

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH SELLING IN  
YANG BERDAMPAK PADA KINERJA PEMASARAN**

**(Study Kasus Pada PT. Mustika Ratu Distributor Semarang)**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh  
derajat sarjana S2 Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro

**Oleh :**

**Muhammad Ali Akbar**

**C4A001226**

**Program Studi Magister Manajemen**

**Program Pasca Sarjana**

**Universitas Diponegoro Semarang**

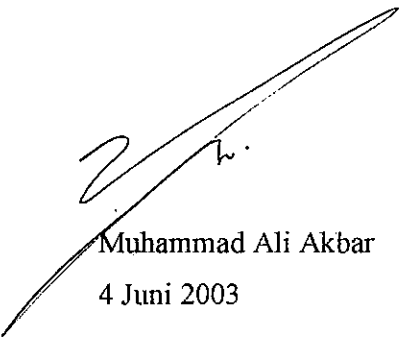
**2003**

**UPT-PUSTAK UNDIP**



## Sertifikat

Saya, Muhammad Ali Akbar, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini maupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada dipundak saya.

  
Muhammad Ali Akbar  
4 Juni 2003

<b>UPT-PUSTAK-UNDIP</b>
No. Daft: ... 2203/T./mm/ea
tgl. : ... 4.06.03 ...

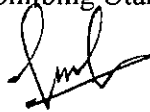
## PERSETUJUAN DRAFT TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

### ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH SELLING IN YANG BERDAMPAK PADA KINERJA PEMASARAN

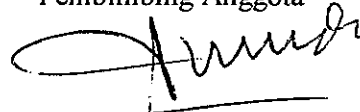
Yang disusun oleh Muhammad Ali Akbar, NIM C4A001226 telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 4 Juni 2003 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Pembimbing Anggota



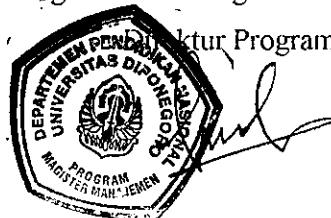
Drs. Mudiantono, MSc

Semarang, 4 Juni 2003

Universitas Diponegoro, Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Direktur Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

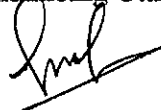
## **PENGESAHAN TESIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH SELLING IN YANG BERDAMPAK PADA KINERJA PEMASARAN**

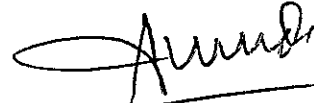
Yang disusun oleh Muhammad Ali Akbar, NIM C4A001226 telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 4 Juni 2003 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Pembimbing Anggota



Drs. Mudiantono, MSc

Semarang, 4 Juni 2003

Universitas Diponegoro, Program Pasca Sarjana

Program Studi Magister Manajemen

Direktur Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

## MOTTO

*"Jauh lebih berharga 1 keputusan dari 100 orang  
daripada  
100 keputusan dari 1 orang"*

*"Orang yang paling tercela  
adalah  
orang yang paling banyak mengetahui aib orang lain"*

*Special Thanks :  
"Abah & Embu"  
atas semua pengorbanan  
"Lanceak Nenis"  
atas kesabaran  
"Abah Rudy"  
atas kritikan  
"Nenk Lies"  
atas kebersamaan*

## 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 marketing performance. Marketing performance will have good fit if it is supported by good selling, especially selling in.

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

The method for analysis used for this study was Structural Equation Model (SEM), by which 4 hypotheses were tested. The testing of the main hypotheses showed that there was a positive relationship between, relationship, company image, salesforce capability to increase selling in performance. The selling in performance also had real effects on the performance of marketing.

The computation of the model, by using the goodness of fit, showed acceptable result :  $\chi^2$  (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 pemasaran. Kinerja pemasaran akan baik apabila ditopang dengan kinerja *selling in* yang baik.

Penelitian ini ingin menguji apakah hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran berpengaruh pada kinerja pemasaran serta bagaimana kinerja pemasaran dapat dijelaskan melalui *selling in*.

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM), dimana akan diuji 4 hipotesis yang telah disusun. Hasil pengujian hipotesis utama menunjukkan ada hubungan positif antara hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran terhadap *selling in*. Demikian pula *selling in* secara nyata mempengaruhi kinerja pemasaran.

Hasil komputasi untuk menguji model menunjukkan hasil yang dapat diterima dengan menggunakan goodness of fit yaitu :  $\chi^2$  (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).

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah S.W.T,atas berkah dan rakmatNya sehingga 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 mengucapkan ucapan terima kasih kepada pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini, yaitu :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, sekaligus selaku Pembimbing Utama, yang sudah meluangkan banyak waktunya dalam menyempurnakan tesis ini.
2. Drs. Mudiantono, MSc selaku Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini.
3. Rekan-rekan angkatan XVI - A Sore yang telah banyak memberikan kritikan guna penyempurnaan penyusunan tesis ini.
4. Pihak lain yang turut serta memotivasi dalam penyusunan tesis ini

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

Hormat Saya,

Muhammad Ali Akbar

## Daftar Isi

Halaman Judul	
Surat Pernyataan Keaslian Tesis .....	i
Halaman Persetujuan .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Aostract .....	iv
Abstraksi .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1. 1 Latar Belakang .....	1
1. 2 Perumusan Masalah .....	7
1. 3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	8
1. 3. 1 Tujuan Penelitian .....	8
1. 3. 2 Kegunaan Penelitian .....	9
1. 4 Keterbatasan dan Asumsi Dasar .....	9
1. 5 Outline Tesis .....	10
1. 6 Simpulan Bab .....	11
<b>BAB II</b> <b>TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL</b> ....	<b>12</b>
2. 1 Konsep-konsep Dasar .....	12
2. 1. 1 Hubungan Distributor Dengan Outlet .....	12
2. 1. 2 Citra Perusahaan .....	15
2. 1. 3 Kemampuan Tenaga Pemasaran .....	17
2. 1. 4 Selling In .....	19
2. 1. 5 Kinerja Pemasaran .....	22
2. 2 Penelitian Terdahulu .....	24

	2. 3 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu .....	26
	2. 4 Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis .....	27
	2. 5 Dimensi Variabel Operasional .....	28
	2. 6 Tesis yang Diajukan .....	29
	2. 7 Posisi Penelitian .....	29
	2. 8 Definisi-Definisi Utama .....	29
	2. 9 Simpulan Bab .....	30
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
	3. 1 Jenis dan Sumber Data .....	31
	3. 1. 1 Data Primer .....	31
	3. 1. 2 Data Sekunder .....	32
	3. 2 Populasi dan Sampel .....	32
	3. 2. 1 Populasi .....	32
	3. 2. 2 Sampel .....	32
	3. 2. 2. 1 Kerangka Sampel .....	33
	3. 2. 2. 2 Metode Pemilihan Sampel .....	34
	3. 2. 2. 3 Unit Sampel .....	34
	3. 3 Definisi Dimensi Operasional .....	35
	3. 4 Metode Pengumpulan Data .....	37
	3. 4. 1 Interview .....	37
	3. 4. 2 Kuesioner .....	37
	3. 5 Teknik Analisis Data .....	38
	3. 5. 1 Pengembangan Model Berbasis Teoritis .....	40
	3. 5. 2 Membentuk Sebuah Diagram Alur dari Hubungan Kausal .....	41
	3. 5. 3 Konversi Diagram Alur ke Dalam Persamaan ..	42
	3. 5. 4 Memilih Jenis Matriks Input dan Estimasi Model yang Diusulkan .....	43
	3. 5. 5 Antisipasi Munculnya Masalah Identifikasi .....	43
	3. 5. 6 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit .....	44
	3. 5. 6. 1 Uji Kesesuaian .....	44

	3. 5. 6. 2 Uji Reliabilitas .....	46
	3. 5. 7 Interpretasi dan Modifikasi Model .....	47
	3. 6 Simpulan Bab .....	47
	3. 7 Diagram Alur Model Penelitian .....	48
BAB IV	ANALISIS DATA .....	51
	4. 1 Pendahuluan .....	51
	4. 2 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	52
	4. 2. 1 Profil PT. Mustika Ratu .....	52
	4. 2. 2 Profil Obyek Penelitian .....	52
	4. 3 Data Deskriptif .....	53
	4. 4 Proses Pengujian dan Analisis Data .....	55
	4. 4. 1 Analisis Faktor Konfirmatori .....	56
	4. 4. 2 Structural Equation Model .....	58
	4. 4. 3 Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi dari Aplikasi SEM .....	59
	4. 4. 3. 1 Normalitas Data .....	59
	4. 4. 3. 2 Outlier .....	60
	4. 4. 3. 2. 1 Outlier Univariat .....	61
	4. 4. 3. 2. 2 Outlier Multivariat .....	62
	4. 4. 3. 3 Evaluasi Atas Multikolinearitas .....	64
	4. 4. 3. 4 Pengujian terhadap Nilai Residual ...	65
	4. 4. 3. 5 Evaluasi Atas Goodness of Fit .....	67
	4. 4. 3. 6 Uji Reliabilitas dan Variance Extract	68
	4. 4. 3. 6. 1 Uji Reliabilitas .....	68
	4. 4. 3. 6. 2 Variance Extract .....	69
	4. 5 Pengujian Hipotesis .....	71
	4. 5. 1 Pengujian Hipotesis 1 .....	72
	4. 5. 2 Pengujian Hipotesis 2 .....	72
	4. 5. 3 Pengujian Hipotesis 3 .....	73
	4. 5. 4 Pengujian Hipotesis 4 .....	74
	4. 6 Kesimpulan .....	75

	4.7 Analisis Regression Weight antar Konstruk dan Dimensi terhadap Konstruk .....	75
BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN .....	79
	5.1 Pendahuluan .....	79
	5.2 Kesimpulan Hipotesis .....	82
	5.2.1 Pengaruh Hubungan Distributør Dengan Outlet Terhadap Selling In .....	82
	5.2.2 Pengaruh Citra Perusahaan Terhadap Selling In .....	83
	5.2.3 Pengaruh Kemampuan Tenaga Pemasaran Terhadap Selling In .....	84
	5.2.4 Pengaruh Selling In Terhadap Kinerja Pemasaran .....	84
	5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian .....	85
	5.4 Implikasi Teoritis .....	87
	5.5 Implikasi Manajerial .....	88
	5.6 Limitasi .....	91
	5.7 Agenda Penelitian Mendatang .....	91

REFERENSI

LAMPIRAN

Daftar Riwayat Hidup

## Daftar Tabel

Tabel 1. 1	Susunan 5 Peringkat Besar Berdasarkan Volume Penjualan ...	2
Tabel 1. 2	Pencapaian Target Penjualan PT. Mustika Ratu .....	3
Tabel 3. 1	Rayonisasi Distribusi .....	35
Tabel 3. 2	Konstruk dan Dimensi Penelitian .....	41
Tabel 3. 3	Goodness of Fit Index .....	46
Tabel 3. 4	Keterangan Indikator-Indikator .....	49
Tabel 3. 5	Variabel dan Dimensi .....	49
Tabel 3. 6	Model Pengukuran .....	50
Tabel 4. 1	Rayonisasi Distribusi .....	53
Tabel 4. 2	Persentase Sampel Berdasarkan Rayon Area .....	53
Tabel 4. 3	Tabel Frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	54
Tabel 4. 4	Tabel Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden .....	54
Tabel 4. 5	Goodness of Fit Index .....	56
Tabel 4. 6	Regression Weight Confirmatory Factor Analisis .....	57
Tabel 4. 7	Uji Normalitas Data .....	60
Tabel 4. 8	Uji Outlier Univariat .....	62
Tabel 4. 9	Mahalanobis Distance .....	63
Tabel 4. 10	Normalized Residual Covariances .....	66
Tabel 4. 11	Uji Goodness of Fit .....	67
Tabel 4. 12	Hasil Perhitungan Reliabilitas dan Variance Extract .....	71
Tabel 4. 13	Kesimpulan Hipotesis .....	75
Tabel 4. 14	Standarized Regression Weight.....	78

## Daftar Gambar

Gambar 1. 1	Garis Besar Susunan Tesis .....	11
Gambar 2. 1	Variabel Hubungan Distributor Dengan Outlet .....	14
Gambar 2. 2	Variabel Citra Perusahaan .....	16
Gambar 2. 3	Variabel Kemampuan Tenaga Pemasaran .....	19
Gambar 2. 4	Variabel Selling In .....	22
Gambar 2. 5	Variabel Kinerja Pemasaran .....	24
Gambar 3. 1	Diagram Alur Model Penelitian .....	48
Gambar 4. 1	Garis Besar Bab IV .....	51
Gambar 4. 2	Structural Equation Model .....	58
Gambar 5. 1	Garis Besar Bab V .....	80

## 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

Keadaan perekonomian Indonesia masih diwarnai dengan krisis ekonomi yang belum jelas kapan berakhirnya. Namun demikian masih banyak perusahaan yang *survive* dalam ketatnya persaingan. Secara umum perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara bekerja sama yang melibatkan banyak orang. Perusahaan menghendaki keuntungan yang memadai dan berkelanjutan agar dapat tetap hidup dan memberikan keuntungan kepada pemilik dan karyawannya. Karenanya perusahaan dituntut untuk dapat bersaing mengalahkan pesaing-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 kosmetika. Perkembangan jaman banyak mengubah perilaku orang dalam hal penampilan. Mereka telah dihadapkan pada banyak pilihan yang memenuhi selera, misalnya Sari Ayu, Avon, Viva, Mustika Ratu, Pixy, Revlon dan sebagainya.

