pada akhirnya akan meningkatkan *selling in* (Geisel dalam Budiono, 2001).

Banyak sekali penelitian tentang faktor – faktor *selling in*, antara lain Dwyer, Schurr dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan. Kesuksesan penjualan dipengaruhi oleh citra perusahaan dan hubungan baik dengan pelanggan. Citra perusahaan yang baik akan membentuk persepsi positif pelanggan terhadap perusahaan, seperti bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen, komitmen perusahaan yang pada akhirnya akan mampu mendongkrak penjualan.

Disisi lain, hubungan dengan pelanggan merupakan faktor kunci yang mampu mendorong penjualan. Dorch J. Michael et, all (1998) mengatakan bahwa hubungan yang baik akan menciptakan tingkat kepercayaan yang lebih baik, kepuasan dan komitmen yang lebih kuat dari kedua belah pihak, demikian pula hubungan yang baik akan menciptakan komunikasi yang baik.

Boorum, Goolsby dan Ramsay (1998) mengatakan bahwa komunikasi yang baik akan berpengaruh pada tingkat keterlibatan kedua belah pihak yang pada gilirannya akan berpengaruh pada penjualan.

Kemampuan tenaga penjualan juga harus diperhatikan sebagai penopang dalam meningkatkan kinerja *selling in*. Cravens et, all (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya. Semakin terampil tenaga penjualan semakin berpeluang memperoleh penjualan. Kinerja penjualan menunjukkan seberapa besar prestasi yang dicapai dalam menjual produk perusahaan.

Dengan meningkatnya *selling in* dari distributor akan memicu *stock level* yang tinggi di *outlet* dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen. *Stock level* adalah tingkat persediaan produk di *outlet*, dengan tingkat *stock level* yang tinggi maka akan memberikan potensi yang tinggi pula pada penjualan produk kepada konsumen akhir (Kapalka et, all, 1999). Dengan demikian *company problem* yang akan menjadi masalah di dalam penelitian ini yaitu volume penjualan yang turun yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Dalam penelitian Doney dan Cannon (1997), menyatakan bahwa hubungan distributor dan *outlet* dibentuk oleh tiga indikator yaitu meliputi bagaimana intensitas komunikasi atau kontak, lama hubungan dan tingkat kepercayaan *outlet* terhadap perusahaan. Kemudian Cravens, Woodruff dan

Stamper (1992) dalam penelitiannya mengatakan bahwa keterampilan tenaga penjualan mutlak diperlukan. Semakin terampil tenaga penjualan semakin berpeluang memperoleh penjualan. Keterampilan tenaga penjualan meliputi keterampilan berkomunikasi dan melakukan presentasi, keterampilan, negoisasi, keterampilan menjual dan penguasaan pengetahuan produk.

Lindsay dan Maureen dalam Budiono (2000) menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi keterampilan tenaga penjualan, ketepatan tenaga penjualan dan profesionalitas tenaga penjualan. Sedangkan Ferdinand (2004) menyatakan bahwa kinerja penjualan yang baik ditunjukkan dengan naiknya volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan.

Dengan mengacu pada pandangan bahwa faktor-faktor pengaruh *selling in* yaitu faktor hubungan distributor dengan *outlet*, faktor citra perusahaan prinsipal dan faktor kemampuan tenaga penjualan yang berdampak pada kinerja penjualan, maka pertanyaan penelitian yang hendak diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Sejauh mana hubungan distributor dengan *outlet* berpengaruh terhadap *selling in* ?
2. Sejauh mana citra perusahaan prinsipal berpengaruh terhadap *selling in* ?
3. Sejauh mana kemampuan tenaga penjualan berpengaruh terhadap *selling in* ?
4. Sejauh mana pengaruh *selling in* mempunyai dampak terhadap kinerja penjualan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini diajukan dengan tujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh hubungan distributor dengan *outlet* terhadap *selling in*.
2. Menganalisis pengaruh citra perusahaan prinsipal terhadap *selling in*.
3. Menganalisis pengaruh kemampuan tenaga penjualan terhadap *selling in*.
4. Menganalisis pengaruh *selling in* terhadap kinerja penjualan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis, sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu khususnya di bidang Manajemen Pemasaran, yaitu Faktor – faktor Pengaruh *Selling In* Yang Berdampak Terhadap Kinerja Penjualan.
2. Manfaat praktis, yaitu bagi perusahaan sebagai pertimbangan untuk mengambil kebijakan yang berkaitan dengan kinerja penjualan.

1.5. Keterbatasan dan Asumsi Dasar

Seperti penelitian pada umumnya, penelitian ini memiliki keterbatasan dan sama sekali tidak dapat dihindarkan. Tersebar nya populasi merupakan hambatan dan keterbatasan yang dihadapi oleh Peneliti. Keterbatasan lainnya adalah penelitian ini hanya memfokuskan pada wilayah Kota Tegal saja.

Demikian pula tesis ini dibangun dari sekian banyak konstruk yang relatif menyita waktu dan biaya. Ada satu variabel penelitian yang tidak diuji oleh Peneliti dari sekian banyak variabel – variabel pengaruh *selling in*, yaitu

variabel kualitas produk. Dengan demikian, keterbatasan ini dapat dijadikan agenda penelitian yang akan datang oleh rekan dari konsentrasi pemasaran.

1.6. Outline Tesis

Tesis ini terdiri dari beberapa bab. Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, garis – garis besar tesis, keterbatasan dan asumsi penting serta simpulan bab.

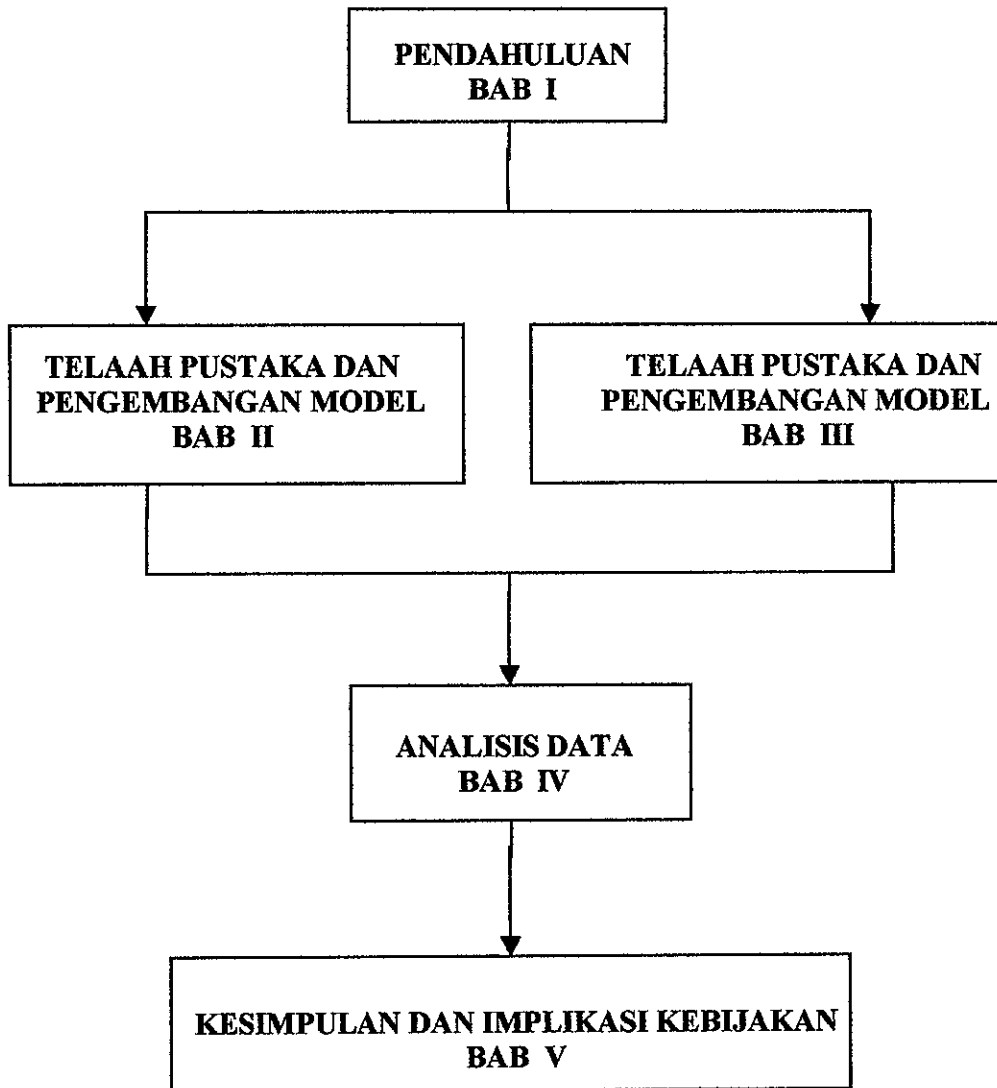
Bab II berisi tentang telaah pustaka pada masing – masing variabel yang dianalisis, kerangka pemikiran teoritis, pengukuran pada masing – masing variabel dan hipotesis serta definisi operasional variabel.

Bab III membahas mengenai metode penelitian yang meliputi uraian tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data dan teknik analisisnya.

Analisis data penelitian akan dibahas pada Bab IV, di mana akan disinggung gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis serta pengujian hipotesis, sedangkan kesimpulan dan implikasi kebijakan akan dibahas pada Bab V. Secara skematis, garis besar tesis dapat dilihat pada gambar 1.1.

Gambar 1.1

Garis Besar Susunan Tesis



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Konsep Dasar

2.1.1. Hubungan Distributor dengan *Outlet* dan *Selling In*

Kotler (2004) mengemukakan bahwa kalau perusahaan ingin memenangkan persaingan, mereka harus beralih dari filosofi produk dan penjualan ke filosofi pemasaran. Perusahaan dapat menarik pelanggan dan mengungguli pesaingnya dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan mereka secara lebih baik. Bagi seorang distributor atau pemasok, hubungan baik dengan pengecer sama pentingnya dengan hubungan baik antara perusahaan dengan konsumen.

Sejalan dengan hal tersebut *relationship* dipandang sebagai faktor yang sangat penting. Beberapa peneliti telah membuktikan hal tersebut, seperti Dwyer, Schurr dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan. Lebih jauh Piercy, et, all (1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik akan meningkatkan kinerja saat sekarang. Ganesan (dalam Doney dan Cannon, 1997) memandang *relationship* mempunyai nilai keuntungan jangka panjang.

Pada konteks saluran distribusi, penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi ke bawah yang percaya kepada distributor atau pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi dan melakukan usaha yang lebih bagi kepentingan prinsipal (Morgan dan Hunt, 1994). Kepercayaan

kepada pemasok juga mengurangi konflik dan memperkuat kepuasan saluran distribusi.

Senada dengan hal tersebut, Sutji Wulandari (1999) mengatakan bahwa bagi perusahaan, menjalin hubungan kuat dengan pelanggan akan membentuk pelanggan yang loyal. Konsumen yang loyal memberikan keuntungan bagi perusahaan antara lain :

- a. Mendorong meningkatkan pendapatan.
- b. Membentuk penjualan yang dapat diprediksikan dan arus keuntungan.
- c. Mencegah perpindahan pelanggan.
- d. Sering melahirkan bisnis baru bagi perusahaan.

Michael Le Boeuf (1996) dalam studinya berpendapat bahwa rata-rata perusahaan hanya mendengar keluhan 4 % dari 100 % pelanggannya yang tidak puas. Yang 96 % lagi pergi diam-diam dan 91 % dari pelanggannya yang tidak puas itu tidak pernah kembali. Bagi perusahaan yang orang-orangnya tidak mengerti bagaimana harus memperlakukan pelanggan, hal ini merupakan kerugian finansial yang serius. Michael Treacy (1996) juga mengatakan bahwa salah satu strategi mempertahankan pasar yang dilakukan para pemimpin pasar adalah kedekatan hubungan dengan pelanggan (*consumer intimacy*). Dari berbagai pendapat para peneliti tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling in*) perusahaan.

Ada beberapa ukuran yang dapat dipakai untuk mengetahui kedekatan hubungan dengan pelanggan (Rich, 1997) :

- a. Kelancaran komunikasi dan keakraban.
- b. Sikap dan penerimaan perusahaan oleh pelanggan.

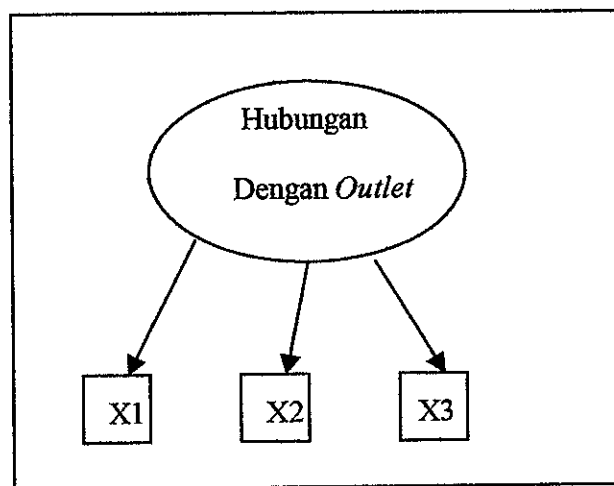
c. Kepercayaan, loyalitas dan komitmen pelanggan.

Tugas utama perusahaan distributor, bagaimana menjaga dan membentuk hubungan baik dengan pelanggan agar mendatangkan penjualan yang optimal.

Dalam penelitian Doney dan Cannon (1997) , hubungan dengan *outlet* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana intensitas komunikasi atau kontak, lama hubungan dan tingkat kepercayaan antara tenaga penjualan dan *outlet*.

Gambar 2.1

Variabel Hubungan Distributor Dengan Outlet



Sumber : Doney dan Cannon, 1997

X1 : Intensitas kontak / komunikasi tenaga penjualan dengan *outlet*

X2 : Lama hubungan *outlet* tersebut menjadi pelanggan

X3 : Tingkat kepercayaan *outlet* kepada tenaga penjualan

Dengan demikian hubungan baik dengan *outlet* tidak hanya meningkatkan kinerja penjualan saat sekarang saja, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan penjualan yang berkesinambungan, dengan kata lain *relationship* mempunyai keuntungan jangka panjang. *Relationship* juga berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kompetitif dan mengurangi

biaya transaksi. Hubungan dengan *outlet* dapat dirasakan dampaknya secara signifikan terhadap intensitas pembelian sebagaimana telah diteliti oleh Richardson, et, all (1994). Sedangkan Pelham (1997) menyatakan bahwa strategi biaya murah akan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap efektivitas perusahaan dan juga berpengaruh terhadap pertumbuhan atau strategi diferensiasi yang akhirnya mempengaruhi kemampuan dalam meningkatkan laba (*profitability*). Hasil penelitian tersebut menunjukkan hubungan yang dilakukan dengan *outlet* secara intensif memberikan keuntungan bagi perusahaan khususnya dalam distribusi, penjualan, *merchandising* dan sasaran yang terakhir adalah kelangsungan (*sustainable*) akan terjamin sehingga kemampuan untuk mendapatkan laba (*profitability*) perusahaan akan tercapai. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Hubungan distributor dengan outlet memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan Selling In.

2.1.2. Citra Perusahaan dan *Selling In*

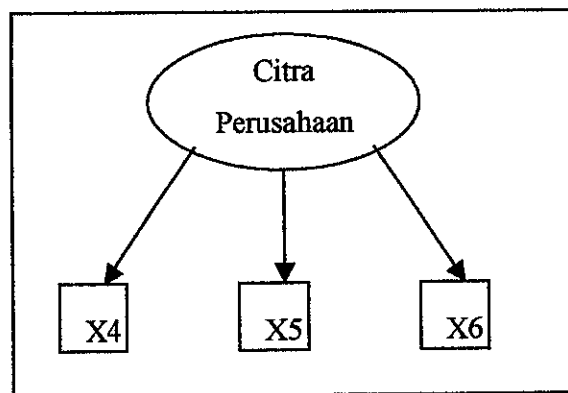
Citra perusahaan dapat mempunyai dampak yang besar atas penjualan. Citra perusahaan yang negatif akan berpengaruh negatif pula terhadap penjualan . Komitmen dan kredibilitas yang baik akan membentuk citra perusahaan yang baik. Demikian pula penelitian The Corner / Roper Benchmark Survey (1994) mendapatkan bukti bahwa 84 % responden percaya bahwa mereka membeli karena citra positif perusahaan. Richard M. Snider (1994) mengkaitkan hubungan perusahaan dengan penjualan melalui citra yang positif. Citra perusahaan itu sendiri melibatkan kombinasi dari tujuan, produk, pelayanan gaya manajemen, kebijakan organisasi dan

keseluruhan filosofi. Citra perusahaan yang baik akan tercermin dengan adanya bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen dan komitmen perusahaan. Citra perusahaan ditentukan pula oleh reputasi dan profesionalitas perusahaan, standar etika dan orientasi pelanggan.

Implikasi citra perusahaan pada perusahaan distribusi sering juga ditentukan oleh besarnya ukuran perusahaan atau besarnya volume bisnis atau penjualan, merek produk distribusi, kecakapan dan tingkat kepercayaan personel penjualan, ada tidaknya iklan produk distribusi, keakuratan layanan dan kinerja lainnya.

Gambar 2.2.

Variabel Citra Perusahaan



Sumber : Richard M. Snider, 1994

X4 : Reputasi perusahaan di mata *outlet*

X5 : Prestasi manajemen dalam mengendalikan sistem distribusi

X6 : Komitmen perusahaan dalam memenuhi janjinya kepada *outlet*

Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena mereka membeli disebabkan citra positif perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika dan

orientasi pelanggan karena hal ini akan menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan (Richard M. Snider, 1994). Dengan citra perusahaan yang baik, perusahaan mampu menempatkan dirinya berada di hati para pelanggan yang pada gilirannya akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H 2 : Citra perusahaan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan Selling In.

2.1.3. Kemampuan Tenaga Penjualan dan *Selling In*

Cravens et, all (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan atau *sales force* berinteraksi dengan konsumen mengharuskan setiap tenaga penjualan terampil dan profesional dalam menghadapi para pelanggan. Untuk memuaskan pelanggan, tenaga penjualan atau *sales force* harus selalu tepat waktu, kelihatan menarik, murah, dengan senyum, sabar, jujur dan dapat dipercaya. Cravens, Woodruff dan Stamper (1992) menyatakan ada dua hal penting mengenai manajemen tenaga penjualan, yaitu harus tanggap terhadap kebutuhan evaluasi kinerja pada daerah penjualan dan sebagai panutan untuk kerja di masa yang akan datang. Identifikasi dari faktor-faktor tersebut mempengaruhi penjualan dan relatif sangat menentukan pentingnya masing -masing faktor secara signifikan dan menduga serta memperkirakan kinerja daerah. Informasi ini adalah sebagai masukan untuk memutuskan mengenai biaya kompensasi tenaga penjualan, motivasi alokasi tenaga penjualan , desain teritori dan evaluasi kinerja daerah. Penelitian dari Cravens et, ell (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga

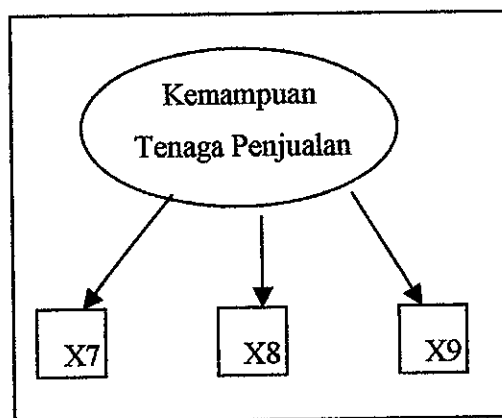
penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Keterampilan tenaga penjualan mutlak diperlukan, semakin terampil tenaga penjualan semakin berpeluang memperoleh volume penjualan yang tinggi. Keterampilan tenaga penjualan meliputi keterampilan berkomunikasi dan melakukan presentasi, keterampilan bernegosiasi, keterampilan menjual (*selling skill*), penguasaan pengetahuan produk (*product knowledge*). Untuk itu tenaga penjualan harus mendapat pelatihan yang cukup dan berkesinambungan agar mereka lebih terampil.

Dalam penelitian ini kemampuan tenaga penjualan atau *sales force* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan keterampilan, ketepatan dan profesionalitas.

Gambar 2.3.

Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan



Sumber : Cravens, Woodruff dan Stamper, 1992

X7 : Keterampilan tenaga penjualan dalam melaksanakan tugasnya

X8 : Ketepatan waktu tenaga penjualan dalam menjalankan tugasnya

X9 : Profesionalitas tenaga penjualan

Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan. Tetapi perusahaan yang berhasil tentunya melalui proses. Ketangguhan tersebut di antaranya melalui salah satu dimensi yaitu kemampuan tenaga penjualan. Tenaga penjualan merupakan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktifitas perusahaan tersebut. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

***H 3 : Kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif (+)
dalam meningkatkan Selling In.***

2.1.4. *Selling In* dan Kinerja Penjualan

Selling In merupakan sebuah konsep penjualan yang menitikberatkan penjualan yang dilakukan oleh distributor kepada pelanggannya, seperti : sub distributor, grosir dan retailer. Konsep penjualan ini membatasi penjualan hanya pada mata rantai saluran distribusi, tidak sampai ke pembeli akhir (Linsay dan Maureen dalam Budiono, 2001).

Ada dua cara dalam menaikkan *selling in*, yaitu secara horizontal dan vertikal. Peningkatan penjualan secara horizontal berbasis pada kenaikan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan *outlet* baru yang sebelumnya belum pernah terlayani. Semakin rapat penyebaran produk yang telah tergarap, maka semakin sulit bagi perusahaan untuk meningkatkan *selling in* nya secara horizontal. Peningkatan *selling in* secara vertikal berbasis pada peningkatan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan item produk yang dijual di

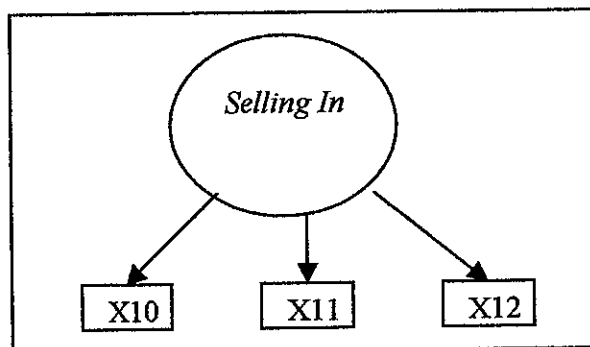
outlet yang telah ada, atau peningkatan penjualan yang disebabkan adanya ketersediaan barang secara lengkap pada *outlet* yang telah tergarap.

Kapalka, et, all (1994) menyatakan bahwa secara teoritis *selling in* yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi di *outlet retailer* dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen. Johnson and Johnson (dalam Kapalka et, all., 1999) menghubungkan *service level* dengan *lost of sales* pada model penelitiannya, yaitu semakin tinggi *service level* semakin rendah *lost of sales*. Sedangkan Kohli et, all., (1998) menyatakan bahwa dengan *selling in* yang optimal dimungkinkan ketersediaan produk di *outlet* semakin lengkap dan hal ini akan mencegah adanya kekosongan barang (*product stock out*).

Dalam penelitian Lindsay dan Maureen dalam Budiono (2000) *selling in* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan ketersediaan produk yang ada di *outlet*, kelengkapan produk yang ada di *outlet* dan nilai retur (pengembalian produk yang sudah dibeli *outlet*).

Gambar 2.4.

Variabel *Selling In*



Sumber : Lindsay dan Maureen dalam Budiono, 2000

X10 : Ketersediaan produk di *outlet*

X11 : Kelengkapan produk di *outlet*

X12 : Nilai retur atau pengembalian produk

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasanya *selling in* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*spreading*) yang baik yang nantinya akan menentukan keragaman dan ketersediaan produk yang ada di *outlet*. Hal ini akan meningkatkan penjualan yang disebabkan oleh adanya ketersediaan barang secara lengkap di *outlet*. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H 4 : Selling In memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja penjualan.

2.1.5. Kinerja Penjualan

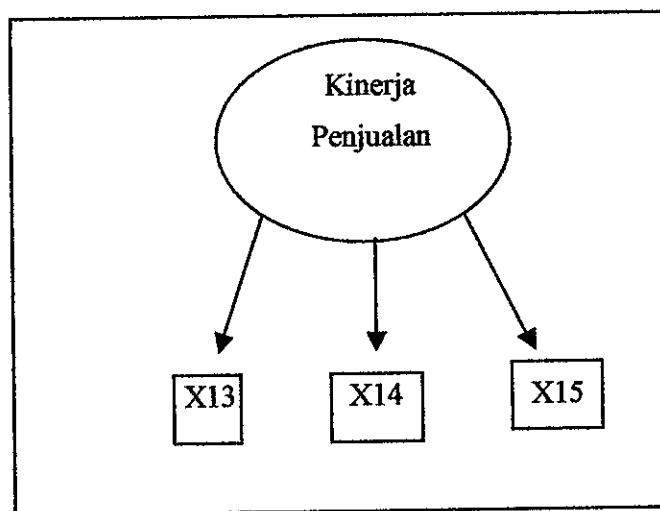
Kinerja merupakan indikator – indikator keberhasilan kerja atau prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau organisasi karena melaksanakan tugasnya dengan baik. Kinerja penjualan selalu dapat dipandang sebagai hasil dari dijalankannya sebuah peran stratejik tertentu, yang bagi seorang tenaga penjualan kinerja itu dihasilkan sebagai akibat dari keagresifan tenaga penjualan mendekati dan melayani dengan baik pelanggannya (Sapiro dan Weitz, dalam Ferdinand 2004).

Sedangkan Ferdinand (2004) menyatakan bahwa kinerja penjualan yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu : volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan. Ketiga besaran utama nilai tersebut pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Volume penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk terjual, sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan berapa besar

kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu. Pertumbuhan pelanggan menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani menguasai pelanggan pada produk sejenis dibanding para kompetitor atau pesaing. Dalam penelitian ini kinerja penjualan dibentuk oleh tiga indikator yaitu volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan.