Moeryati Soedibyo adalah salah satu pebisnis yang tangguh dari keraton Surakarta Hadiningrat yang masih eksis sampai sekarang. Beliau juga langsung menduduki jabatan sebagai Presiden Komisaris PT. Mustika Ratu. Produk pertamanya adalah jamu beras kencur, yang sampai sekarang telah berkembang diantaranya perawatan paripurna, perawatan remaja putri, sedet saliro (melangsingkan tubuh), sepetan sari, kesepuhan (menopause), lulur, mangir, bedak

dingin, air mawar, dan produk terbarunya adalah shampo merang dan urang aring. Pabrik resmi mulai beroperasi mulai tanggal 8 April 1981 (Manajemen, 2000).

Dalam dua tahun ini produk Mustika Ratu, khususnya untuk produk kosmetika mengalami penurunan penjualan yang drastis, hal ini dapat dilihat dari ranking Mustika Ratu yang menduduki urutan penjualan ke empat dibawah Sari Ayu, Avon, dan Viva.

Salah satu hal yang menjadi penyebabnya adalah sistem pendistribusian produk Mustika Ratu yang masih kurang dioptimalkan. Hal ini tentunya akan menjadi penghambat dalam penyampaian barang dari produsen ke konsumen. Sistem distribusi perlu ditingkatkan atau diperbaiki karena hal ini dirasakan berdampak besar terhadap hasil penjualan

PT. Buana Mustika Ratu sampai saat ini (Manajemen, 2002). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1. 2.

Target penjualan yang ditetapkan oleh PT. Buana Mustika Ratu sudah dianggap optimal yang didasarkan pada sumber-sumber perusahaan yang ada. Hal ini dapat dibuktikan pada triwulan I dan IV pada tahun 2000 dan triwulan IV pada tahun 2001 target penjualan dapat tercapai dilihat dari realisasi penjualan pada periode yang sama.

Dalam hal ini, untuk penentuan target penjualan pihak manajemen sudah menganggap optimal. Penentuan target didasarkan dengan menggunakan metode peramalan dari data-data penjualan tahun sebelumnya. Juga dengan melihat kemampuan dari sumber-sumber daya perusahaan yang tersedia dan strategi yang digunakan perusahaan.

Penurunan yang terjadi selama tahun 2002 dianggap merupakan kelalaian pihak manajemen dalam mengontrol fungsi saluran distribusi. Hal ini didasarkan pada informasi yang diperoleh dari sumber-sumber PT. Buana Mustika Ratu. Masalah keuangan perusahaan, strategi perusahaan, kualitas produk, dan inovasi produk sudah dianggap memenuhi standar kebutuhan pasar.

Salah satu faktor yang berperan dalam menopang kinerja perusahaan secara holistik adalah kinerja pemasaran. Tanpa adanya kinerja pemasaran yang baik perusahaan akan tertinggal dengan pesaingnya, dan pada gilirannya akan mendatangkan kesulitan finansial dan eksistensinya. Oleh karena itu pimpinan dituntut untuk menampilkan kinerjanya melalui volume penjualan dan pertumbuhan penjualan yang baik serta pencapaian porsi pasar yang unggul pada industri yang sama dibandingkan pesaingnya. Oleh karena itu Moeryati Soedibyo sebagai Presiden Komisaris Mustika Ratu harus memperhatikan betul peran sistem distribusi terhadap peningkatan kinerja pemasaran.

Dalam penelitian ini, hanya melihat masalah dari sisi saluran distribusi jenis *selling in*. *Selling in* adalah pendistribusian produk dari pihak distributor ke pihak outlet. Penelitian hanya difokuskan penelitiannya pada *selling in* disebabkan oleh beberapa hal, yaitu masalah ini terkait dengan pendistribusian produk dari distributor ke outlet. Sedangkan pihak outlet dalam menjual produk PT. Buana Mustika Ratu hanya terkait dengan *end user* (konsumen) dan ini yang dikenal dengan *selling out*. Sehingga penelitian ini hanya memfokuskan pada *selling in* dengan melibatkan tiga faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

Hal ini menunjukkan *relationship* dipandang sebagai faktor yang sangat penting. 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 mampu mendorong penjualan.

Disisi lain, hubungan dengan pelanggan merupakan faktor kunci yang mampu mendorong penjualan. Dorch J. Michael et, al (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 dan adaptabilitas kedua belah pihak, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada penjualan.

Kemampuan tenaga pemasaran juga harus diperhatikan sebagai penopang dalam meningkatkan kinerja *selling in*. Cravens et, al (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam

keunggulan biaya. Semakin terampil tenaga pemasaran semakin berpeluang memperoleh penjualan.

Kinerja pemasaran 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 (Kapalka et, al, 1999).

Jelaslah bahwa PT. Buana Mustika Ratu belum sepenuhnya memperhatikan sistem distribusinya yang merupakan faktor penting penunjang kinerja pemasaran. Salah satunya dengan melihat kegiatan internal yang ada dalam saluran distribusi PT. Buana Mustika Ratu. Dari kegiatan internal inilah dapat dilihat hal-hal yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan dalam usaha meningkatkan kinerja pemasaran PT. Buana Mustika Ratu.

Faktor-faktor lainnya yang dianggap penting dalam meningkatkan kinerja *selling in* adalah strategi perusahaan, keuangan perusahaan, aktivitas pesaing, lingkungan persaingan dan kualitas produk ( Doney dan Cannon, 1997). Dalam penelitian ini, peneliti hanya mengambil tiga variabel sebagai faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran. Diantaranya adalah hubungan distributor dengan pelanggan/outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran. Hal ini didasarkan pada informasi yang diperoleh peneliti bahwa faktor strategi perusahaan sudah dianggap tepat. Faktor keuangan perusahaan sudah dianggap memadai atau mencukupi. Faktor aktivitas pesaing dianggap belum melakukan perubahan yang signifikan. Faktor lingkungan persaingan masih dianggap

belum mengalami perubahan yang signifikan. Faktor kualitas produk masih dianggap sesuai dengan tuntutan pasar.

Dengan melihat keterkaitan antar variabel diatas serta begitu pentingnya penjualan PT. Buana Mustika Ratu bagi eksistensi perusahaan, maka topik mengenai saluran distribusi telah ditelaah pada penelitian ini. Dari pernyataan tersebut diatas maka dapat ditemukan masalah yang perlu diteliti lebih lanjut yaitu faktor-faktor penting apa saja yang berpengaruh terhadap *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

Masalah penelitian atau *research problem* yang dapat diketengahkan, yaitu : Apakah faktor hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran berpengaruh positif dalam meningkatkan *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Kinerja manajemen penjualan atau distribusi pada umumnya diukur dengan seberapa besar unit barang yang dapat terjual. Dalam praktek bisnis tidak selalu target penjualan dapat dicapai dengan mudah, sehingga sangat dimungkinkan terjadi kesenjangan antara target penjualan dan realisasi penjualan pada periode yang sama.

Hal ini menunjukkan pentingnya arti saluran distribusi dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa saluran distribusi kebawah yang percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi dan melakukan usaha *effort* yang lebih bagi kepentingan prinsipal.

Kepercayaan kepada pemasok juga mengurangi konflik dan memperkuat kepuasan saluran distribusi.

Dari pernyataan tersebut diatas dan dari latar belakang maka masalah pada penelitian ini adalah “ Apakah faktor hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran mempengaruhi *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran ?”.

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh hubungan distributor dengan outlet terhadap *Selling In*.
2. Untuk menganalisis pengaruh citra perusahaan terhadap *Selling In*.
3. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan tenaga pemasaran terhadap *Selling In*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Selling In* terhadap kinerja pemasaran

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

1. Sebagai bahan masukan bagi manajemen khususnya perusahaan distribusi untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang terkait dalam rangka mencapai kinerja pemasaran yang baik.
2. Sebagai bahan pengetahuan dan referensi bagi penelitian berikutnya serta pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan manajemen pemasaran khususnya.

#### **1.4 Keterbatasan dan Asumsi Dasar**

Seperti penelitian pada umumnya, penelitian ini memiliki keterbatasan yang sulit atau bahkan tidak dapat sama sekali dihindarkan. Tersebar nya populasi merupakan hambatan dan keterbatasan yang dihadapi peneliti.

Demikian pula tesis ini dibangun dari sekian banyak konstruk yang relatif menyita waktu dan biaya penelitian. Ada 1 variabel penelitian yang tidak diuji oleh peneliti dari sekian banyak variable-variabel pengaruh selling in, yaitu variabel kualitas produk. Dengan demikian, keterbatasan peneliti ini dapat dijadikan agenda penelitian yang akan datang oleh rekan dari konsentrasi strategik atau konsentrasi pemasaran.

Keterbatasan lain dari penelitian ini adalah, penelitian ini hanya menyangkut satu brand yang sangat dominan dari sebuah distributor PT. Mustika Ratu dari sekian banyak brand. Penelitian ini juga hanya memfokuskan pada wilayah Semarang. Penelitian ini akan lebih bermanfaat apabila asumsi-asumsi penelitian ini dapat dipenuhi dengan baik.

#### **1.5 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 variable yang dianalisis, kerangka pemikiran teoritis, pengukuran pada masing-masing variable, dan hipotesis, serta definisi operasional variable.

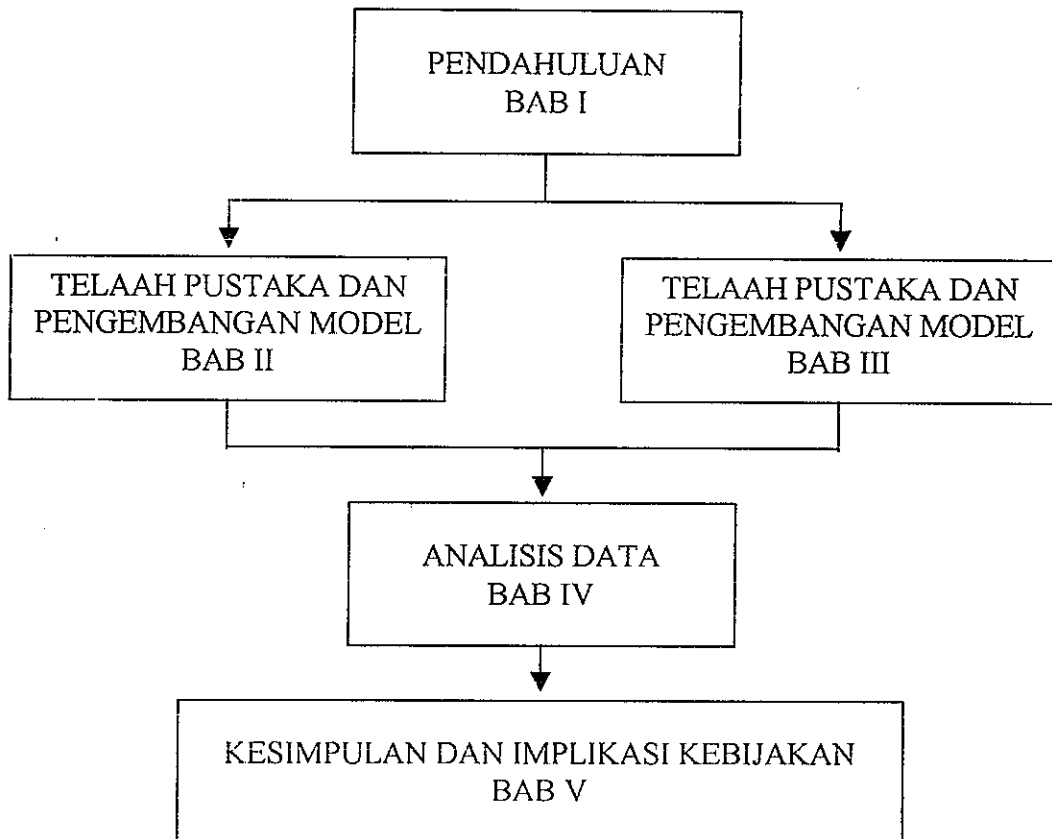
Bab III membahas mengenai metode penelitian yang meliputi uraian tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisisnya.