Gambar 2.5.

Variabel Kinerja Penjualan



Sumber : Ferdinand, 2004

X13 : Volume penjualan

X14 : Pertumbuhan penjualan

X15 : Pertumbuhan pelanggan

Kinerja penjualan yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan baik dalam unit produk maupun dalam satuan moneter. Membaiknya kinerja penjualan ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun ke tahun sebelumnya dan

pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing sejenis, serta memiliki pelanggan yang meluas dibanding tahun-tahun sebelumnya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Jap dan Ganesan (2000) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa persepsi pelanggan terhadap komitmen pemasok atau distributor mempunyai dampak yang positif terhadap evaluasi kinerja pemasok atau distributor dan kepuasan hubungan serta berpengaruh negatif pada konflik. Sehingga akan meningkatkan keseimbangan hubungan antara *retailer* atau *outlet* dengan perusahaan distributor dan menurunkan potensi konflik. Dengan demikian saling adanya ketergantungan meningkatkan hasil yang baik untuk pelanggan maupun distributor serta meningkatkan kepuasan, dan jika kepuasan pelanggan atau *outlet* terpenuhi maka nilai penjualan dari distributor akan meningkat.

Pada kesempatan lain hubungan antara komitmen dan kepercayaan dibangun ketika perusahaan mempunyai perhatian pada tersedianya sumber daya, kesempatan dan keuntungan, memelihara standar nilai perusahaan yang tinggi, adanya informasi komunikasi yang berharga termasuk harapan serta evaluasi kinerja mitra atau partner usaha (Morgan dan Hunt, 1994). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambang Budiono telah membuktikan bahwa *relationship* antara distributor dengan *outlet* memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan *selling in*. Variabel lainnya adalah citra perusahaan, dalam penelitiannya Bambang (2001) menyatakan bahwa citra

perusahaan yang dibangun dari dimensi kesadaran merek, volume penjualan dan komitmen perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan *selling in*. Namun Bambang belum memunculkan variabel kemampuan tenaga penjualan sekaligus dalam keterbatasan asumsi dasar merekomendasikan untuk melibatkan variabel tersebut dalam penelitian berikutnya.

Juga penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2002), dalam penelitiannya mengemukakan kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan *selling in*. Wahyudi merekomendasikan untuk meneliti pada obyek penelitian yang lain untuk memperkuat hipotesisnya dan mengkombinasikan dengan variabel lain.

Penelitian ini masih ada hubungannya dan melanjutkan penelitian terdahulu, hanya saja penelitian ini menekankan kombinasi antara faktor - faktor yang sudah diteliti oleh peneliti sebelumnya sekaligus menambahkan variabel baru. Penelitian ini juga sekaligus melengkapi apa yang direkomendasikan oleh peneliti terdahulu.

2.3. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Judul Jurnal, Pengarang, Tahun	Studi	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Control Mechanism and The Relationship Life Cycle Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment. By : Jap, Sandy D. and Ganesan, Shankar (2000). Sumber : Journal of Marketing Reseach Vol. XXXVII (May), p. 227 – 245.	Menguji bagaimana sebuah komitmen distributor, persepsi hubungan tingkatan konflik dan kepuasan hubungan.	Regresi	Persepsi pelanggan / outlet terhadap komitmen distributor mempunyai dampak yang positif terhadap evaluasi kinerja distributor dan kepuasan hubungan serta berpengaruh negatif terhadap konflik.
2.	The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing. By : Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994). Sumber : Journal of Marketing, vol. 58, p. 20 – 38.	Menguji hubungan komitmen, kepercayaan dan komunikasi yang berharga termasuk harapan serta evaluasi kinerja partner / mitra usaha.	Regresi	Komitmen, kepercayaan dan komunikasi yang dibangun oleh perusahaan memberikan dampak positif dalam peningkatan target penjualan.
3.	Strategi Pelayanan Outlet Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran. Oleh : Budiono, Bambang (2001). Sumber : Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 1, hal. 41 – 56.	Menguji citra perusahaan dalam memperbaiki kinerja saluran distribusi.	SEM	Citra perusahaan mempunyai pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja distribusi.
4.	Analisis Kemampuan Tenaga Pemasaran Dan Kualitas Hubungan Terhadap Kinerja	Menguji faktor pengaruh kinerja tenaga penjualan melalui distribusi	SEM	Kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan <i>selling in</i> .

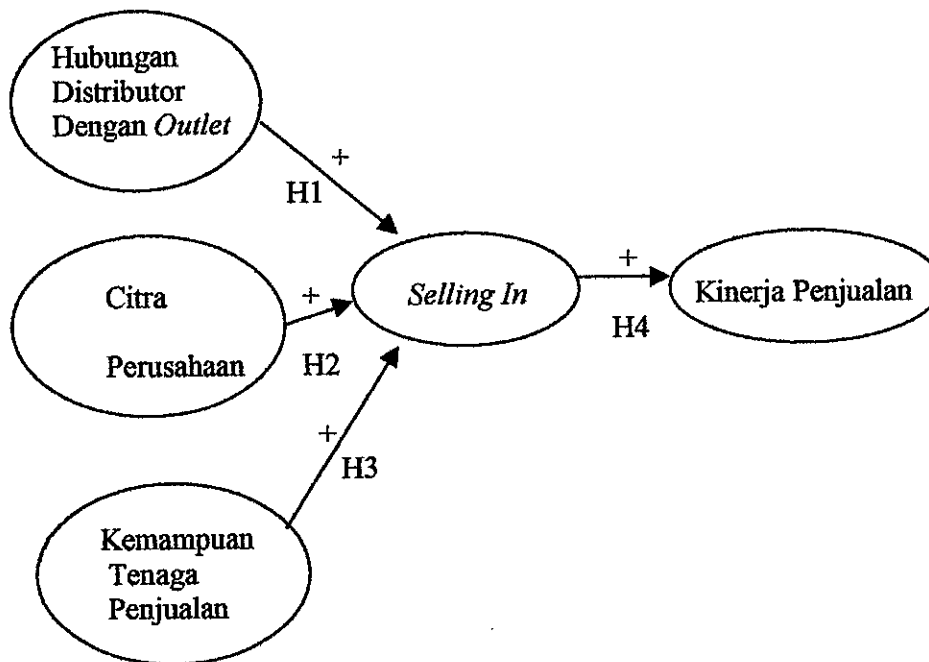
Pemasaran Melalui Distribusi <i>Selling In</i> . Oleh : Wahyudi (2002). Sumber : Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 1, hal. 11 – 27.	<i>selling in.</i>		
--	--------------------	--	--

2.4. Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka di atas terhadap variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini mengenai faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja penjualan maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis sebagai berikut :

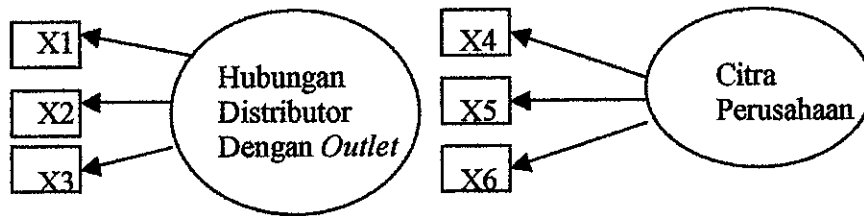
Gambar 2.6.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

2.5. Dimensi Variabel Operasional



X1 : Intensitas komunikasi

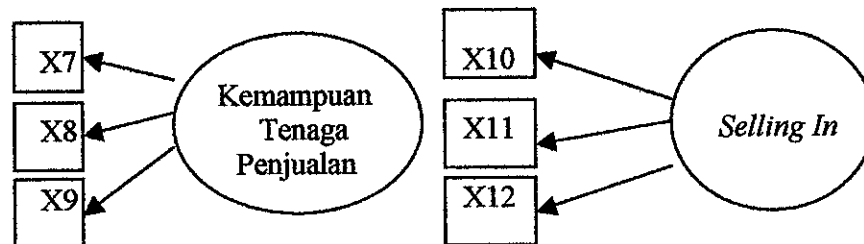
X4 : Pengetahuan *outlet*

X2 : Lama hubungan

X5 : Prestasi manajemen

X3 : Reputasi perusahaan

X6 : Komitmen perusahaan



X7 : Keterampilan

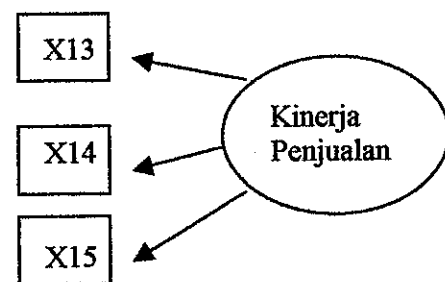
X10 : Ketersediaan produk

X8 : Ketepatan

X11 : Kelengkapan produk

X9 : Profesionalisme

X12 : Nilai retur



X13 : Volume penjualan

X14 : Pertumbuhan penjualan

X15 : Pertumbuhan pelanggan

2.6. Hipotesis yang Diajukan

- H 1** : Hubungan distributor dengan outlet berpengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.
- H 2** : Citra perusahaan berpengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.
- H 3** : Kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.
- H 4** : *Selling in* berpengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja penjualan.

2.7. Posisi Penelitian

Penelitian ini akan menguji faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja penjualan. Faktor-faktor tersebut di antaranya hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan. Sedangkan untuk obyek penelitiannya adalah *outlet-outlet* pelanggan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal.

2.8. Definisi - Definisi Utama

- a. Hubungan distributor dengan *outlet (relationship)* adalah hubungan yang membentuk ikatan emosi antara dua pihak atau lebih yang saling membutuhkan dan mempunyai tujuan tertentu (Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt, 1994).
- b. Citra perusahaan (*Company Image*) adalah tanggapan atau persepsi yang muncul dari pelanggan baik pada tingkat saluran distribusi maupun konsumen akhir terhadap kombinasi dari tujuan, produk,

pelayanan, gaya manajemen, kebijakan organisasi dan keseluruhan filosofi perusahaan (Budiono, 2001).

- c. Kemampuan tenaga penjualan adalah merupakan kemampuan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktifitas perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu (Wahyudi, 2002).
- d. Kinerja penjualan adalah merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktifitas penjualan secara menyeluruh dari sebuah organisasi (Ferdinand, 2004).

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai deskripsi obyek penelitian yang difokuskan untuk memberikan analisis terhadap model mengenai faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja penjualan. Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti agar mendapatkan hasil yang akurat. Pembahasan yang dilakukan dalam metode penelitian mencakup jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

3.1. Jenis dan Sumber Data

3.1.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang disimpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti (Couper dan Emory, 1995). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui jawaban daftar pertanyaan yang diterima dari para *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal, yang berkaitan dengan hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan dan *selling in* yang berpengaruh terhadap kinerja penjualan.

3.1.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti (Supranto, 1997). Data ini didapat dari jurnal-

jurnal ilmiah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian yang telah tersedia sebelumnya sehingga dapat menjadi acuan untuk melengkapi kepustakaan dan telaah pustaka dalam penelitian ini.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas dan ciri-ciri yang ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Couper dan Emory, 1995). Populasi dalam penelitian ini adalah *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang berjumlah 400 *outlet*.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Berdasarkan Indriartoro dan Supomo (2002), penelitian dengan menggunakan sampel yang representatif akan memberikan hasil yang mempunyai kemampuan untuk digeneralisasikan. Kriteria sampel yang representatif tergantung pada dua aspek yang saling berkaitan, yaitu akurasi sampel dan ketelitian (presisi) sampel. Pada penelitian ini menggunakan tingkat keyakinan 95 % atau tingkat signifikansi sebesar 0,05.

Menurut Hair, Anderson, Tathan dan Black (1995), besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok, dan disarankan untuk sampel yang sesuai antara 100 sampai 200 responden agar

dapat digunakan untuk estimasi interpretasi dengan teknik analisis *Structural Equation Model (SEM)*.

3.2.2.1. Kerangka Sampel (*Sample Frame*).

Kerangka sampel adalah daftar elemen – elemen populasi yang dijadikan dasar untuk mengambil sampel (Indriartono dan Supomo, 2002). Oleh karena populasi target penelitian bersifat dinamis yang selalu berubah setiap saat, maka perlu ditentukan kerangka sampel. Penelitian ini menggunakan daftar nama *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal sebagai *sample frame* nya. Hal ini untuk mempermudah Peneliti dalam menyebar kuesioner sesuai dengan sampel yang sudah ditentukan.

3.2.2.2. Metode Pemilihan Sampel (*Sampling Method*)

Penelitian ini menggunakan metode pemilihan sampel acak berdasarkan strata (*Stratified Random sampling*). Dengan memilih metode pemilihan sampel secara acak akan memberikan kesempatan yang sama pada setiap elemen populasi untuk terpilih sebagai sampel.

Stratified Random sampling adalah pemilihan sampel acak dengan terlebih dahulu mengklasifikasi suatu populasi ke dalam sub – sub populasi berdasarkan karakteristik tertentu dari elemen – elemen populasi (Indriartoro dan Supomo, 2002). Klasifikasi sampel yang digunakan adalah berdasarkan jumlah karyawan yang ada pada *outlet*, yaitu *outlet* kecil dengan jumlah karyawan 0 sampai dengan 5 orang, *outlet* sedang dengan jumlah karyawan 6 sampai dengan 20 orang, sedangkan *outlet besar* dengan jumlah karyawan lebih dari 21 orang (tabel 3.1.).

Tabel 3.1.

Klasifikasi Sampel

Jenis Outlet	Jumlah Karyawan (orang)
<i>Outlet kecil</i>	0 sampai dengan 5
<i>Outlet sedang</i>	6 sampai dengan 20
<i>Outlet besar</i>	Lebih dari 21

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

Sedangkan pemilihan sampelnya yaitu secara proporsional, karena untuk menghindari perbedaan jumlah elemen antara satu strata dengan strata yang lainnya. Untuk klasifikasi *outlet* besar yang berjumlah 100, diambil sampel sebanyak 25 *outlet*. Untuk *outlet* sedang yang berjumlah 150, diambil sampel sebanyak 40 *outlet*. Sedangkan untuk *outlet* kecil yang berjumlah 150, diambil sampel sebanyak 40 *outlet*.

3.2.2.3. Unit Sampel (*Sample Unit*)

Hair (1995) menyarankan jumlah sampel yang ideal untuk *SEM* adalah antara 100 sampai 200 sampel. Hair juga berpendapat mengenai ukuran sampel yaitu ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 – 10 observasi untuk setiap indikator. Dengan demikian bila estimasi indikatornya berjumlah 15, maka jumlah sampel minimum adalah $7 \times 15 = 105$ sampel. Hal ini sudah sesuai dengan yang disarankan oleh Hair (1995) mengenai sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisis *SEM* adalah berkisar antara 100 – 200 sampel, maka sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 105.

Dalam hal ini yang menjadi sampel adalah *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal.

3.3. Definisi Dimensi Operasional

Untuk memberikan kejelasan pengertian masing-masing dimensi penelitian, berikut ini penulis batasi definisi operasional sebagai berikut :

1. Intensitas kontak atau komunikasi adalah frekuensi berapa kali hubungan yang dilakukan tenaga penjualan atau *sales force* dan atau petugas lapangan lainnya dalam satu bulan.
2. Lama hubungan adalah berapa tahun *outlet* menjual produk perusahaan yang bersangkutan yang dibeli dari perusahaan.
3. Tingkat kepercayaan adalah seberapa besar *outlet* menaruh kepercayaan kepada *sales force* atau petugas lapangan lainnya dari perusahaan.
4. Reputasi perusahaan adalah seberapa besar *outlet* mengetahui dan mengenal terhadap nama baik perusahaan.
5. Prestasi manajemen adalah kemampuan manajemen dalam mengatur dan mengendalikan sistem distribusi, khususnya tingkat ketersediaan yang tinggi bagi produk yang laku.
6. Komitmen manajemen adalah ketepatan perusahaan dalam memenuhi janjinya kepada *outlet* (pemilik atau pengecer).
7. Keterampilan adalah penguasaan tenaga penjualan atau *sales force* atau petugas lapangan lainnya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
8. Ketepatan adalah tingkat kesesuaian dari tenaga penjualan atau *sales force* atau petugas lapangan lainnya dalam menjalankan tugasnya.

9. Profesionalisme adalah tingkat kemampuan dari tenaga penjualan atau *sales force* atau petugas lapangan lainnya dalam menjalankan tugas dan memecahkan masalah yang dihadapi.
10. Ketersediaan produk adalah jumlah produk yang tersedia di *outlet* sesuai dengan kebutuhan.
11. Kelengkapan produk adalah keragaman produk yang tersedia di *outlet* untuk lebih memberikan pilihan kepada pelanggan.
12. Nilai pengembalian *outlet* atau *outlet return value* adalah nilai dari sejumlah produk yang dikembalikan atau ditukar oleh *outlet*.
13. Volume penjualan adalah jumlah produk perusahaan yang dapat dijual oleh *outlet*.
14. Pertumbuhan penjualan atau *sales growth* adalah kemampuan dari *outlet* dalam menambah volume penjualan produk perusahaan.
15. Pertumbuhan pelanggan adalah kemampuan dari *outlet* dalam menambah jumlah pelanggan yang membeli produk perusahaan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Interview (wawancara)

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara, yaitu metode pengumpulan data yang langsung diperoleh dari jawaban responden dengan cara mengadakan tanya jawab.

3.4.2. Kuesioner (angket)

Pengumpulan data akan dilakukan melalui kuesioner yang diserahkan kepada masing-masing responden terpilih. Dengan kuesioner secara personal,

peneliti dapat berhubungan langsung dengan responden dan dapat memberikan penjelasan seperlunya. Sedangkan kelemahan dari metode pengumpulan data adalah dibutuhkan biaya yang relatif besar, khususnya bilamana letak geografisnya tersebar. Dari dalam penelitian ini didapat langsung dari penelitian kuesioner (angket) oleh para *outlet* yang menjadi sampel. Pengumpulan data dengan menggunakan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup yang diberikan kepada responden secara langsung sehingga keobyektifan lebih terjaga serta cepat. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang tidak menggiring ke jawaban yang telah ditentukan dan tinggal dipilih dari alternatif yang ditawarkan. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang sudah menggiring ke jawaban yang alternatifnya sudah ditentukan (Freddy, 2001).

Pertanyaan-pertanyaan pada angket tertutup dibuat dengan skala 1 – 10 untuk memperoleh data yang bersifat numerikal dan diberi skor atau nilai.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang sangat tidak setuju terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 10 (sepuluh) menunjukkan sangat setuju. Peneliti menggunakan *numerical scale* 1 – 10 dengan alasan-alasan sebagai berikut (Husein, 2000) :

- a. Untuk mendapatkan data yang universal.
- b. Beberapa buku teks menganjurkan agar data pada kategori netral tidak dipakai dalam analisis selama responden tidak memberikan alasannya.

d. Untuk menghindari kategori tidak tahu.

3.5. Teknik Analisis Data

Berdasarkan hipotesis yang dibacakan dalam penelitian ini maka teknik analisis data yang digunakan adalah :

a. Analisis data kualitatif

Merupakan analisis data yang berbentuk penjabaran non statistik dengan menggunakan penalaran berdasarkan teori yang ada yang berhubungan dengan masalah yang dianalisis.

b. Analisis data kuantitatif

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

Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data dalam menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan *SEM (Structural Equation Modeling)* yang dioperasikan melalui program *AMOS (Analisis of Moment Structure) 4.01*. *SEM* digunakan karena memiliki keunggulan dalam penelitian manajemen seperti kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang lazim digunakan angka-angka).

Dalam membuat pemodelan yang lengkap, terdapat beberapa langkah-langkah yang harus diikuti sebagai berikut (Hair, et, all, 1995) :

1. Pengembangan model berbasis teori.
2. Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas.

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran.
4. Pemilihan matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun.
5. Menilai problem identifikasi.
6. Evaluasi model.
7. Interpretasi dan modifikasi model.

3.5.1. Pengembangan Model Berbasis Teoritis

Langkah pertama dalam pengembangan model *SEM* adalah pengembangan model yang memiliki justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan, *SEM* digunakan bukan hanya untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu suatu justifikasi teoritis yang kuat merupakan dasar dari suatu pengembangan model. Dalam pengembangan model *SEM*, diperlukannya telaah pustaka dan pengalaman empirik yang mampu memberikan justifikasi teoritis atas model yang dibangun. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan atau interaksi antara hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan, *selling in* dan kinerja penjualan.

Penelitian ini juga ingin menguji bagaimana hubungan dengan *outlet*, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling in*, bagaimana kinerja *selling in* berpengaruh dalam meningkatkan kinerja penjualan. Konstruk dan dimensi yang akan diteliti dari model teoritis di atas diuraikan dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2.

Konstruk dan Dimensi Penelitian

Konstruk	Dimensi Konstruk
Hubungan distributor dengan <i>outlet</i>	<ul style="list-style-type: none">• Intensitas kontak atau komunikasi• Lama hubungan• Tingkat kepercayaan
Citra perusahaan	<ul style="list-style-type: none">• Reputasi perusahaan• Prestasi manajemen• Komitmen perusahaan
Kemampuan tenaga penjualan	<ul style="list-style-type: none">• Keterampilan• Ketepatan• Profesionalisme
<i>Selling In</i>	<ul style="list-style-type: none">• Ketersediaan produk• Kelengkapan produk• Nilai retur dari <i>outlet</i>
Kinerja dari penjualan	<ul style="list-style-type: none">• Volume penjualan• Pertumbuhan penjualan• Pertumbuhan pelanggan

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

3.5.2. Membentuk Sebuah Diagram Alur dari Hubungan Kausal

Dalam langkah berikutnya model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang harus menunjukkan sebuah hubungan kausalitas yang langsung antar satu konstruk dengan konstruk yang lainnya. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- a. Konstruk eksogen (*exogenous construct*) yang dikenal sebagai *source variable* atau variabel independen yang tidak diprediksi oleh variabel yang

lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu anak panah.

- b. Konstruk endogen (*endogeneous construct*) yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memproduksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3.5.3. Konversi Diagram Alur ke Dalam Persamaan

Menurut Ferdinand (2002), ada dua persamaan yang akan dibentuk yaitu :

- a. Persamaan struktural
- b. Persamaan model pengukuran

Pada langkah ketiga ini pengukuran yang spesifik siap untuk dibuat yaitu dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran. Persamaan yang dibuat dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- a. Persamaan-persamaan struktural (*structural equation*)

Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement equation*)

Pada spesifikasi ini peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel (Ferdinand , 2002).

3.5.4. Memilih Jenis Matriks Input dan Estimasi Model yang Diusulkan

Pada penelitian ini dalam pengujian teori, matriks inputnya adalah matriks kovarian atau varians, sebab lebih memenuhi asumsi dan metodologi di mana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi. Sedangkan ukuran sampel yang sesuai untuk *SEM* adalah 100 – 200 responden. Program komputer yang digunakan sebagai alat estimasi dalam pengukuran ini adalah program *AMOS 4.01* dengan menggunakan *maximum likelihood estimation*.

3.5.5. Antisipasi Munculnya Masalah Identifikasi

Menurut Ferdinand (2002), ada beberapa penyebab masalah identifikasi yang standard perlu diantisipasi dalam penggunaan *AMOS*, seperti :

- a. *Error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Munculnya angka-angka yang aneh seperti *variance error* yang negatif.
- d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi.

Masalah dalam indikasi pada prinsipnya adalah pada problem ketidakmampuan dari model yang dikembangkan tersebut untuk menghasilkan estimasi yang unik.

3.5.6. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

3.5.6.1. Uji Kesesuaian

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Adapun beberapa model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit* tersebut adalah :

a. *Chi Square (X^2)*

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi square statistic (X^2)*. Nilai (X^2) yang semakin rendah menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar $p > 0,005$ atau $p > 0,50$ (Hulland, et, all, 1996 dalam Ferdinand., 2002).

b. *Significancy Probability*

Nilai probability yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$ GFI (*Goodness of Fit Index*). Merupakan pengukuran non statistik yang nilainya berkisar antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Sedangkan nilai x yang lebih besar dari 0,0 mendapatkan *fit* yang baik.

c. *RMSEA (Root Mean Square Error of Appoximation)*

Nilai *RMSEA* menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai *RMSEA* yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 mempunyai indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne dan Cudeck, 1993 dalam Ferdinand , 2002).

d. *GFI (Goodness of Fit Index)*

Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*. *GFI* merupakan indeks kesesuaian yang menghitung prororsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi terestimasi. *GFI* mempunyai rentang nilai antara 0 – 1, semakin mendekati nilai 1 semakin baik model itu.

e. *CFI (The Comparative Fit Index)*

CFI yang mendekati satu mengindikasikan suatu tingkat *fit* yang tinggi, oleh karena itu nilai yang direkomendasikan untuk $CFI > 0,95$.

f. *AGFI (Adjusted Goodness of FIT Index)*

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila *AGFI* memiliki nilai $\geq 0,95$.

g. *CMIN / DF*

Adalah *the minimum sample discrepence function* dibagi dengan *Degree of Freedomnya*. *CMIN / Df* merupakan *statistic chi-square X^2 - relatif*. Nilai X^2 - relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

h. *TLI (Tucker Lewis Index)*

Tucker Lewis Index adalah sebuah alternatif *ancremental fit Index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan $> 0,95$. Dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *very good fit* (A. Buckle, 1997 dalam Ferdinand ,

2002). Secara ringkas indeks - indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam tabel 3.3.

Tabel 3.3.

Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of value</i>
X^2 - chi square	Diharapkan kecil
<i>Significance probability</i>	$\geq 0,05$
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$
<i>CMIN / DF</i>	$\leq 2,00$
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$

Sumber : Ferdinand, 2002

3.5.6.2. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

3.5.6.2.1. Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam *SEM* diperoleh melalui rumus (Hair, 1995) :

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{standard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Standard loading diperoleh dari *standardized* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer, $\Sigma \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator, *measurement error* didapat dari $1 - \text{reliabilitas}$ dari indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $> 0,7$.