Analisis data penelitian akan dibahas pada bab IV, dimana akan disinggung gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis, serta pengujian hipotesis. Secara skematis garis besar tesis dapat dilihat pada gambar 1. 1.

#### **1.6 Simpulan Bab**

Bab ini merupakan dasar dalam penelitian tesis ini. Dalam bab ini masalah penelitian dan hipotesis telah disajikan. Tujuan dan kegunaan penelitian serta asumsi-asumsi penting dan keterbatasan penelitian telah tersaji. Atas dasar itu tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab-bab berikutnya. Justifikasi terhadap masalah penelitian dan hipotesis telah dilakukan dengan menelaah sejumlah literatur dan telaah kritis atas literatur yang relevan diuraikan pada bab II.

Gambar 1. 1  
Garis Besar Susunan Tesis



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

#### 2.1 Konsep-Konsep Dasar

##### 2.1.1 Hubungan Distributor dengan Outlet dan Selling In

Kotler (1997) 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 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 tidak hanya meningkatkan kinerja saat sekarang, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan ekspor yang berkesinambungan. Ganesan (dalam Doney dan Cannon, 1997) memandang *relationship* mempunyai nilai keuntungan jangka panjang. Dalam jurnal yang sama, Noordewier, John, dan Nerven (1990) menyatakan bahwa *relationship*

berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kompetitif dan mengurangi biaya transaksi.

Pada konteks saluran distribusi, penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi kebawah yang percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi dan melakukan usaha effort 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 :

- Mendorong peningkatan pendapatan
- Membentuk penjualan yang dapat diprediksikan dan arus keuntungan
- Mencegah perpindahan pelanggan
- Sering melahirkan bisnis baru bagi perusahaan

Michael Le Boeuf (1992) 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 tak 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 diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling in*) perusahaan.

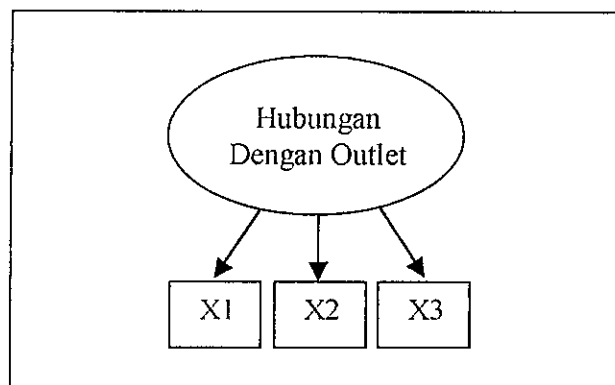
Ada beberapa ukuran yang dapat dipakai untuk mengetahui kedekatan hubungan dengan pelanggan (Rich, 1997) :

- Kelancaran komunikasi dan keakraban
- Sikap dan penerimaan perusahaan oleh pelanggan
- Kepercayaan, loyalitas dan komitmen pelanggan

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

Dalam penelitian ini, hubungan dengan outlet dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan bagaimana intensitas komunikasi/kontak, lama hubungan, dan tingkat kepercayaan.

Gambar 2. 1  
Variabel Hubungan Distributor Dengan Outlet



X1 : Intensitas kontak/komunikasi

X2 : Lama hubungan

X3 : Tingkat kepercayaan

(Sumber : Doney dan Cannon, 1997)

Dengan demikian hubungan baik dengan outlet tidak hanya meningkatkan kinerja pemasaran saat sekarang saja, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan

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

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

### **2. 1. 2 Citra Perusahaan dan Selling In**

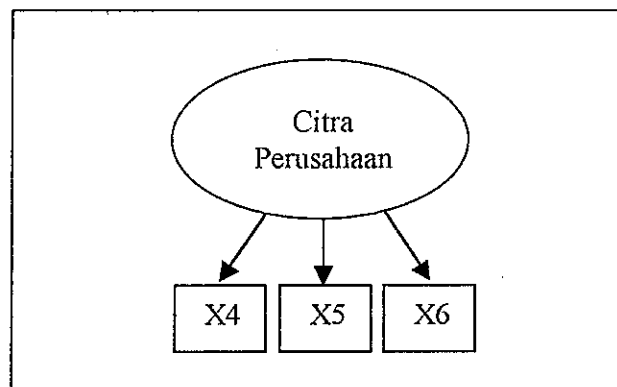
Citra perusahaan dapat mempunyai dampak yang besar atas penjualan, pendapatan, dan penilaian. Citra perusahaan yang negatif akan mengalami masalah tersebut diatas. Komitmen dan kredibilitas yang baik akan membentuk citra perusahaan yang baik. Demikian pula penelitian *The Corner / Roper Benchmark Survey* (1994) mendapatkan bukti bahwa 84% responden percaya bahwa mereka membeli karena citra positif perusahaan. Ricard M, Snider (1994)

mengaitkan hubungan perusahaan dengan sales 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 pada bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen, dan komitmen perusahaan. Citra perusahaan ditentukan pula oleh reputasi dan profesionalisme 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.

Dalam penelitian ini citra perusahaan dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan kesadaran merek, kemampuan manajemen, dan komitmen perusahaan.

Gambar 2. 2  
Variabel Citra Perusahaan



X4 : Kesadaran Merek

X5 : Kemampuan manajemen

X6 : Komitmen perusahaan

(Sumber : Ricard M. Snider, 1994)

Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena mereka membeli karena citra positif perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika, dan orientasi pelanggan karena hal ini menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan (Ricard 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 Pemasaran dan Selling In**

Cravens et, al (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran berinteraksi dengan konsumen mengharuskan setiap tenaga pemasaran terampil dan profesional dalam menghadapi para pelanggan. Untuk memuaskan pelanggan tenaga pemasaran harus selalu kelihatan menarik, murah senyum, sabar, jujur, dan dapat dipercaya.

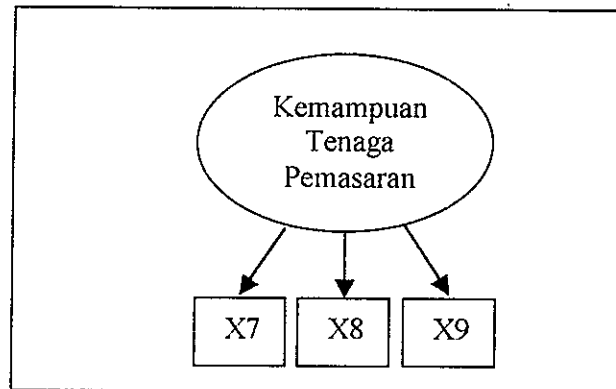
Cravens, Woodruff dan Stamper (1992) menyatakan bahwa ada dua hal terpenting mengenai manajemen tenaga pemasaran, yaitu harus tanggap terhadap

kebutuhan evaluasi kinerja pada daerah penjualan dan sebagai panutan untuk kerja dimasa 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 budget kompensasi salesman, motivasi, alokasi salesman, desain teritori dan evaluasi kinerja daerah. Penelitian dari Cravens et. al (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

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

Dalam penelitian ini kemampuan tenaga pemasaran dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan keterampilan, ketepatan dan profesionalitas.

Gambar 2. 3  
Variabel Kemampuan Tenaga Pemasaran



X7 : Keterampilan

X8 : Ketepatan

X9 : Profesionalitas

(Sumber : Cravens, Woodruff, dan Stamper, 1992)

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

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

#### **2. 1. 4 Selling In dan Kinerja Pemasaran**

*Selling In* merupakan sebuah konsep penjualan yang menitikberatkan penjualan yang dilakukan oleh distributor kepada pelanggannya, seperti :

subdistributor, grosir, dan retailer. Konsep penjualan ini membatasi penjualan hanya pada mata rantai saluran distribusi, tidak sampai ke pembeli akhir (Lindsay dan Maureen dalam Budiono, 2001).

Menurut Coughlan dan Anderson (1997, p.71) pada awalnya sebuah produk baru didistribusikan melalui saluran distribusi milik perusahaan atau lebih efisien melalui organisasi yang independen (*intermediate*). Hal ini menyangkut masalah kontrol bila melalui *intermediate*. Tapi di satu sisi, peneliti yang lain yaitu Vaile, Rolands et, al (1952) dalam Michman (1990, p.34-35) berpendapat bahwa perusahaan mempunyai keterbatasan-keterbatasan dalam menjual produknya sehingga diperlukan perantara sebagai saluran distribusi untuk menjangkau konsumen akhir. Menurut Michman (1990, p.36) strategi dari sinergi/kerjasama dalam pemasaran yang dilakukan secara parsial atau penuh dari teori fungsional "*shiftability*" seperti yang disebutkan diatas. Sinergi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan skala ekonomis untuk menurunkan biaya pada masing-masing fungsi, seperti pembelian, inventory, transportasi dan pergudangan.

Bagi perusahaan distribusi, besarnya *Selling In* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan dengan penjualan yang tinggi akan memberi gambaran yang positif dari prinsipalnya. Untuk memberikan kinerja *Selling In* yang baik, perusahaan harus memandang bahwa *Selling In* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*spreading*) yang baik dan pemilihan outlet yang sesuai dengan target pasarnya (Geisel dalam Budiono, 2001).

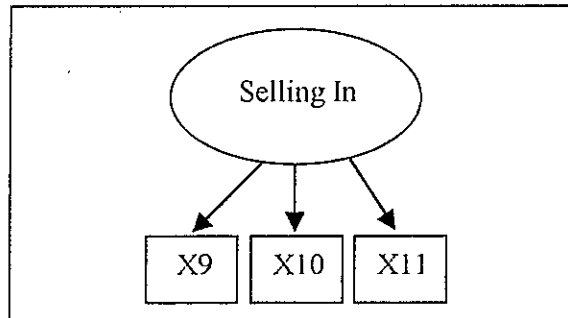
Ada dua cara untuk menaikkan *Selling In*, yaitu secara horizontal dan vertikal. Peningkatan penjualan secara horizontal berbasis pada kenaikan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan outlet baru (*new open account*) yang sebelumnya belum pernah terlayani. Semakin rapat penyebaran produk yang telah 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 al, (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, al., 1999) menghubungkan *service level* dengan *lost of sales* pada model penelitiannya, semakin tinggi *service level* semakin rendah *lost of sales*. Sedangkan Kohli et, al., (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 ini *selling in* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan ketersediaan produk, kelengkapan produk, nilai retur (pengembalian barang).

Gambar 2. 4  
Variabel Selling In



X9 : Ketersediaan produk

X10 : Kelengkapan produk

X11 : Nilai return

(Sumber : Lindsay dan Maureen dalam Budiono, 2000)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya *Selling In* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*spreading*) yang baik yang nantinya akan menentukan keragaman dan ketersediaan produk yang ada di outlet yang telah tergarap. 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 pemasaran.***

### 2. 1. 5 Kinerja Pemasaran

Sasaran manajemen pemasaran ditetapkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang terbaik. Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Lambin (dalam Ferdinand, 2000) menempatkan ukuran kinerja ini

dalam model *Marketing System* nya ke dalam *output sales* dan profit : *Company Sales, Industry Sales dan Market Share, Cost Profit Model*. Heneman (1997) mengukur kinerja dengan tujuh dimensi, yaitu : *Total Sales, Total Sales / Store, New Store Size, Average Store Size, Pre-tax Profit Growth Rate, Market Share, Expense / Sales Growth Ratio*.

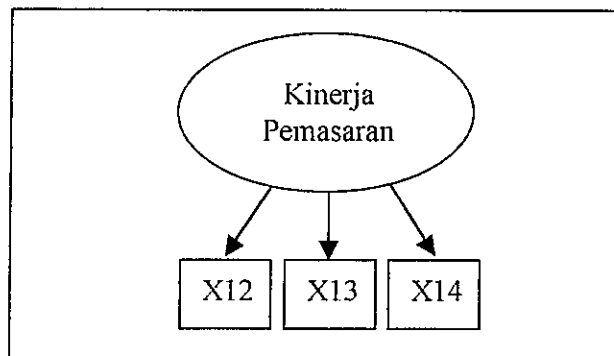
Sedangkan Ferdinand (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu :

- ♦ Penjualan
- ♦ Pertumbuhan Penjualan
- ♦ Pertumbuhan pelanggan

Ketiga besaran utama nilai diatas pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang 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.

Dalam penelitian ini kinerja pemasaran dibentuk oleh tiga indikator yaitu volume penjualan, pertumbuhan penjualan, dan pertumbuhan pelanggan.