3.5.6.2.2. *Variance Extract*

Pada prinsipnya *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, 2002) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\Sigma (\text{standard loading})^2}{\Sigma (\text{standard loading})^2 + \Sigma \epsilon_j}$$

Standard loading diperoleh dari *standardized loading* dari tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer. $\Sigma \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$.

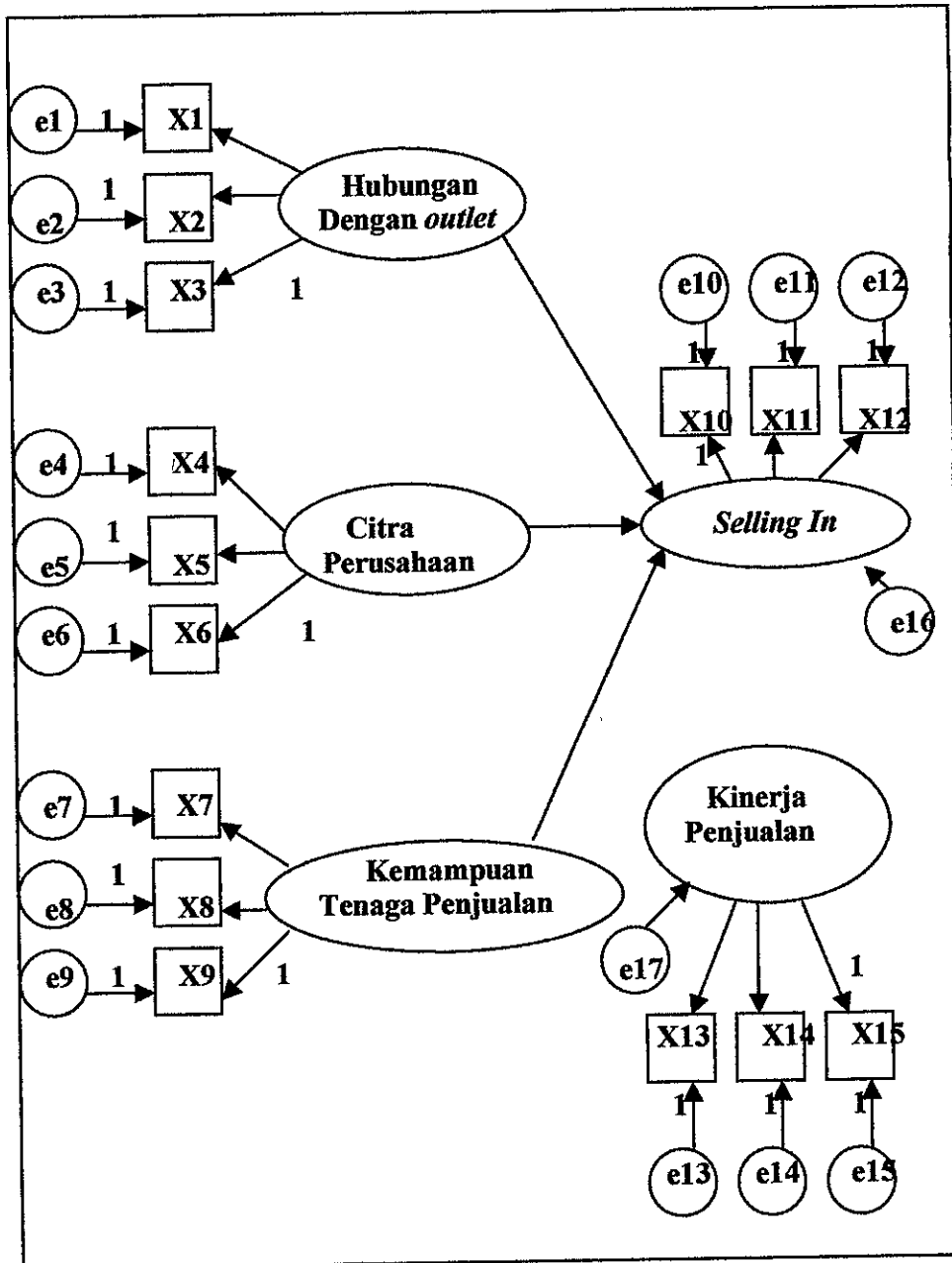
3.5.7. Interpretasi dari Modifikasi Model

Langkah terakhir dari *SEM* adalah menginterpretasikan dan memodifikasikan model, khususnya bagi model-model yang tidak memenuhi syarat dalam proses pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Variance* yang kecil.

3.6. Diagram Alur Model Penelitian

Gambar 3.1.

Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

Tabel 3.4.

Keterangan Indikator -- Indikator

X1 : Intensitas kontak / komunikasi	X9 : Profesionalisme
X2 : Lama hubungan	X10 : Ketersediaan produk
X3 : Tingkat kepercayaan	X11 : Kelengkapan produk
X4 : Reputasi perusahaan	X12 : Nilai retur dari <i>outlet</i>
X5 : Prestasi manajemen	X13 : Volume penjualan
X6 : Komitmen perusahaan	X 14 : Pertumbuhan penjualan
X7 : Keterampilan	X15 : Pertumbuhan pelanggan
X8 : Ketepatan	

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

Tabel 3.5.

Variabel dan Dimensi

Variabel	Dimensi	Simbol
1. Hubungan dengan <i>outlet</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Intensitas kontak / komunikasi • Lama hubungan • Tingkat kepercayaan 	X1 X2 X3
2. Citra perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi perusahaan • Prestasi manajemen • Komitmen perusahaan 	X4 X5 X6
3. Kemampuan tenaga penjualan	<ul style="list-style-type: none"> • Keterampilan • Ketepatan • Profesionalisme 	X7 X8 X9
4. <i>Selling In</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ketersediaan produk • Kelengkapan produk • Nilai retur dari <i>outlet</i> 	X10 X11 X12
5. Kinerja penjualan	<ul style="list-style-type: none"> • Volume penjualan • Pertumbuhan penjualan • Pertumbuhan pelanggan 	X13 X14 X15

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

Tabel 3.6.

Model Pengukuran

Konsep Eksogen (Model Pengukuran)	Konsep Endogen (Model Pengukuran)
X1 : λ_1 hubungan dengan <i>outlet</i> + ϵ_1	X10 : λ_{10} <i>selling in</i> + ϵ_{10}
X2 : λ_2 hubungan dengan <i>outlet</i> + ϵ_2	X11 : λ_{11} <i>selling in</i> + ϵ_{11}
X3 : λ_3 hubungan dengan <i>outlet</i> + ϵ_3	X12 : λ_{12} <i>selling in</i> + ϵ_{12}
X4 : λ_4 citra perusahaan + ϵ_4	X13 : λ_{13} kinerja penjualan + ϵ_{13}
X5 : λ_5 citra perusahaan + ϵ_5	X14 : λ_{14} kinerja penjualan + ϵ_{14}
X6 : λ_6 citra perusahaan + ϵ_6	X15 : λ_{15} kinerja penjualan + ϵ_{15}
X7 : λ_7 kemampuan tenaga penjualan + ϵ_7	
X8 : λ_8 kemampuan tenaga penjualan + ϵ_8	
X9 : λ_9 kemampuan tenaga penjualan + ϵ_9	

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2005

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

Metode penelitian telah diketengahkan sebelumnya pada Bab III. Dalam bab ini akan dijelaskan tentang Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif, Proses dan Hasil Analisis Data dan Pengujian Hipotesis. Pada penelitian ini, 130 buah kuesioner telah disebar kepada responden yang dalam hal ini adalah *outlet* pelanggan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal, tetapi yang dijawab dan dikembalikan sebanyak 115 kuesioner, dan kuesioner tersebut telah dijadikan instrumen analisis yang akan diterangkan lebih jauh pada bab ini.

4.2. Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.2.1. Profil PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal

PT. Lokaniaga Adi Permata merupakan distributor tunggal dari perusahaan rokok PT. Djarum Kudus. Dalam membangun sistem saluran distribusi, PT. Djarum dengan PT. Lokaniaga Adi Permata membangun sistem saluran distribusi yang terpadu *atau integrated system* yang terbagi dalam beberapa *area sales management* atau daerah penjualan.

Untuk *area sales management* atau daerah penjualan Tegal yang meliputi se-eks Karesidenan Pekalongan yaitu : Kota Tegal, Kabupaten Tegal, Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Pemasang dan Kabupaten Brebes, dibentuk PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang bertanggung jawab terhadap volume penjualan rokok PT. Djarum di daerah

se -eks Karesidenan Pekalongan tersebut. PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal berkantor di Jl. Cendrawasih No. 4 Kota Tegal. Dalam struktur organisasi penjualannya dibagi dalam divisi penjualan droping dan divisi penjualan kanvas. Tugas dari divisi penjualan droping yaitu bertanggung jawab terhadap tinggi rendahnya volume penjualan dan konsumennya adalah *outlet-outlet* sedang dan besar, sedangkan divisi penjualan kanvas bertanggung jawab terhadap *spreading atau* pemerataan produk dan *maintenance* produk, konsumennya adalah *outlet-outlet* atau toko pengecer kecil.

4.2.2. Profil Obyek Penelitian

Pada dasarnya *outlet* pelanggan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal terbagi dalam tiga kategori yaitu *outlet* kecil, *outlet sedang* dan *outlet* besar. *Outlet* kecil adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan nol sampai dengan lima orang, *outlet* sedang adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan enam sampai dengan dua puluh orang, sedangkan *outlet* besar adalah toko pengecer dengan jumlah karyawan lebih dari dua puluh satu orang. Dalam penelitian ini semua ketiga kategori *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal dilibatkan sebagai obyek penelitian.

4.3. Data Deskriptif

Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil – hasil penelitian. Data deskriptif penelitian hendaknya juga disajikan, agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan yang ada antar variable yang digunakan dalam penelitian tersebut (Hair, 1995). Dalam sub

bab ini akan diuraikan data deskriptif jumlah *outlet* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Tabel 4.1. menunjukkan komposisi dari tiap daerah penjualan yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Tabel 4.1.

Persentase Sampel

PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal

Daerah Penjualan (Kota Tegal)	Jumlah Sampel	Persentase
Kecamatan Tegal Barat, Kecamatan Tegal Selatan, Kecamatan Tegal Timur	61	53.04 %
Kecamatan Margadana, Kecamatan Surodadi	54	46.96 %
Jumlah total sampel	115	100 %

Sumber : Data primer diolah, 2005

Sedangkan data deskriptif tingkat pendidikan responden seperti terlihat pada tabel 4.2. menunjukkan sebagian besar responden penelitian berpendidikan SLTA sebesar 64,34 %, D3 sebesar 26,10 % dan S1 sebesar 9,56 %. Ini menunjukkan bahwa responden mempunyai pendidikan yang relatif cukup untuk dapat menjawab pertanyaan – pertanyaan kuesioner yang berkaitan dengan variabel penelitian.

Tabel 4.2.

Tabel Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Tingkat SLTA	74	64,34 %
Tingkat D3	30	26,10 %
Tingkat S1	11	9,56 %
Total	115	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

4.4. Proses Pengujian dan Analisis Data

Untuk memahami proses analisis data dengan menggunakan SEM, berikut diuraikan tujuh langkah proses yang harus dilalui.

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Pengembangan teoritis telah diulas sebelumnya pada Bab II dan digambarkan lebih lanjut secara ringkas pada Bab III pada tabel 3.2.

2. Menyusun Diagram Alur

Diagram alur pengujian model digambarkan pada gambar 3.1. dan pada Bab II yang merupakan pengembangan dari kerangka pemikiran teoritis.

3. Konversi dari Diagram Alur ke dalam Persamaan

Persamaan untuk model penelitian ini telah dijelaskan pada bab III, yakni persamaan struktural maupun persamaan model pengukuran.

4. Memilih Matriks Input dan Model Estimasi

Input data penelitian ini adalah matriks kovarians atau varians, atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Sampel yang digunakan sebanyak 115 responden dari PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal.

5. Menilai Masalah Identifikasi Persamaan

Dalam identifikasi model, masalah yang dihadapi adalah mengenai ketidakmampuan model untuk menghasilkan estimasi yang unik. Masalah tersebut antara lain berupa :

- a. *Standard Error* yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Muncul angka – angka aneh seperti *varians error* yang bernilai negatif.
- c. Korelasi yang tinggi ($>$ dari 0,9) di antaranya koefisien korelasi.

6. Menilai Kesesuaian Model

Pengujian terhadap kesesuaian model dilakukan seperti yang telah diuraikan pada Bab III. Adapun kriteria atau nilai kritis *goodness of fit index* suatu model penelitian adalah seperti pada tabel 3.3.

7. Interpretasi dari Modifikasi Model

Langkah terakhir dari *SEM* adalah menginterpretasikan dan memodifikasikan model, khususnya bagi model-model yang tidak memenuhi syarat dalam proses pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *Standarized Residual Variance* yang kecil.

4.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori

Pada sub bab ini akan disajikan pengujian dan pengembangan dari beberapa model pengukuran untuk masing – masing variabel laten atau konstruk yang meliputi hasil pengujian konstruk eksogen dan endogen. Faktor konfirmatori yang akan digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi – dimensi yang menjelaskan faktor laten di atas, dan menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,204 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Dengan diterimanya hipotesis nol ini berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karenanya model ini dapat diterima. Indeks – indeks lainnya ternyata menunjukkan pula tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu model ini dapat sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat lima konstruk yang berbeda dengan dimensi – dimensinya. Indeks – indeks kesesuaian model lainnya seperti *GFI* (0,908); *AGFI* (0,867); *CMIN/DF* (1,125); *TLI* (0,987); *CFI* (0,989); *RMSEA* (0,033) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa bahwa ke lima variabel di atas dapat mencerminkan variabel yang dianalisis.

Untuk mengukur bagaimana kuatnya dimensi – dimensi yang membentuk faktor latennya yang dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan pada tabel 4.3. *Critical Ratio (CR)* adalah identik dengan t hitung dalam analisis

regresi. Oleh karena itu *Critical Ratio* (*CR*) yang lebih besar dari 2,0 menunjukkan bahwa variabel – variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Tabel 4.3.

Regression Weight Confirmatory Factor Analysis

Dimensi		Variabel Laten	Estimate	SE	CR
X1	←←	HDDO	1.092	0.144	7.564
X2	←←	HDDO	1.077	0.130	8.259
X3	←←	HDDO	1.000		
X4	←←	CP	1.042	0.100	10.435
X5	←←	CP	1.115	0.107	10.463
X6	←←	CP	1.000		
X7	←←	KTP	1.074	0.098	10.912
X8	←←	KTP	0.900	0.087	10.304
X9	←	KTP	1.000		
X10	←←	SI	1.150	0.098	11.726
X11	←←	SI	1.059	0.092	11.475
X12	←←	SI	1.000		
X13	←←	KP	1.058	0.122	8.660
X14	←←	KP	1.005	0.121	8.333
X15	←←	KP	1.000		

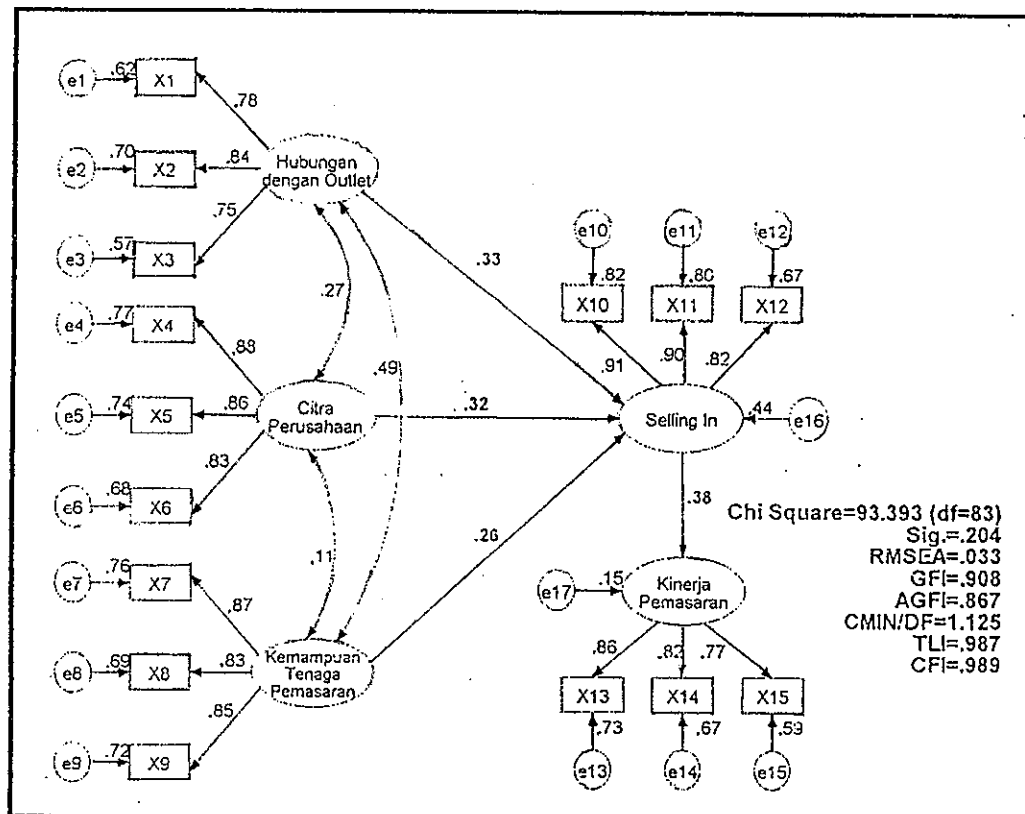
Sumber : Data primer yang diolah, 2005

4.4.2. Structural Equation Model

Setelah model dievaluasi dengan analisis faktor konfirmatori, maka selanjutnya dilakukan analisis terhadap *full model* dengan menggunakan *SEM*. Hasil analisis terhadap *full model* dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4.2.

Structural Equation Model (Full Model)



Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang tersedia seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi - square* model ini sebesar 0,204. Indeks *GFI* (0,908); *AGFI* (0,867); *CMIN/DF* (1,125); *TLI* (0,987); *CFI* (0,989); *RMSEA* (0,033) berada dalam rentang nilai yang diharapkan, oleh karenanya model ini dapat diterima (tabel 4.7.).

4.4.3. Evaluasi atas Asumsi – Asumsi dari aplikasi SEM

Evaluasi atas asumsi – asumsi dari aplikasi *SEM* berupa teknik statistik yang digunakan, pengembangan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian dan pengujian nilai *SEM* secara penuh (*Full Structural Modelling Construction*).

4.4.3.1. Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). *SEM* mempersyaratkan dipenuhinya asumsi normalitas.

Untuk menguji normalitas distribusi data dapat digunakan uji-uji statistik. Uji yang paling mudah adalah dengan mengamati *skewness value* dari data yang digunakan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0.01 (1 %). Dari tabel 4.4. dapat dilihat bahwa tidak ada angka nilai pada kolom *critical ratio* yang

lebih besar dari $\pm 2,58$; oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat bukti kalau data yang digunakan mempunyai sebaran yang tidak normal.

Tabel 4.4.

Uji Normalitas Data

Dimensi	Min.	Max.	Skew	cr	Kurtosis	cr
X7	3.000	10.000	- 0.317	- 1.387	- 0.520	- 1.139
X8	3.000	10.000	- 0.269	- 1.179	- 0.168	- 0.367
X9	4.000	10.000	- 0.155	- 0.680	- 0.733	- 1.604
X4	3.000	10.000	- 0.412	- 1.802	- 0.399	- 0.873
X5	3.000	10.000	- 0.295	- 1.290	- 0.353	- 0.773
X6	3.000	10.000	- 0.410	- 1.795	- 0.272	- 0.596
X13	4.000	10.000	- 0.491	- 2.151	- 0.769	- 1.682
X14	3.000	10.000	- 0.412	- 1.805	- 0.619	- 1.355
X15	3.000	10.000	- 0.283	- 1.239	- 0.751	- 1.644
X12	5.000	10.000	- 0.578	- 2.530	- 0.996	- 2.180
X11	4.000	10.000	- 0.504	- 2.208	- 0.664	- 1.454
X10	4.000	10.000	- 0.327	- 1.430	- 1.083	- 2.370
X1	4.000	10.000	- 0.322	- 1.408	- 0.718	- 1.572
X2	4.000	10.000	- 0.385	- 1.686	- 0.364	- 0.796
X3	5.000	10.000	- 0.177	- 0.774	- 0.768	- 1.681
				Multivariat	- 8.755	- 2.079

Sumber : Data primer diolah, 2005

4.4.3.2. Outlier

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai – nilai ekstrim baik secara *univariate* maupun *multivariate* yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dengan observasi – observasi lainnya. Pada dasarnya *outlier* dapat muncul dalam empat kategori.

Pertama, *outlier* muncul karena kesalahan prosedur seperti kesalahan dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkode data. Kedua,

outlier dapat saja muncul karena keadaan yang benar – benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain dari pada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim ini. Ketiga, *outlier* dapat muncul karena adanya suatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab – sebab munculnya nilai ekstrim ini. Keempat, *outlier* dapat muncul dalam *range* nilai yang ada, tetapi apabila dikombinasikan dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (Ferdinand, 2002).

Dalam penelitian ini tidak terdapat *outlier*, karena dari data yang diolah yaitu sebanyak 115 sampel semuanya dapat diolah.

4.4.3.3. Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi, variabel – variabel ini tidak orthogonal. *Variable orthogonal* adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2001). Untuk melihat apakah pada penelitian terdapat multikolinearitas atau singularitas dalam sebuah kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan matriks kovarian sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data tidak dapat digunakan untuk penelitian. Untuk penelitian ini nilai determinan matriks kovarian sampelnya adalah sebesar 4.5512e+001 dan angka tersebut

jauh dari nol. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas pada data ini.

4.4.3.4. Pengujian Terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasi bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5 %.

Pada penelitian ini standar residual diperoleh dari pengolahan data dari program *AMOS* versi *4.01* dan didapatkan hasil di bawah rentang nilai kritis, yaitu antara 0 sampai dengan 2,205; sehingga dapat disimpulkan bahwa modifikasi model penelitian ini dapat diterima secara nyata. Hasil *normalized residual covariances* dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5.

Normalized Residual Covariances

	X7	X8	X9	X4	X5	X6	X13	X14	X15	X12	X11	X10	X1	X2	X3
X7	*														
X8	-0.076	*													
X9	0.056	0.015	*												
X4	-0.211	-0.839	0.315	*											
X5	0.643	-0.884	0.995	0.004	*										
X6	0.209	-0.698	0.129	-0.061	0.064	*									
X13	1.278	1.819	1.653	-0.208	-0.829	0.218	*								
X14	2.411	2.543	2.318	0.800	-0.027	0.559	-0.016	*							
X15	1.535	2.546	1.402	-0.575	-0.707	-0.507	0.072	-0.067	*						
X12	0.247	-0.177	0.107	0.053	-0.657	-0.011	-0.713	-0.084	-0.391	*					
X11	0.117	-0.583	0.045	0.682	0.371	0.527	-0.710	0.452	-0.764	-0.042	*				
X10	0.041	-0.176	-0.216	-0.070	-0.545	-0.581	0.083	0.227	0.171	0.054	0.022	*			
X1	0.016	0.996	-0.026	0.859	0.334	1.228	1.252	1.759	1.338	0.851	0.503	0.301	*		
X2	-0.136	0.111	-0.954	-0.095	-0.142	0.194	2.559	2.358	2.025	0.293	-0.666	-0.135	-0.067	*	
X3	0.085	0.692	-0.131	-0.684	-1.073	-0.825	1.022	1.503	0.582	-0.355	-0.188	-0.645	-0.192	0.219	*

Sumber : Data primer diolah, 2005

4.4.3.5. Evaluasi Atas *Goodness of Fit*

Berdasarkan perhitungan dengan *AMOS* untuk model *SEM* ini, dihasilkan indeks *goodness of fit* sebagai berikut :

Tabel 4.6.

Uji *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>X² - chi square</i>	$\leq 105,267^a$	93,393	<i>Good fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,204	<i>Good fit</i>
<i>CMIN / DF</i>	$\leq 2,00$	1,125	<i>Good fit</i>
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0,033	<i>Good fit</i>
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0,908	<i>Good fit</i>
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,867	<i>Marginal</i>
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$	0,989	<i>Good fit</i>
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$	0,987	<i>Good fit</i>

^a = tabel chi square pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 83$

Sumber : Data primer diolah, 2005

Dari tabel 4.6. dapat diketahui bahwa semua kriteria yang digunakan untuk menilai *goodness of fit* model penelitian ini adalah baik, kecuali kriteria *AGFI* yang bernilai *marginal*. Sehingga secara keseluruhan untuk model penelitian yang diajukan dapat menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi – dimensi faktor serta hubungan kualitas antar faktor.

4.4.3.6. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

4.4.3.6.1. Uji Reliabilitas

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

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

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{standard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Standard loading diperoleh dari *standardized* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer, $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator, *measurement error* didapat dari $1 - \text{reliabilitas}$ dari indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,70$.

Hasil *standar loading* data :

Hubungan distributor dengan <i>outlet</i>	0,78 + 0,84 + 0,75	2,37
Citra perusahaan	0,88 + 0,86 + 0,83	2,57
Kemampuan tenaga penjualan	0,87 + 0,83 + 0,85	2,55

Hasil *measurement error* data :

Hubungan distributor dengan <i>outlet</i>	0,38 + 0,3 + 0,43	1,11
Citra perusahaan	0,23 + 0,26 + 0,32	0,81
Kemampuan tenaga penjualan	0,24 + 0,31 + 0,28	0,83

Perhitungan reliabilitas data :

$$\text{Hubungan distributor dengan outlet} = \frac{(2,37)^2}{(2,37) + 1,11} = 0,83$$

$$\text{Citra perusahaan} = \frac{(2,57)^2}{(2,57) + 0,81} = 0,89$$

$$\text{Kemampuan tenaga penjualan} = \frac{(2,55)^2}{(2,55)^2 + 0,83} = 0,87$$

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,70$. Dengan demikian penelitian reliabel.