Gambar 2. 5  
Variabel Kinerja Pemasaran



X12 : Volume penjualan

X13 : Pertumbuhan penjualan

X14 : Pertumbuhan pelanggan

(Sumber : Ferdinand, Augusty T., 2000)

Kinerja pemasaran yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan baik dalam unit produk maupun dalam satuan moneter. Membaiknya kinerja pemasaran 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, p.242) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa persepsi pelanggan terhadap komitmen pemasok/distributor mempunyai dampak yang positif terhadap evaluasi kinerja pemasok/distributor dan kepuasan hubungan serta berpengaruh negatif pada konflik. Sehingga keseimbangan hubungan retailer/pelanggan dan menurunkan konflik. Dengan demikian saling

ketergantungan meningkatkan hasil yang baik untuk pelanggan maupun pemasok/distributor serta meningkatkan kepuasan. Dengan demikian bila kepuasan pelanggan 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 devaluasi kinerja partner (Morgan dan Hunt, 1994, p.34).

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambang Budiono telah membuktikan bahwa *relationship* antar distributor dan 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 pemasaran sekaligus dalam keterbatasan asumsi dasar merekomendasikan untuk melibatkan variabel tersebut dalam penelitian berikutnya.

Juga penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2000) dalam penelitiannya mengemukakan kemampuan tenaga pemasaran memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan *selling in*. Wahyudi merekomendasikan untuk meneliti pada obyek penelitian yang lain untuk memperkuat hipotesisnya dan mengkombinasikan dengan variabel lain.

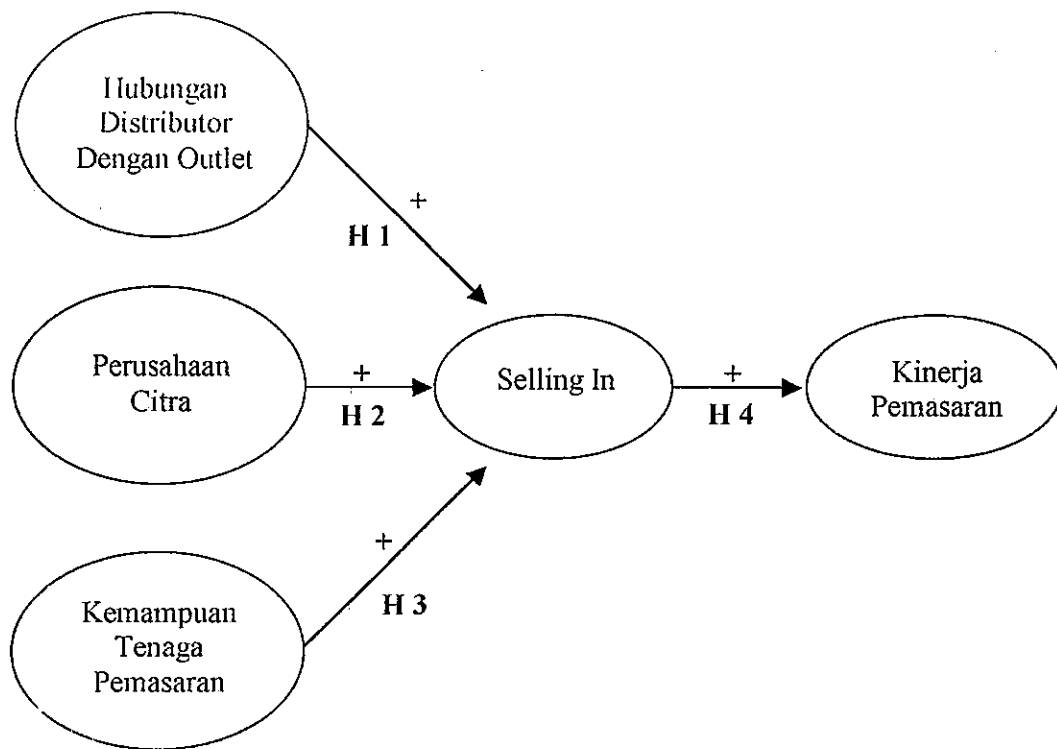
Penelitian ini masih ada hubungannya dan melanjutkan penelitian terdahulu, hanya saja penelitian ini menekankan kombinasi antara faktor-faktor yang sudah diteliti oleh peneliti sebelumnya sekaligus menambahkan variabel baru. Penelitian ini juga sekaligus melengkapi apa yang direkomendasikan oleh peneliti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

### 2.3 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Judul Jurnal Pengarang, Tahun	Studi	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	The Commitment-Trust Theory of Relationship marketing Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994)	Menguji hubungan komitmen, kepercayaan dan komunikasi yang berharga termasuk harapan serta devaluasi kinerja partner	Regresi	Komitmen, kepercayaan dan komunikasi yang dibangun oleh perusahaan memberikan dampak positif dalam peningkatan target penjualan
2.	Control mechanism and The relationship Life Cycle : implications for Safeguarding Specific Investement and Developing Commitment (Jap, Sandy D and Ganesan, Shankar (2000)	Menguji bagaimana sebuah komitmen distributor, persepsi hubungan tingkatan konflik dan kepuasan hubungan	Regresi	Persepsi pelanggan terhadap komitmen distributor mempunyai dampak yang positif terhadap evaluasi kinerja distributor dan kepuasan hubungan serta berpengaruh negatif pada konflik
3.	Strategy Pelayanan Outlet Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Budiono, Bambang (2001)	Menguji citra perusahaan dalam memperbaiki kinerja saluran distribusi	SEM	Citra perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja saluran distribusi
4.	Analisis Pengaruh Kinerja Tenaga Penjualan Dan Relevansinya Melalui Distribusi <i>Selling In</i> Wahyudi (2000)	Menguji faktor pengaruh kinerja tenaga penjualan melalui distribusi <i>selling in</i>	SEM	Kemampuan tenaga pemasaran memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan <i>selling in</i>

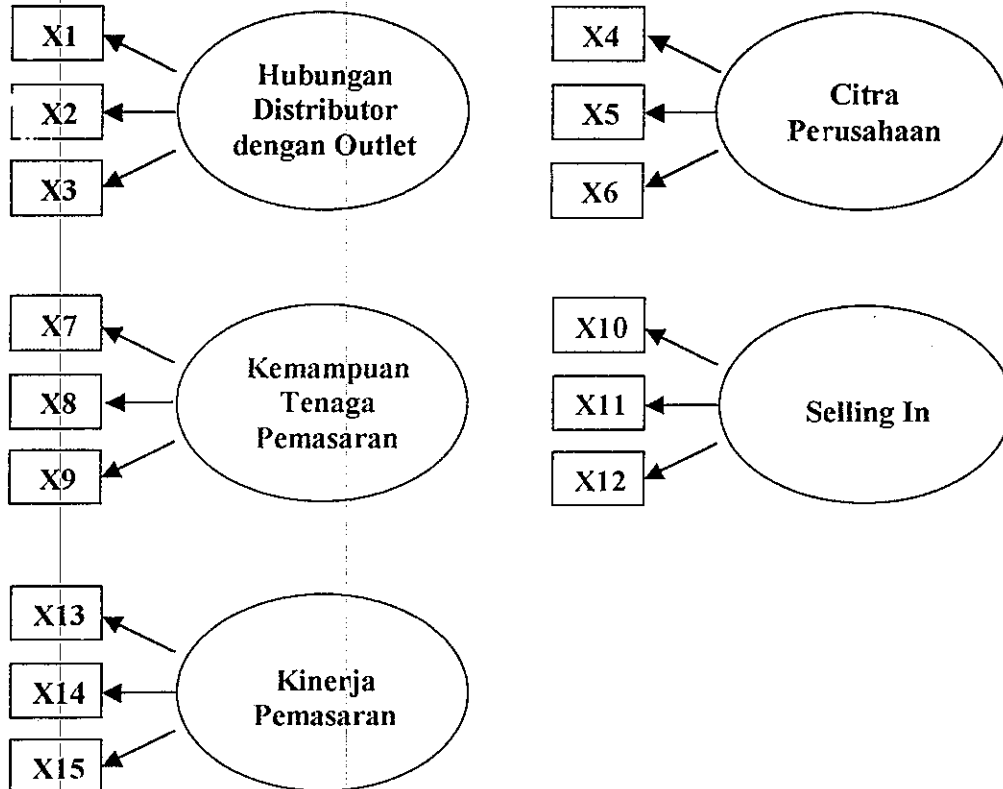
## 2.4 Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis

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



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

## 2.5 Dimensi Variabel Operasional



### Keterangan :

**X1** : Intensitas kontak/komunikasi  
**X2** : Lama hubungan  
**X3** : Tingkat kepercayaan  
**X4** : Kesadaran merek  
**X5** : Kemampuan manajemen  
**X6** : Komitmen perusahaan  
**X7** : Keterampilan

**X 8** : Ketepatan  
**X 9** : Profesionalitas  
**X10** : Ketersediaan produk  
**X11** : Kelengkapan produk  
**X12** : Nilai return  
**X13** : Volume penjualan  
**X14** : Pertumbuhan penjualan  
**X15** : Pertumbuhan pelanggan

## 2.6 Tesis yang Diajukan

- H 1 : Hubungan distributor dengan outlet memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *Selling In*.
- H 2 : Citra perusahaan memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *Selling In*.
- H 3 : Kemampuan tenaga pemasaran memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *Selling In*.
- H 4 : *Selling In* memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja pemasaran.

## 2.7 Posisi Penelitian

Pada penelitian ini, akan menguji faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran. Faktor-faktor tersebut diantaranya hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran. Sedangkan untuk obyek penelitiannya adalah outlet-outlet PT. Buana Mustika Ratu diwilayah Semarang.

## 2.8 Definisi-Definisi Utama

- 1) Hubungan distributor dengan outlet (*Relationship*) adalah hubungan yang membentuk ikatan emosi antara dua pihak atau lebih yang saling membutuhkan dan mempunyai tujuan tertentu.

- 2) 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.
- 3) Kemampuan tenaga pemasaran adalah merupakan kemampuan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu.
- 4) Kinerja pemasaran adalah merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi.

## **2.9 Simpulan Bab**

Pada bab ini sebuah pemikiran kerangka teoritis mengenai faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran telah dibangun untuk menunjukkan hubungan antar konstruk. Dalam hal ini adalah antara hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, kemampuan tenaga pemasaran yang mempengaruhi *selling in* dan dampaknya terhadap kinerja pemasaran. Empat hipotesis akan diuji, serta model yang tergambar menunjukkan saling berhubungan antara berbagai konstruk tersebut.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi mengenai deskripsi obyek penelitian yang difokuskan untuk memberikan analisis terhadap model mengenai faktor-faktor pengaruh *Selling In* yang berdampak pada kinerja pemasaran. 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 analisa 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, 1995:87). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui jawaban daftar pertanyaan yang diterima dari supervisor-supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang, yang berkaitan dengan hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan, *Selling In* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

### **3. 1. 2 Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti (Supranto, 1997:13). 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-kualitas dan ciri-ciri yang ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut , populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pegamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Populasi pada penelitian ini adalah semua supervisor dari PT. Buana Mustika Ratu Distributor Semarang. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 387. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah supervisor-supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang.

### **3. 2. 2 Sampel**

Sampel adalah sebagian populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Berdasarkan Indriantoro dan Supomo (1999), 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 (*significance level*) sebesar 0,05.

Menurut Hair, Anderson, Tathan, dan Black (1995), besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapatkan 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. Oleh karena populasi target penelitian bersifat dinamis yang selalu berubah setiap saat, maka perlu ditentukan kerangka sampel. Penelitian ini menggunakan daftar nama supervisor yang diperoleh dari PT. Buana Mustika Ratu Distributor Semarang sebagai *sample frame* nya. *Sample frame* tersebut adalah daftar yang berisikan nama supervisor dari PT. Buana Mustika Ratu yang berada di wilayah Semarang. Hal ini untuk mempermudah peneliti dalam menyebarkan kuesioner sesuai dengan sampel yang sudah ditentukan.

#### **3. 2. 2. 2 Metode Pemilihan Sampel (*Sampling Method*)**

Penelitian ini menggunakan metode sampel acak atau *random sampling*, dimana pada dasarnya metode ini merupakan metode pemilihan sampel acak pada

masing-masing rayon yang ada. Hal ini dikarenakan anggota populasi dianggap homogen.

### 3. 2. 2. 3 Unit Sampel (Sample Size)

Hair (1995) menyarankan jumlah sampel yang ideal untuk SEM adalah antara 100 sampai 200 sampel. Hair juga berpendapat mengenai ukuran sampel, dia menyatakan ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 observasi untuk setiap indikator. Dengan demikian bila estimated 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 analisa SEM adalah berkisar antara 100-200, maka sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 105 outlet. Sampel yang diambil adalah supervisor-supervisor dari PT. Buana Mustika Ratu Distributor Semarang. Dalam hal ini yang menjadi sampel adalah supervisor dari tiap-tiap outlet.