4.4.3.6.2. Variance Extract

Pada prinsipnya *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, 2002) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{standard loading})^2}{\sum (\text{standard loading})^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Keterangan :

Standard loading diperoleh dari *standardized loading* dari tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer. $\sum \varepsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$.

Hasil *square standardized loading* data :

Hubungan distributor dengan outlet	$0,78^2 + 0,84^2 + 0,75^2$	1,88
Citra perusahaan	$0,88^2 + 0,86^2 + 0,83^2$	2,20
Kemampuan tenaga penjualan	$0,87^2 + 0,83^2 + 0,85^2$	2,17

Perhitungan *variance extract* data :

$$\text{Hubungan distributor dengan outlet} = \frac{(1,88)^2}{(1,88) + 1,11} = 0,76$$

$$\text{Citra perusahaan} = \frac{(2,20)^2}{(2,20) + 0,81} = 0,86$$

$$\text{Kemampuan tenaga penjualan} = \frac{(2,17)^2}{(2,17)^2 + 0,83} = 0,85$$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Sehingga konstruk – konstruk dalam penelitian ini dapat diterima. Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7.

Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

<i>Variable</i>	<i>Reliability</i>	<i>Variance Extract</i>
Hubungan distributor dengan <i>outlet</i>	0,83	0,76
Citra perusahaan	0,89	0,86
Kemampuan tenaga penjualan	0,87	0,85

Sumber : Data primer diolah, 2005

4.5 . Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *SEM*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.2. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu : *Chi square* =

93,393 ; $probability = 0,204$; $CMIN / DF = 1,125$; $AGFI = 0,867$; $GFI = 0,908$; $TLI = 0,987$; $CFI = 0,989$; $RMSEA = 0,033$; seperti dalam tabel 4.7. Selanjutnya berdasarkan model *fit* ini dilakukan pengujian kepada empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada tabel 4.9.

4.5.1. Pengujian Hipotesis 1

H 1 : Hubungan distributor dengan *outlet* memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.

Variabel laten hubungan distributor dengan *outlet* terbentuk melalui dimensi – dimensi intensitas kontak atau komunikasi, lama hubungan dan tingkat kepercayaan yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan oleh Doney dan Cannon (1997). Sementara konstruk *selling in* terbentuk melalui dimensi – dimensi ketersediaan produk dan nilai pengembalian yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan oleh Lindsay dan Maureen (2000). Sedangkan Dwyer, Schurr dan Oh (dalam Doney dan cannon, 1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan responsibilitas perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan.

Parameter estimasi antara hubungan distributor dengan *outlet* dan *selling in* menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $CR = 2,945$ atau $CR = \geq 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5 %). Dengan demikian hipotesis 1 terbukti seperti terlihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8.

Parameter Estimasi

Model Persamaan Struktural

<i>Regression Weights</i>	<i>Estimate</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>Label</i>	<i>Stand. Repr. Weights</i>
<i>Selling in</i> ← <i>Outlet</i>	0.424	0.144	2.945	H1	0.333
<i>Selling in</i> ← <i>Citra</i>	0.327	0.095	3.456	H2	0.318
<i>Selling in</i> ← <i>Tenaga Penj.</i>	0.258	0.100	2.586	H3	0.263
<i>Kinerja Penj.</i> ← <i>Selling in</i>	0.369	0.103	3.592	H4	0.384

Sumber : Dikembangkan dari text output Amos 4.01., 2005

4.5.2. Pengujian Hipotesis 2

H 2 : Citra perusahaan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.

Variabel laten citra perusahaan terbentuk melalui dimensi – dimensi kesadaran merek, kemampuan manajemen dan komitmen perusahaan yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan oleh Richard (1994). Sementara konstruk *selling in* terbentuk melalui dimensi – dimensi ketersediaan produk, kelengkapan produk dan nilai pengembalian yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan oleh Lindsay dan Maureen (2000).

The Corner / Roper Benchmark Survey (1994) mendapatkan bukti bahwa 84 % responden percaya bahwa mereka membeli karena citra perusahaan.

Parameter estimasi antara citra perusahaan dan *selling in* menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $CR = 3,456$ atau $CR \geq 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 2 terbukti.

4.5.3. Pengujian Hipotesis 3

H 3 : Kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif (+)
dalam meningkatkan *selling in*.

Variabel laten kemampuan tenaga penjualan terbentuk melalui dimensi – dimensi keterampilan, ketepatan dan profesionalisme yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan Cravens, Woodruff dan Stamper (1992). Sementara konstruk *selling in* terbentuk melalui dimensi – dimensi ketersediaan produk, kelengkapan produk dan nilai pengembangan yang mengacu pada butir – butir yang dikembangkan Lindsay dan Maureen (2000).

Cravens et, all, (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan yang diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Parameter estimasi antara kemampuan tenaga penjualan dan *selling in* menunjukkan hasil positif yang signifikan dengan nilai $CR = 2,586$ atau $CR \geq 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

4.5.4. Pengujian Hipotesis 4

H 4 : *Selling in* memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja penjualan.

Variabel laten *selling in* terbentuk melalui dimensi – dimensi ketersediaan produk, kelengkapan produk dan nilai pengembalian yang mengacu pada butir –butir yang dikembangkan oleh Lindsay dan Maureen (2000). Sementara konstruk kinerja penjualan terbentuk melalui dimensi – dimensi volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan yang mengacu pada butir –butir yang dikembangkan oleh Ferdinand (2002).

Kapalka et, all, (1999) menyatakan bahwa *selling in* yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi di *outlet* retailer dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen.

Parameter estimasi antara *selling in* dan kinerja penjualan menunjukkan hal positif yang signifikan dengan nilai $CR = 3,592$ atau $CR \geq 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5 %). Dengan demikian hipotesis 4 terbukti.

Tabel 4.9.**Kesimpulan Hipotesis**

Hipotesis	Hasil Uji
H 1 : Hubungan distributor dengan <i>outlet</i> memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan <i>selling in</i> .	Terbukti
H 2 : Citra perusahaan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan <i>selling in</i> .	Terbukti
H 3 : Kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan <i>selling in</i> .	Terbukti
H 4 : <i>Selling in</i> memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja penjualan.	Terbukti

Sumber : Hasil analisis empirik, 2005

4.6. Analisis *Regression Weight* antar Konstruk dan Dimensi terhadap Konstruk

Berikut ini disampaikan hasil analisis *standardized regression weights* terhadap lima konstruk penelitian yaitu hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan *selling in* dan kinerja penjualan. Tabel 4.10. menunjukkan *standardized regression weights* dari masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari data yang dimaksud dapat diketahui bahwa variabel *selling in* mempunyai pengaruh terhadap kinerja penjualan yaitu sebesar 0,384; sedangkan yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap variabel *selling in* adalah variabel hubungan distributor dengan *outlet*, yaitu sebesar 0,333. Hubungan baik yang dilakukan dengan *outlet* secara intensif memberikan keuntungan bagi perusahaan khususnya dalam distribusi, penjualan merchandising dan sasaran yang akhir

adalah kelangsungan akan terjamin sehinggakemampulabaan perusahaan akan tercapai. Disusul oleh variabel citra perusahaan sebesar 0,318. dengan citra perusahaan yang baik, perusahaan mampu menempatkan dirinya berada di ahti para pelanggan, yang pada gilirannya akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Berikutnya adalah variabel kemampuan tenaga penjualan sebesar 0,263. Keberhasilan sustu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan. Tetapi perusahaan yang berhasil tentunya melalui proses, ketangguhan tersebut di antaranya melalui salah satu dimensi yaitu kemampuan tenaga penjualan.

Sedangkan untuk *standardized regression weights* dimensi terhadap variable laten yang dibentuk untuk variabel hubungan distributor dengan *outlet*, pengaruh terbesar adalah dimensi intensitas lama hubungan (X2) sebesar 0,840. Disusul dimensi intensitas kontak / komunikasi (X1) sebesar 0,777; berikutnya reputasi perusahaan (X3) sebesar 0,759. Untuk variabel citra perusahaan dimensi yang mempunyai *standardized regression weights* terbesar adalah dimensi pengetahuan *outlet* (X4) sebesar 0,866. Disusul oleh dimensi prestasi manajemen (X5) sebesar 0,866; berikutnya dimensi komitmen perusahaan (X6) sebesar 0,828. Untuk variabel kemampuan tenaga penjualan yang mempunyai *standardized regression weights* terbesar adalah dimensi keterampilan (X7) sebesar 0,869. disusul oleh dimensi profesionalisme (X9) sebesar 0,850; berikutnya dimensi ketepatan (X8) sebesar 0,836.

Untuk variabel *selling in* yang mempunyai *standardized regression weights* terbesar adalah dimensi ketersediaan produk (X10) sebesar 0,920.

Disusul oleh dimensi kelengkapan produk (X11) sebesar 0,887; berikutnya dimensi nilai retur (X12) sebesar 0,818. Untuk variabel kinerja penjualan yang mempunyai *standardized regression weights* terbesar adalah dimensi volume penjualan (X13) sebesar 0,858. Disusul dimensi pertumbuhan penjualan (X14) sebesar 0,816; berikutnya dimensi pertumbuhan pelanggan (X15) sebesar 0,766; seperti terlihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.10.

Standardized Regression Weights

	KTP	CP	HDDO	SI	KP
SI	0,263	0,318	0,333	0,000	0,000
KP	0,000	0,000	0,000	0,384	0,000
X 7	0,869	0,000	0,000	0,000	0,000
X 8	0,836	0,000	0,000	0,000	0,000
X 9	0,850	0,000	0,000	0,000	0,000
X 4	0,000	0,868	0,000	0,000	0,000
X 5	0,000	0,866	0,000	0,000	0,000
X 6	0,000	0,828	0,000	0,000	0,000
X 13	0,000	0,000	0,000	0,000	0,858
X 14	0,000	0,000	0,000	0,000	0,816
X 15	0,000	0,000	0,000	0,000	0,766
X 12	0,000	0,000	0,000	0,818	0,000
X 11	0,000	0,000	0,000	0,887	0,000
X 10	0,000	0,000	0,000	0,920	0,000
X 1	0,000	0,000	0,777	0,000	0,000
X 2	0,000	0,000	0,840	0,000	0,000
X 3	0,000	0,000	0,759	0,000	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pembahasan yang akan diuraikan pada bab ini antara lain mengenai kesimpulan hipotesis dan masalah – masalah penelitian yang telah diuraikan pada Bab I dan Bab II. Implikasi teoritis dan kebijakan manajemen yang akan dilanjutkan dengan keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Dalam Bab I telah dijelaskan bahwa kinerja penjualan dibangun dari *selling in*. Sedangkan *selling in* sangat tergantung pada hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Richard, et, all, (1994) menyatakan bahwa hubungan dengan *outlet* dapat merasakan dampaknya secara signifikan terhadap intensitas pembelian. Pada konteks saluran distribusi penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi ke bawah percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi bagi kepentingan prinsipal (Morgan dan Hunt, 1994). Kepercayaan kepada pemasok juga mengurangi konflik dan memperkuat kepuasan saluran distribusi.

Noordewier et, all, (1990) menyatakan bahwa hubungan dengan pelanggan berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kompetisi dan mengurangi biaya transaksional dan menciptakan kepatuhan yang tinggi (dalam Morgan dan Hunt, 1994), serta rela melakukan *effort* untuk kepentingan prinsipal. The Corner / Roper Benchmark Survey (1994) dalam penelitiannya menyatakan bahwa 84 % responden percaya bahwa mereka membeli karena citra perusahaan. Citra perusahaan dapat mempunyai dampak

yang besar atas penjualan, pendapatan dan penilaian. Kemampuan tenaga penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya. Dengan demikian pertanyaan yang dapat ditarik dalam penelitian ini adalah : Apakah faktor hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif dalam meningkatkan *selling in* yang berdampak pada kinerja penjualan.

Untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada Bab I, maka pada Bab II telah diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian. Kemudian berdasarkan telaah pustaka, dikembangkan lima teori yang masing – masing akan diuji, yakni teori mengenai hubungan distributor dengan *outlet* yang mempengaruhi *selling in* (hipotesis 1), teori mengenai citra perusahaan yang mempengaruhi *selling in* (hipotesis 2), teori mengenai kemampuan tenaga penjualan yang mempengaruhi *selling in* (hipotesis 3), teori mengenai *selling in* yang mempengaruhi kinerja penjualan (hipotesis 4) dan teori mengenai kinerja penjualan.

Dalam rangka untuk menguji hipotesis – hipotesis dari Bab II secara empiris, maka pada Bab III diuraikan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi pada penelitian ini adalah *outlet* pelanggan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal. Dari 130 kuosioner yang disebarkan kepada responden, diperoleh pengembalian sebanyak 115 (88,5 %). Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model (SEM)* melalui program aplikasi *AMOS* versi 4.01.