### 3.3 Definisi Dimensi Operasional

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

1. Intensitas kontak atau komunikasi : Frekuensi (berapa kali) hubungan yang dilakukan salesman dan atau petugas lapangan lainnya seperti *sales supervisor, field controller, consultant, merchandizer, dan Brand Manager* kepada pemilik outlet atau pengorder dalam satu bulan, baik kunjungan tatap muka maupun non tatap muka.
2. Lama hubungan : Berapa tahun outlet (pemilik outlet atau pengorder) menjual produk perusahaan yang bersangkutan yang dibeli dari perusahaan.
3. Tingkat kepercayaan : Seberapa besar outlet (pemilik outlet atau pengorder) menaruh kepercayaan kepada salesman, atau petugas lapangan lainnya dari perusahaan.
4. Kesadaran merek atau *Brand Awareness* : Tingkat pengenalan outlet terhadap merek dan atau produk yang didistribusikan.
5. Kemampuan manajemen : Kemampuan manajemen dalam mengatur dan mengendalikan sistem distribusi.
6. Komitmen perusahaan : Ketepatan perusahaan dalam memenuhi janjinya kepada outlet (pemilik atau pengorder).
7. Keterampilan : Penguasaan salesman atau petugas dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
8. Ketepatan : Tingkat kesesuaian dari salesman atau petugas dalam menjalankan tugasnya.

9. Profesionalitas : Tingkat kecakapan dan kemampuan salesman dalam menjalankan tugas dan memecahkan masalah yang dihadapi.
10. Ketersediaan produk : Jumlah produk yang tersedia di outlet sesuai dengan kebutuhan.
11. Kelengkapan produk : Keragaman produk yang tersedia di outlet untuk lebih memberikan pilihan pada pelanggan.
12. Nilai pengembalian outlet atau *Outlet return value* : Nilai rupiah produk yang dikembalikan atau ditukar dari outlet kepada perusahaan.
13. Volume penjualan atau *Sales volume* : Nilai rupiah dari keseluruhan transaksi penjualan sebelum pajak (PPn) yang dihasilkan perusahaan dari para outletnya.
14. Pertumbuhan penjualan atau *Sales growth* : Persentase pertumbuhan penjualan yang dihasilkan perusahaan dengan membandingkan penjualan tahun tertentu dengan tahun-tahun sebelumnya.
15. Pertumbuhan pelanggan : Persentase pertumbuhan pelanggan perusahaan dengan membandingkan pelanggan tahun tertentu dengan tahun-tahun sebelumnya.

### **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 kuisisioner yang diserahkan kepada masing-masing responden terpilih. Dengan kuisisioner secara personal, peneliti dapat berhubungan langsung dengan responden dan dapat memberikan penjelasan seperlunya. Sedangkan kelemahan dari metode pengumpulan data ini adalah dibutuhkan biaya yang relatif besar, khususnya bilamana letak geografisnya terpencar. Data dalam penelitian ini didapat langsung dari pengisian kuisisioner (angket) oleh supervisor-supervisor 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, 2001:47).

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

- Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju :

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
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) :

1. Untuk mendapatkan data yang bersifat universal.
2. Beberapa buku teks menganjurkan agar data pada kategori “netral” tidak dipakai dalam analisis selama responden tidak memberikan alasannya.
3. Untuk menghindari kategori tidak tahu.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

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

#### **1. Analisis data kualitatif**

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

#### **2. 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, 1997:6).

Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data dalam menguji hipotesis yang diajarkan adalah dengan menggunakan SEM (Structural Equation Model) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.0 (Analysis of Moment Structure). 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 : (Augusty Ferdinand, 2002:34).

Untuk menghasilkan pemodelan yang lengkap, maka diperlukan langkah-langkah yang harus diikuti (Hair, et, al, 1995), yaitu :

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 matrix input dari 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 mengembangkan 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 pada penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan atau interaksi antara hubungan dengan outlet, citra perusahaan, kemampuan tenaga penjualan, *selling in*, dan kinerja pemasaran.

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 pemasaran.

Konstruk dan dimensi yang akan diteliti dari model teoritis diatas diuraikan dalam Tabel 3. 2.

Tabel 3. 2  
Konstruk dan Dimensi Penelitian

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

### 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 :

- Kelompok eksogen (*exogeneous construct*) yang dikenal sebagai source variables atau independen variables yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu panah.
- Konstruk endogen (*endogeneous construct*) yang merupakan factor-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 (2000), ada dua persamaan yang akan dibentuk yaitu :

1. Persamaan struktural
2. 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 model*)

Pada spesifikasi ini peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel (Ferdinand A,T, 2000:45).

#### **3. 5. 4. Memilih Jenis Matriks Input dan Estimasi Model yang Diusulkan**

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

### 3. 5. 5. Antisipasi Munculnya Masalah Identifikasi

Menurut Ferdinand (2000), ada beberapa penyebab masalah identifikasi yang perlu diantisipasi dalam penggunaan AMOS, seperti :

1. *Standard Error* untuk satu atau beberapa koefisien yang sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
3. Munculnya angka-angka yang aneh seperti adanya *Variance Error* yang negatif.
4. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat.

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 pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria *goodness of fit* tersebut adalah :

#### 1. *Chi Square* ( $\chi^2$ )

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic* ( $\chi^2$ ). Nilai  $\chi^2$  yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan

probabilitas dengan cut of value sebesar  $p > 0,05$  atau  $p > 0,50$  (Hulland, et. Al., 1996 dalam Ferdinand, A.T, 2002).

## **2. *Significance Probability***

Nilai probability yang dapat diterima adalah  $p \geq 0,05$  GFI (Goodness of Fit Index). Merupakan pengukuran nonstatistikal 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.

## **3. *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 A.T, 2002:56)

## **4. *GFI ( Goodness of Fit Index)***

Merupakan ukuran nonstatistikal 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 proposi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang diestimasi. GFI mempunyai rentang nilai antara 0 – 1, semakin mendekati nilai 1 semakin baik model itu.

**5. CFI (The Comparative Fit Index)**

CFI yang mendekati 1 mengindikasikan suatu tingkat fit yang tinggi, oleh karena itu nilai yang direkomendasikan untuk  $CFI > 0,95$ .

**6. AGFI ( Adjusted Goodness of Fit Index)**

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

**7. CMIN/DF**

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

**8. TLI ( Tucker Lewis Index)**

Tucker Lewis Index adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan  $> 0,95$ . Dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan very good fit (A. BUCKLE, 1997 dalam Ferdinand A.T, 2002:59). Secara ringkas index-index yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam Tabel 3. 2 :

Tabel 3. 3  
Goodness of Fit Index

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

Sumber : Ferdinand A T, 2000

### 3. 5. 6. 2 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 et, al (1995, p.642)

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\sum s \text{ tan dardloading})^2}{(\sum s \text{ tan dardloading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

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

### **3. 5. 7. Interpretasi dan Modifikasi Model**

Langkah terakhir dalam 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.

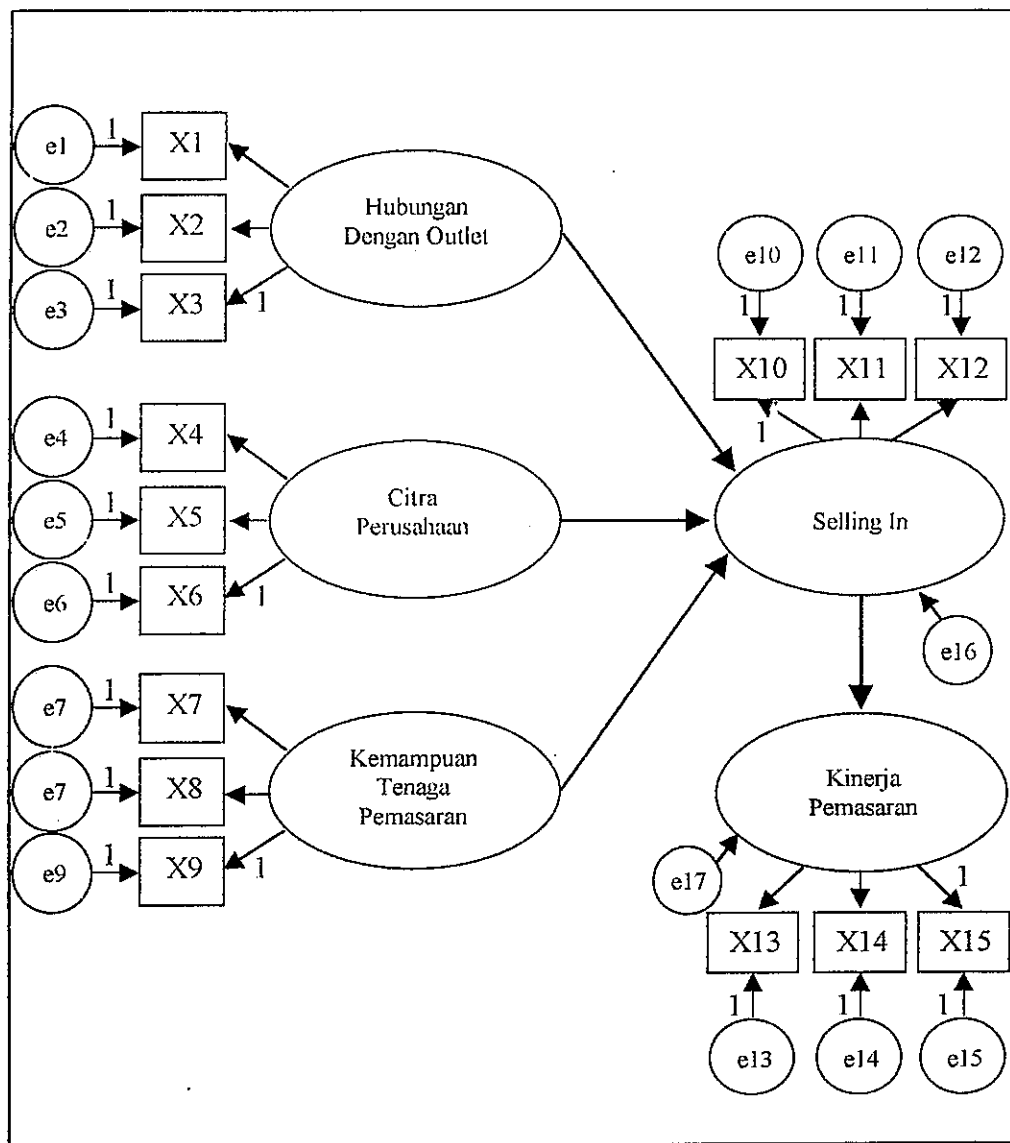
### **3. 6 Simpulan Bab**

Pada bab III ini prosedur pengumpulan data dan analisis data telah diuraikan. Pengumpulan data akan dilakukan untuk mencari data primer terutama pandangan supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang mengenai faktor-faktor pengaruh *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

Pencarian informasi dari supervisor PT. Buana Mustika Ratu dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 115 responden di wilayah Semarang.

### 3.7 Diagram Alur Model Penelitian

Gambar 3.1  
Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3. 4  
Keterangan Indikator-Indikator

X1 : Intensitas kontak/komunikasi	X 9 : Profesionalitas
X2 : Lama hubungan	X10 : Ketersediaan produk
X3 : Tingkat kepercayaan	X11 : Kelengkapan produk
X4 : Kesadaran merk	X12 : Nilai return
X5 : Kemampuan manajemen	X13 : Volume penjualan
X6 : Komitmen perusahaan	X14 : Pertumbuhan penjualan
X7 : Keterampilan	X15 : Pertumbuhan pelanggan
X8 : Ketepatan	

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3. 5  
Variabel dan Dimensi

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

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 3. 6  
Model Pengukuran

Konsep Eksogen (Model Pengukuran)	Konsep Endogen (Model Pengukuran)
X1 : $\lambda_1$ hubungan dengan outlet + $\epsilon_1$	X10 : $\lambda_{10}$ selling in + $\epsilon_{10}$
X2 : $\lambda_2$ hubungan dengan outlet + $\epsilon_2$	X11 : $\lambda_{11}$ selling in + $\epsilon_{11}$
X3 : $\lambda_3$ hubungan dengan outlet + $\epsilon_3$	X12 : $\lambda_{12}$ selling in + $\epsilon_{12}$
X4 : $\lambda_4$ citra perusahaan + $\epsilon_4$	X13 : $\lambda_{13}$ kinerja pemasaran + $\epsilon_{13}$
X5 : $\lambda_5$ citra perusahaan + $\epsilon_5$	X14 : $\lambda_{14}$ kinerja pemasaran + $\epsilon_{14}$
X6 : $\lambda_6$ citra perusahaan + $\epsilon_6$	X15 : $\lambda_{15}$ kinerja pemasaran + $\epsilon_{15}$
X7 : $\lambda_7$ kemampuan tenaga pemasaran + $\epsilon_7$	
X8 : $\lambda_8$ kemampuan tenaga pemasaran + $\epsilon_8$	
X9 : $\lambda_9$ kemampuan tenaga pemasaran + $\epsilon_9$	

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

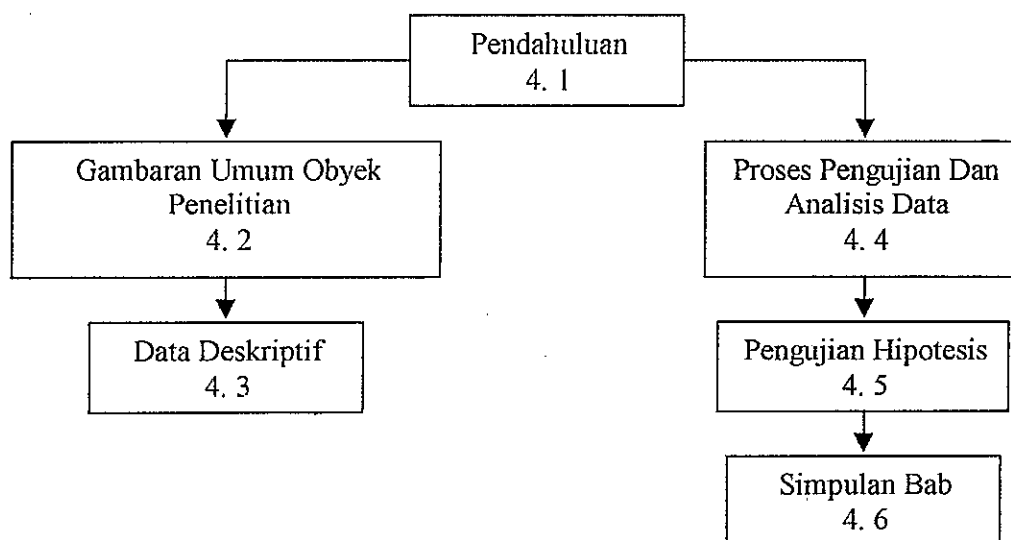
## BAB IV

### 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, Pengujian Hipotesis, dan Simpulan Bab. Pada penelitian ini, 115 buah kuesioner telah disebar kepada responden yang dalam hal ini adalah supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang dan telah dijadikan instrumen analisis yang akan diterangkan lebih jauh pada bab ini. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang garis besar bab IV, dapat dilihat pada gambar 4. 1.

Gambar 4. 1  
Garis Besar Bab IV



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

## **4. 2 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

### **4. 2. 1 Profil PT. Mustika Ratu**

PT. Mustika ratu merupakan perusahaan kosmetika dan produk kesehatan yang beroperasi secara nasional. Didirikan pada tahun 1973 dengan produk pertamanya adalah ramuan beras kencur. Kemudian pada tahun 1976 menambah jenis produksi baru dengan ramuan perawatan rambut yakni shampoo merang dan orang-arang. Pada tahun 1977 karyawannya meningkat menjadi 50 orang. Pada tanggal 8 April 1981 pabrik resmi mulai beroperasi di Jakarta sebagai kantor pusat. Setelah itu produk jamu dan kosmetika tradisional “ Mustika Ratu” mulai merambah pasar internasional, seperti Asia, Amerika, Eropa, Australia dan Afrika. Sekarang PT. Mustika Ratu memiliki karyawan sebanyak 3000 orang dan dilengkapi dengan teknologi yang canggih. Sedangkan di Semarang dibentuk perusahaan distribusi yang bernama PT. Buana Mustika Ratu bergerak pada bidang distribusi kosmetika untuk wilayah Jawa Tengah dan Yogyakarta. Yang berkantor pusat di Semarang.

### **4. 2. 2 Profil Obyek Penelitian**

Pada dasarnya pelanggan PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang dibagi dalam dua (2) kategori, yakni *modern outlet* dan *traditional outlet*. Dalam penelitian ini hanya melibatkan satu kategori, yakni modern outlet. Rata-rata mereka telah menjalin hubungan bisnis dengan PT. Buana Mustika Ratu lebih dari 5 tahun (68%), dan menjual produk kosmetika (100%).

### 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 variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut (Hair, et, al, 1995). Dalam subbab ini akan diuraikan data deskriptif jumlah supervisor di wilayah semarang yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Tabel 4. 1 menunjukkan komposisi dari tiap wilayah bagian yang menjadi populasi sekaligus sebagian menjadi sampel dalam penelitian ini.

Tabel 4. 1

#### Prosentase Sampel

PT. Buana Mustika Ratu Distributor Semarang

<b>Area Rayon</b>	<b>Jumlah Sampel</b>	<b>Persentase</b>
Semarang Barat, Tengah, Utara	61	52,9%
Semarang Timur dan Selatan	54	47,1%
<b>Jumlah total sampel</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer diolah, 2003

Supervisor dari PT. Buana Mustika Ratu terdiri dari pria dan wanita. Tabel 4. 3 menunjukkan komposisi pria dan wanita yang menjadi supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang.

Tabel 4. 3  
Tabel Frekuensi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	50	43,48
Wanita	65	56,52
Total	115	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Sedangkan data deskriptif tingkat pendidikan responden seperti pada Tabel 4. 4 menunjukkan sebagian besar responden penelitian berpendidikan S1 yaitu sebesar 60%, S2 sebesar 0,87%, D3 sebesar 33,04%, dan SMA sebesar 6,09%. Ini menunjukkan fakta bahwa responden mempunyai pendidikan yang relatif cukup untuk dapat melakukan perencanaan dan pelaksanaan program pemasaran dilingkungan unit kerjanya.

Tabel 4. 4  
Tabel Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Tingkat SMA	7	6,09
Tingkat D3	38	33,04
Tingkat S1	69	60
Tingkat S2	1	0,87
Total	115	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

#### 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 table 3. 2.

##### 2. Menyusun Diagram Alur

Diagram alur pengujian model digambarkan pada gambar 3. 2 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 structural 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. Buana Mustika Ratu distributor Semarang.

##### 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 :

- *Standard Error* yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- Muncul angka-angka aneh seperti *varians error* yang bernilai negatif.
- Korelasi yang tinggi (> dari 0,9) diantaranya 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 4. 5.

Tabel 4. 5  
Goodness of Fit Index

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

Sumber : Ferdinand A T, 2000

### 4. 4. 1 Analisis Faktor Konfirmatori

Pada subbab 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 diatas 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 itu berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karenanya model ini dapat diterima.

Untuk mengukur bagaimana kuatnya dimensi-dimensi yang membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan pada table 4. 6. Critical Ratio (CR) adalah identik dengan t hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu CR yang lebih besar dari 2,0 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Tabel 4. 6  
Regression Weight Confirmatory Factor Analysis

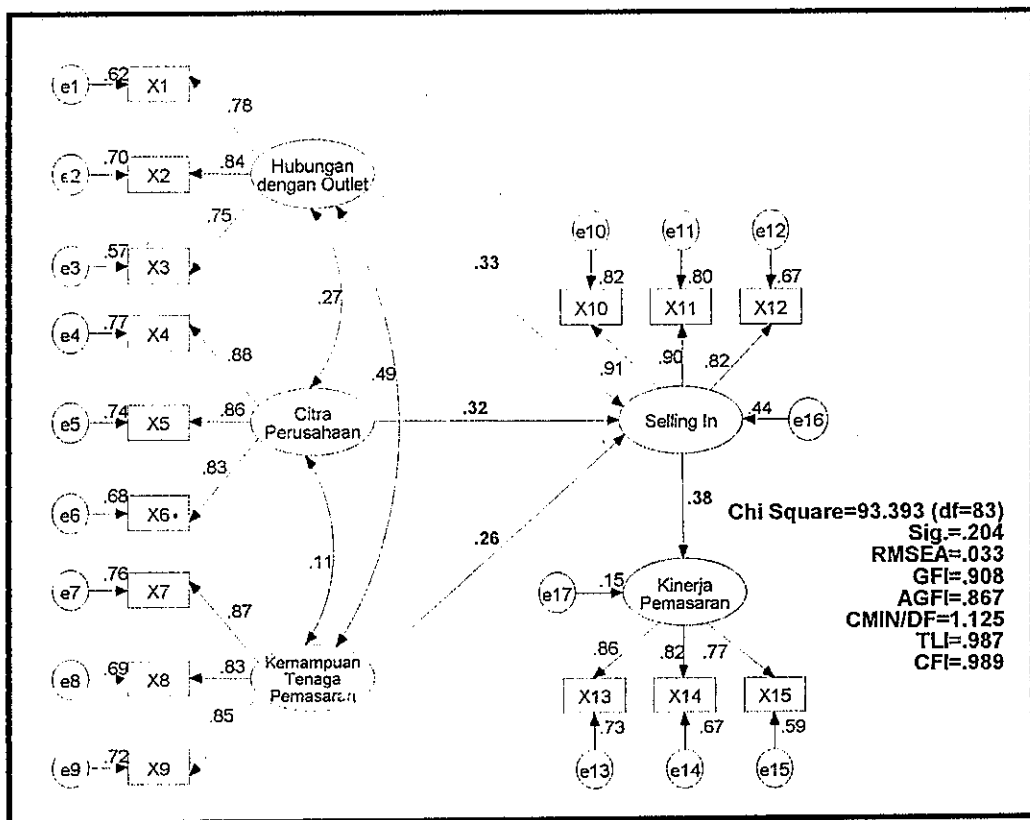
Dimensi		Variabel Laten	Estimate	SE	CR
X1	←	HDDO	1.092	0.144	7.564
X2	←	HDDO	1.077	0.130	8.259
X3	←	HDDO	1.000		
X4	←	CP	1.042	0.100	10.435
X5	←	CP	1.115	0.107	10.463
X6	←	CP	1.000		
X7	←	KTP	1.074	0.098	10.912
X8	←	KTP	0.900	0.087	10.304
X9	←	KTP	1.000		
X10	←	SI	1.150	0.098	11.726
X11	←	SI	1.059	0.092	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		

#### 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, AGFI, TLI, CFI, CMIN/DF, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan, oleh karenanya model ini dapat diterima.

#### **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%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap

indikator terbukti normal. Jadi data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal.

Tabel 4. 7  
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, 2003

#### 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 memasukan data atau kesalahan dalam mengkoding data. Kedua, *outlier*

dapat saja muncul karena keadaan yang benar-benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim ini. Ketiga, *outlier* dapat muncul karena adanya sesuatu 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 dikombinasi dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (Ferdinand, 2000).

#### 4. 4. 3. 2. 1 Outlier Univariat

Deteksi terhadap adanya *outlier univariate* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outlier dengan cara mengkonversi nilai data penelitian kedalam standard score atau yang biasa disebut *Z-Score*, yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu. Untuk sampel besar (diatas 80 observasi), pedoman evaluasi adalah bahwa nilai ambang batas dari *Z-Score* berada pada rentang 3 sampai dengan 4 (Ferdinand, 2000). Deteksi terhadap data penelitian menunjukan bahwa secara univariat tidak ditemukan data outlier. Uji *outlier univariate* dapat dilihat pada Tabel 4. 8.

Tabel 4. 8  
 Uji *Outlier Univariate*  
 Descriptive Statistics

	N	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: Intensitas Kontak	115	1.34519	-2.41E-15	1.0000000
Zscore: Lama Hubungan	115	1.72437	-4.86E-16	1.0000000
Zscore: Tingkat Kepercayaan	115	1.67208	-1.35E-15	1.0000000
Zscore: Kesadaran Merek	115	1.64200	1.49E-16	1.0000000
Zscore: Kemampuan Manajemen	115	1.57196	4.48E-16	1.0000000
Zscore: Komitmen Perusahaan	115	1.64237	-2.20E-15	1.0000000
Zscore: Ketrampilan	115	1.86580	8.14E-16	1.0000000
Zscore: Ketepatan	115	1.92181	-1.07E-15	1.0000000
Zscore: Profesionalitas	115	1.90415	6.23E-17	1.0000000
Zscore: Ketersediaan Produk	115	1.37976	8.68E-16	1.0000000
Zscore: Kelengkapan Produk	115	1.63661	1.19E-15	1.0000000
Zscore: Nilai Return	115	1.04983	2.38E-15	1.0000000
Zscore: Volume Penjualan	115	1.36258	1.32E-15	1.0000000
Zscore: Pertumbuhan Penjualan	115	1.60147	-8.31E-16	1.0000000
Zscore: Pertumbuhan Pelanggan	115	1.43845	-4.23E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	115			

Sumber : data primer diolah, 2003

#### 4. 4. 3. 2. 2. Outlier Multivariat

Evaluasi terhadap multivariate outlier perlu dilakukan sebab kendati data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outlier pada tingkat univariat, observasi-observasi tersebut dapat menjadi outlier bila sudah saling dikombinasikan.