Analisis data diuraikan pada Bab IV yang memuat data deskriptif responden yaitu 115 responden yang semuanya adalah *outlet* pelanggan PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal. Teknik analisis *SEM* telah digunakan untuk menguji empat hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi – asumsi dasar dari *SEM* terpenuhi yaitu normalitas dan *standardized residual covarians* $\leq 2,58$. sementara nilai *determinan of covariance matrix* adalah $4.5512e+001$.

Model pengukuran eksogen dan endogen telah diuji dengan analisis faktor konfirmatori. Kemudian model pengukuran tersebut dianalisis dengan *SEM* sebagai model keseluruhan (full model). Full model terdiri dari 15 dimensi (*observed variable*) dan lima konstruk untuk pengujian kausalitas antara variabel – variabel terkait. Pengujian model telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu *chi square* = 93,393; *probability* = 0,204; *CMIN/DF* = 1,125; *GFI* = 0,908; *AGFI* = 0,867; *TLI* = 0,987; *CFI* = 0,989 dan *RMSEA* = 0,033.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa ke empat buah hipotesis dapat diterima atau keseluruhan hipotesis yang diajukan dapat diterima.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

5.2.1. Pengaruh Hubungan Distributor Dengan *Outlet* terhadap *Selling*

In

Hipotesis 1 :

Hubungan distributor dengan *outlet* memiliki pengaruh (+) dalam meningkatkan *selling in*.

Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara hubungan distributor dengan *outlet* dan *selling in*.

5.2.2. Pengaruh Citra Perusahaan terhadap *Selling In*

Hipotesis 2 :

Citra perusahaan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.

Hasil uji hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara citra perusahaan dan *selling in*.

5.2.3. Pengaruh Kemampuan Tenaga Penjualan terhadap *Selling In*

Hipotesis 3 :

Kemampuan tenaga penjualan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*.

Hasil uji hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara kemampuan tenaga penjualan dan *selling in*.

5.2.4. Pengaruh *Selling In* terhadap Kinerja Penjualan

Hipotesis 4 :

Selling in memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja penjualan.

Hasil uji hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara *selling in* dan kinerja penjualan.

5.3. Kesimpulan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Berdasarkan hasil penelitian ini, telah diperoleh dukungan yang signifikan yang memperkuat konsep penelitian ini yang menyatakan bahwa faktor- faktor pengaruh *selling in* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal secara nyata berpengaruh pada kinerja penjualan.

Lebih jauh dapat disampaikan bahwa *selling in* PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal di pengaruhi secara nyata oleh hubungan distributor dengan *outlet*, citra perusahaan dan kemampuan tenaga penjualan. Justifikasi ilmiah juga diperoleh dari bukti empiris yang menyatakan bahwa *selling in* berpengaruh secara nyata terhadap kinerja penjualan.

Justifikasi konsep pada penelitian ini dapat dikembangkan dengan bukti empiris seperti :

- a. Semakin baik dan seringnya komunikasi dengan pelanggan akan membentuk pelanggan yang loyal. Pelanggan yang loyal akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Membangun hubungan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja saat ini, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan penjualan yang berkesinambungan. Lamanya hubungan antara distributor dengan *outlet* juga akan memperbesar peluang kesuksesan penjualan. Tingkat kepercayaan yang tinggi dari *outlet* juga akan menunjang dalam proses penjualan produk.
- b. Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena mereka membeli karena citra perusahaan. Dengan citra perusahaan

yang baik, perusahaan akan mampu menempatkan dirinya berada di “hati” para pelanggan, yang pada gilirannya akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Disamping itu citra perusahaan juga diwakili oleh reputasi atau nama baik perusahaan. Juga janji dan komitmen perusahaan kepada *outlet* yang selalu ditepati akan memberikan *image* yang baik bagi perusahaan.

- c. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi, akan memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya. Ketepatan waktu dari tenaga penjual dalam menjalankan tugasnya akan turut menunjang dalam kelancaran penjualan, juga profesionalisme yang tinggi dari tenaga penjual (misalnya menjelaskan tentang produk yang dijual atau menganalisis tentang prospek suatu produk) akan meningkatkan volume penjualan.
- d. Secara teoritis *selling in* yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi di *outlet* retailer dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen. *Selling in* juga harus ditunjang oleh keragaman produk di *outlet* secara terus – menerus untuk peningkatan penjualan. Disamping itu jarang nya nilai pengembalian atau retur dari *outlet* akan menunjang dalam meningkatkan nilai penjualan.

5.4. Implikasi Teoritis

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dwyer, Schurr dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997) yang menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan

agar dapat bertahan dalam persaingan. Lebih jauh Piercy, et, all, (1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja saat sekarang, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan ekspor yang berkelanjutan. Ganesan (dalam Doney dan Cannon, 1997) memandang *relationship* mempunyai nilai keuntungan jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan The Corner / Roper Benchmark Survey (1994) yang mendapatkan bukti bahwa 84 % responden percaya bahwa mereka membeli karena citra perusahaan. Dengan citra perusahaan yang baik, perusahaan mampu menempatkan dirinya berada di "hati" para pelanggan, yang pada gilirannya akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Cravens et, all, (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Penelitian ini juga ditujukan untuk memberikan justifikasi ilmiah yang akan menjawab apakah *selling in* berpengaruh terhadap kinerja penjualan. Dalam penelitiannya Kapalka et, all, (1999) menyatakan bahwa *selling in* yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi di *outlet* retailer dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen. Johnson dan Johnson (dalam Kapalka et, all, 1999) menghubungkan *service level* dengan *lost of sales* pada model penelitiannya, semakin tinggi *service level* semakin rendah *lost of sales*. Sedangkan Kohli et, all, (1998) menyatakan bahwa dengan *selling in* yang optimal dimungkinkan

ketersediaan dan kelengkapan produk semakin baik dan hal ini akan mencegah adanya kekosongan barang (*product out stock*).

Sedangkan Ferdinand (2002), menyatakan bahwa kinerja yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai yaitu : volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Keterkaitan teori tersebut dapat diproposisikan bahwa *selling in* yang baik berpengaruh terhadap kinerja penjualan. Hasil penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa kinerja penjualan dapat dijelaskan dengan nyata dari *selling in* pada PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal. Dengan demikian penelitian ini memperkuat teori sebelumnya yang menyatakan bahwa *selling in* berpengaruh positif terhadap kinerja penjualan perusahaan.

5.5. Implikasi Manajerial

Baerdasarkan statistik deskriptif diperoleh bahwa hubungan distributor dengan *outlet* merupakan faktor kunci yang sangat berpengaruh terhadap *selling in* sebesar 0,33 ; disusul oleh citra perusahaan sebesar 0,32 ; dan berikutnya adalah kemampuan tenaga penjualan sebesar 0,26. Dengan demikian faktor hubungan dengan *outlet* selayaknya mendapat prioritas penanganan yang maksimal.

Melalui teori – teori yang telah dibangun dan didasarkan pada hasil penelitian yang diperoleh, maka perusahaan – perusahaan distributor dapat melakukan hal – hal sebagai berikut :

- a. Memberikan *reward* bagi *outlet* yang telah melakukan kerja sama dalam jangka waktu tertentu. Hal ini sebagai motivasi agar hubungan kerja sama terus berlanjut.
- b. Manajemen perlu menetapkan laporan tentang rencana kunjungan harian bagi setiap tenaga penjualan. Hal ini untuk memastikan bahwa seluruh *outlet* dapat dikunjungi secara maksimal.
- c. Pemberian *training* atau pelatihan kepada tenaga penjualan mutlak dibutuhkan sebagai usaha peningkatan keterampilan. Beberapa topik yang dapat dirujuk selain *salesmanship* secara umum adalah : *negoisation skill*, *costumer service* dan *publik speaking*.
- d. Manajemen harus dapat meningkatkan kinerjanya dengan memperbaiki metode kerja yang sudah ada, terutama profesionalisme dari tenaga penjualan, misalnya tenaga penjualan harus dapat meyakinkan *outlet* untuk dapat meningkatkan volume penjualan.
- e. Tenaga penjualan harus ikut berpartisipasi terhadap semua masalah yang dihadapi oleh *outlet* yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan saran ataupun masukan sebagai alternatif pemecahan masalah.
- f. Komitmen dari PT. Lokaniaga Adi Permata Tegal harus tetap terjaga dengan baik. Hal ini untuk menghindari *image* yang negatif dari para pelanggan. Program kunjungan, pemberian ucapan selamat, *meeting* bersama, *coffe morning* dan *entertainment* merupakan alternatif program yang dapat dipakai oleh manajemen untuk menjaga hubungan baik dengan *outlet*.

5.6. Limitasi

Ada variabel lain yang mempengaruhi *selling in* yang belum dapat diteliti sekaligus diuji dalam penelitian ini. Variabel tersebut adalah kualitas produk, hal ini dikarenakan memerlukan waktu yang lama. Tersebaranya populasi juga merupakan hambatan dan keterbatasan yang dihadapi Peneliti.

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini akan lebih menarik apabila mengikutsertakan variabel kualitas produk. Dengan demikian akan terlihat apakah variabel kualitas produk juga akan berpengaruh terhadap *selling in* dalam meningkatkan kinerja penjualan.

DAFTAR REFERENSI

- Anderson, Erin dan Anne T. Coughlan (1997), "*International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution*", *Journal of Marketing*, vol. 51, p.71 – 78.
- Boorum, Michael.L., et, all., (1998), "*Relation Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance* ", *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 16 – 20.
- Budiono, Bambang (2001), "*Strategi Pelayanan Outlet Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran* " *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, vol. 1, hal. 41 – 56.
- Cooper, D.R. dan Emory C. W., (1995)," *Business Research Methods* ", Fifth Edition, USA, Richads D. Irwin, Inc.
- Cravens,D. W. Woodruff RB dan Stamper JC, (1992), "*An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance* ", *Journal of Marketing* , vol. 21, p.31 – 37.
- Cravens, Grant Ingram, La Forge dan Clifond Young (1993), "*Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control System*",*Journal of Marketing*, vol. 57, p. 47 – 59.
- Doney, Paricia M., dan Joseph P. Cannon, (1997), "*An Examination of The Nature of Trust in Buyer – seller Relationship* ", *Journal of Marketing* vol. 61, p. 35 – 51.
- Dorsh, Michael J., Scott R. Swanson dan Scott R. Swanson dan Scott W. Kelley, (1998)," *The Role Relationship Quality in The Stratification of vendor As Perceived By Costumers* " ,*Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 128 – 134.
- Ferdinand, Augusty T., (2004), "*Strtegic Selling-In Management : Sebuah Pendekatan Permodelan Strategi* ",*Reseach Paper Series, Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang.*
- Ferdinand, Augusty T., (2002), "*Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen* ", BP Undip.
- Ghozali, Imam, (2001), "*Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hair, J. F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., dan Black, W. C., (1995), "*Multivariate Data Analisis, With Readings*", Fouth Edition, New Jersey, Prentice Hall.

- Heneman I., Robert, Thomas I. Andrea, (1997), "***Using Strategic Performance Management To Drive Brand Leadership***", Compensation & Benefit Review, Edisi November-Desember, p. 33-40.
- Indriartono, Nur dan Bambang Supomo, (2002), "***Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen***", BPFE, Yogyakarta.
- Jap, Sandy D. dan Ganesan, Shankar , (2000), "***Control Mechanism and The Relationship Life Cycle : Implication for Safeguarding Specific Investment and Developing Commitment***", Journal of Marketing Research Vol. XXXVII (May), p. 227 – 245.
- Kapalka, Brian A., et, all.,(1999), "***Retail Inventory Control With Lost Sales,Service Constrains,and Fractional Lead Times***", Journal of Production and Operations Management, vo. 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.
- Kotler, Philip, (2004), "***Manajemen Pemasaran : Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol***", Edisi Bahasa Indonesia.
- Majalah Swa (2003) , "***Berkembang Lewat Falsafah Lori***", Januari, No. 01/XIX.
- Michael Le Baeuf, (1992),"***Memenangkan dan Memelihara pelanggan***", Pustaka Tangga, Jakarta.
- Morgan, Robert M., dan Shelby D. Hunt, (1994), "***The Commitment – Trust theory of Relationship Marketing***", Journal of Marketing, vol. 58, p. 20 – 38.
- Peter, J. Paul, dan Jerry C. Olson, (2000), "***Consumer Behaviour : Perilaku Konsumen dan Strategi pemasaran***", Erlangga, Jakarta.
- Pierce, Nigel F., dan Craven, (1997),"***Examining The Role of Buyer-Seller Relationship in Export Performance***", Journal of World Business, vol. 32, p. 73 – 86.
- 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.
- Rock, Justin, (2000),"***Selling Out to Role-Up Companies CanBe a Big Gamble***", Weekly Corporate Growth Journal, Dec. 25, p. 1105.
- Snider, Richard M., (1994), "***Building Sales and Company Image***", Tellemarketing Magazine, vol. 13, p. 86 – 89.
- Wulandari, Sutji, (1999),"***Costumer Relationship***", John Robert Powers, Denpasar.

Wahyudi, (2002) ,” *Analisis Kemampuan Tenaga Pemasaran Dan Kualitas Hubungan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Distribusi Selling In “* ,
Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 1, hal. 11 - 27.