Uji terhadap *outlier multivariate* mahalnobis pada tingkat  $p < 0,001$ . Jarak *mahalanobis* dievaluasi dengan menggunakan  $\chi^2$  pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pada penelitian ini digunakan 15 variabel, oleh karena itu semua kasus yang mempunyai *mahalanobis distance* yang lebih besar dari  $\chi^2 (15,0,001) = 37,697$  adalah *outlier multivariate*. Penelitian ini telah membuktikan bahwa tidak ada observasi yang

secara *outlier multivariate* terjadi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi syarat dalam uji *outlier multivariate*.

Tabel 4. 9  
Mahalanobis Distance

Observation Number	Mahalanobis d-square	p1	p2	Observation Number	Mahalanobis d-square	p1	P2
36	21,402	0,059	0,999	30	16,815	0,330	0,609
87	23,744	0,070	0,998	41	16,735	0,335	0,576
19	23,510	0,074	0,992	69	16,675	0,339	0,531
64	22,630	0,092	0,995	23	16,446	0,353	0,582
16	22,522	0,095	0,987	48	16,394	0,356	0,534
4	22,171	0,103	0,983	110	16,391	0,357	0,458
63	22,043	0,107	0,968	11	16,257	0,365	0,458
82	21,076	0,116	0,963	77	16,142	0,373	0,447
99	21,380	0,125	0,959	47	16,136	0,373	0,376
49	21,131	0,133	0,950	3	16,092	0,376	0,329
9	21,128	0,133	0,910	58	16,085	0,376	0,267
59	20,865	0,141	0,902	56	16,077	0,377	0,211
20	20,651	0,148	0,888	88	15,997	0,382	0,191
28	20,545	0,152	0,850	6	15,872	0,391	0,190
39	19,567	0,189	0,963	29	15,759	0,398	0,185
102	19,432	0,195	0,953	57	15,586	0,410	0,205
90	19,274	0,202	0,944	15	15,579	0,411	0,158
5	19,252	0,203	0,914	43	15,551	0,412	0,126
96	19,083	0,210	0,905	46	15,429	0,421	0,125
101	18,799	0,223	0,919	61	15,322	0,428	0,121
52	18,516	0,237	0,933	108	15,302	0,430	0,092
113	18,419	0,241	0,916	50	15,046	0,448	0,132
67	18,378	0,243	0,885	104	14,963	0,454	0,120
79	18,364	0,244	0,839	44	14,870	0,461	0,112
21	18,295	0,247	0,802	74	14,812	0,465	0,095
112	18,143	0,255	0,793	27	14,796	0,466	0,070
32	18,000	0,263	0,782	10	14,741	0,470	0,058
62	17,847	0,271	0,776	68	14,708	0,473	0,044
106	17,740	0,277	0,752	8	14,586	0,482	0,044
76	17,608	0,284	0,739	111	14,581	0,482	0,030
18	17,352	0,298	0,799	100	14,486	0,489	0,028
109	17,302	0,301	0,735	31	14,227	0,508	0,046
91	17,293	0,302	0,668	42	14,150	0,514	0,040
13	17,285	0,302	0,595	51	13,742	0,545	0,101
17	17,262	0,303	0,527	71	13,670	0,551	0,089
86	16,870	0,329	0,671	73	13,509	0,563	0,102
1	13,467	0,566	0,082	22	12,164	0,667	0,038
14	13,285	0,580	0,100	114	12,131	0,669	0,027
12	13,204	0,587	0,090	94	11,879	0,688	0,044

38	13,141	0,591	0,077	75	11,850	0,690	0,030
7	13,071	0,597	0,066	115	11,793	0,695	0,023
35	13,034	0,600	0,051	95	11,655	0,705	0,024
105	12,762	0,621	0,084	65	11,515	0,715	0,025
53	12,576	0,635	0,104	34	11,447	0,720	0,019
98	12,547	0,637	0,079	33	11,375	0,726	0,015
37	12,516	0,640	0,060	72	11,243	0,735	0,015
60	12,431	0,646	0,053	83	11,238	0,736	0,008
89	12,231	0,661	0,070	54	10,956	0,756	0,015
97	12,174	0,666	0,056	93	10,873	0,762	0,012
25	10,575	0,782	0,022	85	10,508	0,787	0,016

#### 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. Variabel 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 signifikan 5%.

Pada penelitian ini standar residual diperoleh dari pengolahan data dari program AMOS versi 4.01 dan didapatkan hasil dibawah rentang nilai kritis, yakni 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. 10.

Tabel 4. 10  
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, 2003

#### 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. 11  
Uji *Goodnes of Fit*

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

<sup>a</sup> = tabel chisquare pada  $\alpha = 0,05$  dan  $df = 83$

Sumber : Data primer diolah, 2003

Dari Tabel 4. 11 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 kausalitas 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 dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair, et.al, 1995).

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

Keterangan :

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

Hasil *standard loading* data

Hubungan Distributor Dengan Outlet	0,78 + 0,84 + 0,75	2,37
Citra Perusahaan	0,88 + 0,86 + 0,83	2,57
Kemampuan Tenaga Pemasaran	0,87 + 0,83 + 0,85	2,55

Hasil *measurement error* data

Hubungan Distributor Dengan Outlet	0,38 + 0,3 + 0,43	1,11
Citra Perusahaan	0,23 + 0,26 + 0,32	0,81
Kemampuan Tenaga Pemasaran	0,24 + 0,31 + 0,28	0,83

Perhitungan reliabilitas data :

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

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

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

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

**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 extracted* yang dapat diterima adalah  $\geq 0,50$ . Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand,2000) :

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

Keterangan :

- *Standard loading* diperoleh dari *standardized loading* dari tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.

- $\sum \epsilon_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari 1- reliabilitas indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah  $\geq 0,70$

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 Pemasaran	$0,87^2 + 0,83^2 + 0,85^2$	2,17

Perhitungan variance extract data :

$$\begin{aligned} \text{Hubungan distributor dengan outlet} &= \frac{(1,88)^2}{(1,88)^2 + 1,11} = 0,76 \\ \text{Citra perusahaan} &= \frac{(2,20)^2}{(2,20)^2 + 0,81} = 0,86 \\ \text{Kemampuan tenaga pemasaran} &= \frac{(2,17)^2}{(2,17)^2 + 0,83} = 0,85 \end{aligned}$$

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. 12.

Tabel 4. 12  
 Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

Variabel	Reliability	Variance Extract
Hubungan distributor dengan outlet	0,83	0,76
Citra perusahaan	0,89	0,86
Kemampuan tenaga pemasaran	0,87	0,85

Sumber : data primer diolah, 2003

#### 4. 5 Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4. 2. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* : Chi-square = 93,393 ; probabilitas = 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 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada Tabel 4. 11.

#### 4. 5. 1 Pengujian Hipotesis 1

H1 : Hubungan distributor dengan outlet memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan *selling in*

Variabel laten hubungan distributor dengan outlet terbentuk melalui dimensi-dimensi intensitas kontak/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, kelengkapan produk, dan nilai pengembalian yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Lindsay dan Maureen (2000).

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.

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.

#### 4. 5. 2 Pengujian Hipotesis 2

H2 : 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 Ricard (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**

H3 : Kemampuan tenaga pemasaran memiliki pengaruh positif(+) dalam meningkatkan *selling in*

Variabel laten kemampuan tenaga pemasaran terbentuk melalui dimensi-dimensi keterampilan, ketepatan, dan profesionalitas yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Cravens, Woodruff, dan Stamper (1992). 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).

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

Parameter estimasi antara kemampuan tenaga pemasaran 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

H4 : *Selling in* memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja pemasaran

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 pemasaran terbentuk melalui dimensi-dimensi volume penjualan, pertumbuhan penjualan, dan pertumbuhan pelanggan yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Ferdinand (2000).

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 kekonsumen.

Parameter estimasi antara *selling in* dan kinerja pemasaran menunjukkan hasil 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. 13  
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji
H 1 : Hubungan distributor dengan outlet 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 pemasaran memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan <i>selling in</i>	Terbukti
H 4 : <i>Selling in</i> memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja pemasaran	Terbukti

Sumber : Hasil analisis empirik, 2003

#### 4. 6 Analisis Regression Weight antar Konstruk dan Dimensi terhadap Konstruk

Berikut disampaikan hasil analisis *standardized regression weights* terhadap lima konstruk penelitian yaitu hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, kemampuan tenaga pemasaran, *selling in* dan kinerja pemasaran. Tabel 4. 13 menunjukkan *standardized regression weight* dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari data yang dimaksud dapat diketahui bahwa variabel *selling in* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pemasaran, yaitu sebesar 0,384 ; sedangkan yang memiliki 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

sehingga kemampuan perusahaan akan tercapai. Disusul oleh variabel citra perusahaan sebesar 0,318. 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. Berikutnya adalah variabel kemampuan tenaga pemasaran sebesar 0,263. Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan. Tetapi perusahaan yang berhasil tentunya melalui proses. Ketangguhan tersebut diantaranya melalui salah satu dimensi yaitu kemampuan tenaga pemasaran.

Sedangkan untuk *standardized regression weight* dimensi terhadap variabel 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 dimensi tingkat kepercayaan (X3) sebesar 0,759. Untuk variabel citra perusahaan dimensi yang mempunyai *standardized regression weight* terbesar adalah dimensi kesadaran merk (X4) sebesar 0,868. Disusul oleh dimensi kemampuan manajemen (X5) sebesar 0,866, berikutnya dimensi komitmen perusahaan (X6) sebesar 0,828. Untuk variabel kemampuan tenaga penjualan yang mempunyai *standardized regression weight* terbesar adalah dimensi keterampilan (X7) sebesar 0,869. Disusul oleh dimensi profesionalitas (X9) sebesar 0,850, berikutnya dimensi ketepatan (X8) sebesar 0,836.

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

dimensi kelengkapan produk (X11) sebesar 0,887, berikutnya dimensi nilai pengembalian (X12) sebesar 0,818. Untuk variabel kinerja pemasaran yang mempunyai *standardized regression weight* 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.

Tabel 4. 14  
Standardized Regression Weight

	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
X7	0,869	0,000	0,000	0,000	0,000
X8	0,836	0,000	0,000	0,000	0,000
X9	0,850	0,000	0,000	0,000	0,000
X4	0,000	0,868	0,000	0,000	0,000
X5	0,000	0,866	0,000	0,000	0,000
X6	0,000	0,828	0,000	0,000	0,000
X13	0,000	0,000	0,000	0,000	0,858
X14	0,000	0,000	0,000	0,000	0,816
X15	0,000	0,000	0,000	0,000	0,766
X12	0,000	0,000	0,000	0,818	0,000
X11	0,000	0,000	0,000	0,887	0,000
X10	0,000	0,000	0,000	0,920	0,000
X1	0,000	0,000	0,777	0,000	0,000
X2	0,000	0,000	0,840	0,000	0,000
X3	0,000	0,000	0,759	0,000	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

#### 4.7 Kesimpulan

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 4 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa 4 hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis

telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas hipotesis-hipotesis tersebut dijelaskan dalam bab V.

## **BAB V**

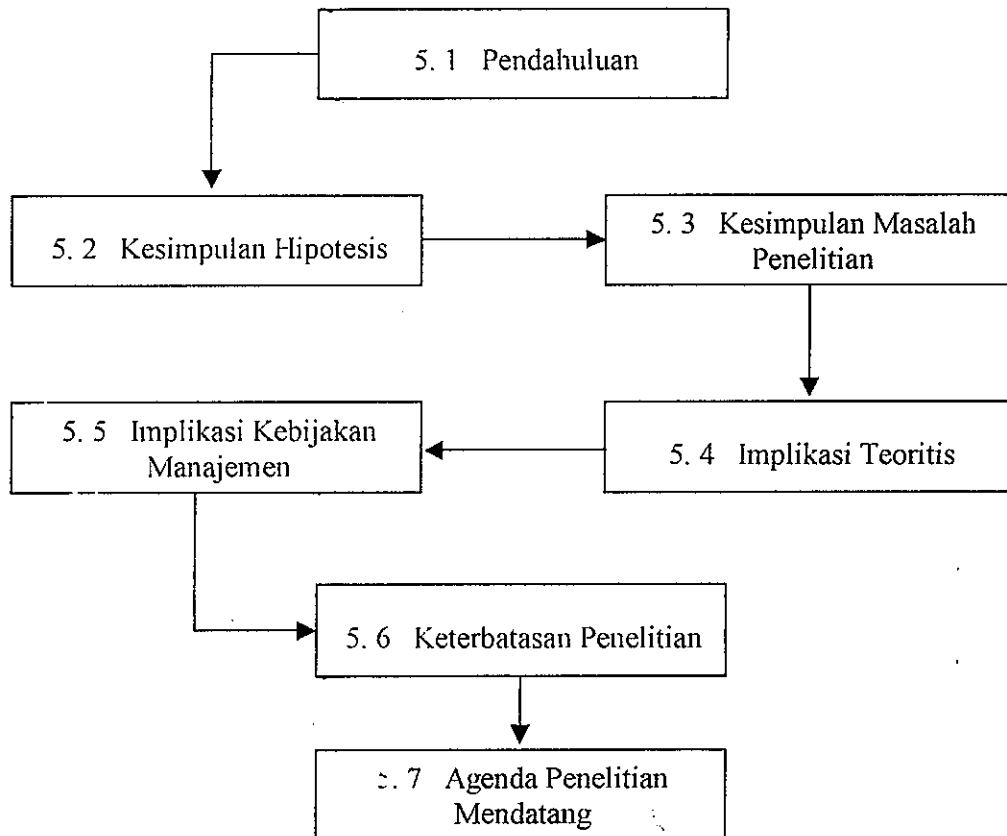
### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

#### **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. Untuk memperjelas gambaran umum bab ini dapat dilihat pada gambar 5. 1.

Dalam bab I telah dijelaskan bahwa kinerja pemasaran dibangun dari selling in. Sedangkan selling in sangat bergantung pada hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Richarson, 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 kebawah yang 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.

Gambar 5. 1  
Garis Besar Bab V



Noordewier et, all (1990) menyatakan bahwa hubungan dengan pelanggan berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kompetisi dan mengurangi biaya transaksional, dan menciptakan kepatuhan yang tinggi (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 pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya. Dengan demikian permasalahan yang dapat ditarik pada penelitian ini adalah “ Apakah faktor hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran berpengaruh positif dalam meningkatkan *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran”.

Untuk menguji permasalahan 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 pemasaran yang mempengaruhi *selling in* (hipotesis 3), dan teori mengenai *selling in* yang mempengaruhi kinerja pemasaran (hipotesis 4), dan teori mengenai kinerja pemasaran.

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 supervisor-supervisor PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang. Dari 115 kuesioner yang disebarkan kepada para responden, diperoleh pengembalian sebanyak 115 (100%). 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 supervisor dari PT. Buana Mistika Ratu distributor Semarang. 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*  $\leq \pm 2,58$ . Sementara nilai *determinant 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 115 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 keempat 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 positif (+) dalam meningkatkan *selling in*

Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara hubungan distributor dengan outlet dan *selling in*. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empirik penelitian yang dilakukan oleh Dwyer, Cchurr, 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.

#### **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*. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empirik penelitian yang dilakukan oleh 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.

### **5. 2. 3 Pengaruh Kemampuan Tenaga Pemasaran terhadap Selling In**

#### Hipotesis 3 :

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

Hasil uji hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara kemampuan tenaga pemasaran dan *selling in*. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empirik penelitian yang dilakukan oleh Cravens et, all (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

### **5. 2. 4 Pengaruh Selling In terhadap Kinerja Pemasaran**

#### Hipotesis 4 :

Selling in memiliki pengaruh positif (+) dalam meningkatkan kinerja pemasaran

Hasil uji hipotesis penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif (+) antara *selling in* dan kinerja pemasaran. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empirik penelitian yang dilakukan oleh Kapalka et, all, (1999) yang 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 kekonsumen. Johnson dan Johnson (dalam Kapalka, et, all, 1999) menghubungkan *service level* dengan *loss 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 stock out*).

### 5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Sesuai uraian pada bab I yang mengemukakan adanya *research problem* yang mendasari penelitian ini yakni : Apakah faktor hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga penjualan berpengaruh positif dalam meningkatkan *selling in* yang berdampak pada kinerja pemasaran.

Berdasarkan hasil pada penelitian ini, telah diperoleh dukungan yang signifikan yang memperkuat konsep penelitian ini yang menyatakan bahwa faktor-faktor pengaruh *selling in* PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang secara nyata berpengaruh pada kinerja pemasaran.

Lebih jauh dapat disampaikan bahwa *selling in* PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang dipengaruhi secara nyata oleh hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran. Justifikasi ilmiah juga diperoleh dari bukti empiris yang menyatakan bahwa *selling in* berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pemasaran.

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

- ❖ Semakin baik dan sering komunikasi dengan pelanggan akan membentuk pelanggan yang loyal. Pelanggan yang loyal memberikan keuntungan bagi perusahaan. Membangun hubungan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja saat ini, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan ekspor yang berkesinambungan.
- ❖ Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena 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.
- ❖ Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.
- ❖ 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.

#### 5.4 Implikasi Teoritis

Penelitian ini diajukan untuk memberikan justifikasi ilmiah apakah hubungan distributor dengan outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga penjualan berpengaruh terhadap *selling in*. Penelitian yang dilakukan oleh Dwyer, Cchurr, dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997) yang menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan respnsibilitas 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 oleh 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 pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran 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 pemasaran. 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 kekonsumen. Johnson dan Johnson (dalam Kapalka, et, all, 1999) menghubungkan *service level* dengan *loss 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 stock out*).

Sedangkan Ferdinand (2000), menyatakan bahwa kinerja yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai : 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 pemasaran. Hasil penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa kinerja pemasaran dapat dijelaskan dengan nyata dari hasil *selling in* pada PT. Buana Mustika Ratu distributor Semarang. Dengan demikian penelitian ini memperkuat teori sebelumnya yang menyatakan bahwa *selling in* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan.

### **5.5 Implikasi Manajerial**

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini mengungkap bahwa hubungan distributor dengan outlet merupakan faktor kunci yang sangat berpengaruh terhadap *selling in* sebesar 0,424, disusul oleh citra perusahaan

sebesar 0.327, dan berikutnya adalah kemampuan tenaga pemasaran sebesar 0,258. Dengan demikian faktor hubungan distributor dengan outlet selayaknya mendapat prioritas penanganan yang maksimal.

Beberapa alternatif program yang dapat dijalankan adalah :

- ❖ Memberikan *reward* bagi outlet yang telah melakukan kerja sama dalam jangka waktu tertentu. Hal ini sebagai motivasi agar hubungan kerja sama terus berlanjut.
- ❖ Manajemen perlu menetapkan laporan tentang rencana kunjungan harian bagi setiap personel penjualan (supervisor). Hal ini untuk memastikan bahwa seluruh outlet dapat dikunjungi dengan maksimal.
- ❖ Demikian pula pemberian training kepada supervisor mutlak dibutuhkan sebagai usaha peningkatan keterampilan. Beberapa topik yang dapat dirujuk selain salesmanship secara umum adalah : *negoisation skill*, *customer service*, *public speaking*, dan *space management*.
- ❖ Manajemen sendiri harus dapat meningkatkan kinerjanya dengan memperbaiki metode kerja yang sudah ada. Hal ini untuk dapat meningkatkan kemampuan manajemen dalam mengatur kegiatan operasional.
- ❖ Supervisor 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.

- ❖ Komitmen dari PT. Buana Mustika Ratu harus tetap terjaga dengan baik.

Hal ini untuk menghindari *image* yang negatif dari para pelanggan.

Program kunjungan, pemberian ucapan selamat, meeting bersama, *coffee morning*, *entertainment*, merupakan alternatif program yang dapat dipakai oleh manajemen untuk menjaga hubungan baik dengan outlet.

#### **5. 6. Limitasi**

Beberapa variabel lainnya yang mempengaruhi *selling in* belum dapat diteliti sekaligus diuji dalam penelitian ini. Beberapa variabel tersebut adalah kualitas produk, kondisi persaingan, aktivitas pesaing, dan keuangan perusahaan, hal ini dikarenakan memakan waktu yang lama. Tersebar nya populasi merupakan hambatan dan keterbatasan yang dihadapi peneliti. Hal ini dapat dilihat dalam Tabel 4. 1 mengenai rayonisasi distribusi PT. Buana Mustika Ratu

#### **5. 7 Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian ini akan lebih menarik apabila mengikutsertakan variabel kualitas produk. Demikian pula aktivitas pesaing merupakan tantangan bagi peneliti lain untuk meneliti lebih lanjut. Kondisi persaingan yang merupakan salah satu variabel penting juga merupakan agenda penelitian mendatang agar perusahaan nantinya dapat melihat sekaligus menentukan langkah-langkah yang perlu dilakukan.

## 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), "*Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance*" Journal of The Academy of Marketing Science, vol. 26, p. 16-20
- Budiono, Bambang (2001) "*Strategi Pelayanan Outlet Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran*" Tesis Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang
- Cooper, D.R., dan Emory C.W., (1995), "*Business Research Methods*", Fifth Edision, USA, Richard 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 Youg (1993), "*Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems*", Journal of Marketing, vol. 57, pp.47-59
- Doney, Patricia M. dan Joseph P. Cannon, (1997), "*An Examination of The Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships*", Journal of Marketing vol. 61, p. 35-51

- Dorsch, Michael J., Scott R. Swanson dan Scott W. Kelley, (1998), “ *The Role of Relationship Quality in The Stratification of Vendor As Perceived By Customers* “, Journal of The Academy of Marketing Science, vol. 26, p. 128-134
- Ferdinand Augusty T., (2000), “ *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik* “, Research Paper Series, Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- 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 Analysis, With Readings* “, Fourth Edision, New Jessey, Prentice Hall
- Heneman L. Robert, Thomas I. Andrea, (1997), “ *Using Strategic Performance Management To Drive Brand Leadership* “, Compensation & Benefit Review, Edisi November-Desember, p. 33-40
- Husein Umar, (2000), “ *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen* “, PT. Gramedia Pustaka Utama dan Jakarta Business Research Center, Jakarta
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, (1999), “ *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen* “, BPFPE, Yogyakarta
- Jap, Sandy D dan Ganesan, Shankar (2000), “ *Control Mechanism and The Relationship Life Cycle : Implications for Safeguarding Specific Investement and Developing Commitment* “, Journal of Marketing Research vol.XXXVII (May), pp.227-245

- Kaleidoskop; (2002), “ *Mengukir Tinta Emas Budaya Bangsa di Tengah Era Globalisasi* “, Mei, no. 5/XI
- Kapalka, Brian A., et, all, (1999), “ *Retail Inventory Control With Lost Sales, Service Constraints, and Fractional Lead Times* “, Journal of Production and Operations Management, vol. 8, p. 398-408
- Kohli, Ajay K, et, all., (1998), “ *Learning and Performance Orientation of Sales People : The Role of Supervisor* “, Journal of Marketing Research, vol. xxxv, p. 263-274
- Kotler, Philip, (1997), “ *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol* ”, Edisi bahasa Indonesia
- Manajemen, (2000), “ *BRA. Moeryati Soedibyo dan Manajemen Bisnis Puteri Keraton* “, Desember, no.148
- Manajemen, (2002), “ *Mengembangkan Fleksibilitas dan Adaptasi* “, Januari, no.161
- Michael Le Baeuf, (1992), “ *Memenangkan dan Memelihara Pelanggan* “, Pustaka Tangga, Jakarta
- Michael, Treacy dan Fred Wiersema, (1996); “ *The Dicipline of Market Leaders* “, Gramedia, 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 Behavior : Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*", Erlangga, Jakarta
- Piercy, Nigel F., Katsikeas, dan Creven, (1997), "*Examining The Role of Buyer-Seller Relationship in Export Performance*", Journal of World Business, vol. 32, p. 73-86
- Purwadi, Budi, (2000), "*Riset Pemasaran-Implementasi Dalam Bauran Pemasaran*", Grasindo, Jakarta
- 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
- Riyanto, Bambang, (1999), "*Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan*", Edisi 4, BPFE, Yogyakarta
- Rock, Justin, (2000), "*Selling Out to Role-Up Companies Can Be a Big Gamble*", Weekly Corporate Growth Journal, Dec 25, p. 1105
- Singarimbun, Masri dan Effendi (1991), "*Metode Penelitian Survei*", Edisi Revisi, Penerbit LP3ES, Jakarta
- Snider, Ricard M., (1994), "*Building Sales and Company Image*", Tellemarketing Magazine, vol. 13, p. 86-89
- Wulandari, Sutji, (1999), "*Customer Relationship*", John Robert Powers, Denpasar