

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR
YANG MEMPENGARUHI KEBERHASILAN
KINERJA SELLING-IN
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEMASARAN
(Studi Kasus pada Outlet Rekanan PT. SIBA MANDIRI
yang menjual Ban Merek Global di Pulau Jawa)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 pada program
Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Diponegoro**

**Disusun oleh :
Fredrich Gamaliel S., ST
NIM : C4A002041**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2004**



Sertifikasi

Saya, Fredrich Gamaliel S., ST., yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Fredrich Gamaliel S., ST.

April 2004

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	3234/T/MM/cj
Tgl.	20/12 04

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEBERHASILAN KINERJA SELLING-IN
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEMASARAN
(Studi Kasus pada Outlet Rekanan PT SIBA MANDIRI yang Menjual
Ban Merek Global di Pulau Jawa)**

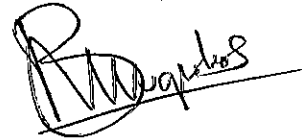
Yang disusun oleh Fredrich Gamaliel S., S.T. NIM. C4A002041
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Mei 2004
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. H. Daryono Rahardjo, MM

Pembimbing Anggota



Drs. Nugroho SBM, MSP

Semarang, 27 Mei 2004
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO

“ Mulailah dengan langkah kecil, buatlah kemajuan dalam tiap langkahmu, suatu hari tanpa kau sadari apa yang kau impikan telah kau capai “

Penulis

ABSTRACT

Morgan and Hunt (1994, p. 20) declare that good relationship build by company with it consumers can be increase the ability of the company in facing global competition. This research aims to answer research problem of PT. Siba Mandiri that is the sales declining of wheel with global branding. PT Siba Mandiri argues that effort to overcome this decline can be done with improving selling-in performance. This research also answers research gap argued by Sunaryo (2002, p. 54) that the future research add salesperson variable.

In answering those problems, this research develops research model derived from many literatures. The research model comprises four hypotheses with five variables, e.i: salesperson ability, outlet strategy, outlet relationship, selling-in performance, and market performance. The analysis of the data from 100 respondents of PT. Siba Mandiri' outlets have been done with *Structural Equation Modeling* statistical tools under AMOS 4.01.

The result of data analysis proves that all proposed hypotheses can be accepted. Analysis of Goodness of Fit index shows that the model can be accepted, although there is one criterion (AGFI) wich marginal in it level. The result of Goodness of Fit Index tesy shows that chi-square ls 84.394, probability is 0.437, GFI is 0.900, AGFI is 0.856, TLI is 0.998, CFI is 0.998, CMIN/DF is 1.017, and RMSEA is 0.013. Therefore, can be concluded that selling-in performance influenced by three factors, i.e.: salesperson ability, outlet strategy, and outlet relationship. More over, selling-in performance will influence market performance.

At last, this research also relates the research result with theoretical implication to know it contribution to the development of related theory. Managerial implication showed in conclusion session. The managerial implication of this research states suggestion shall be taken by the company. Several limitations and agenda for future research can be reference to further researchers.

ABSTRAKSI

Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20) menyatakan bahwa hubungan yang baik yang berhasil dibangun oleh suatu perusahaan dengan para pelanggannya akan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan tersebut dalam menghadapi kompetisi global. Penelitian ini berupaya untuk menjawab *research problem* yang dialami oleh PT Siba Mandiri yaitu berupa penurunan penjualan ban merek Global. PT Siba Mandiri berpandangan bahwa upaya mengatasi penurunan ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja *selling-in* yang telah dilakukan perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga menjawab *research gap* yang dikemukakan oleh Sunaryo (2002, hlm.54) yang menyarankan agar penelitian mendatang menambahkan variabel tenaga penjualan.

Dalam rangka menjawab permasalahan tersebut, maka dikembangkanlah sebuah model penelitian yang dibentuk dari berbagai telaah pustaka. Model penelitian ini terdiri dari empat buah hipotesis dengan lima variabel yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, hubungan dengan outlet, kinerja *selling-in*, dan kinerja pemasaran. Analisis data terhadap 100 responden yang menjadi outlet rekanan PT Siba Mandiri dilakukan dengan alat analisis *Structural Equation Modeling* yang dijalankan melalui program AMOS 4.01.

Hasil analisis data membuktikan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima. Analisa terhadap *Goodness of Fit Index* menunjukkan diterimanya model yang diajukan, kendati satu kriteria berada dalam rentang marjinal, yaitu AGFI. Hasil pengujian *Goodness of Fit Index* menunjukkan nilai *chi-square* sebesar 84,394, *probability* sebesar 0,437, GFI sebesar 0,900, AGFI sebesar 0,856, TLI sebesar 0,998, CFI sebesar 0,998, CMIN/DF sebesar 1,017, dan RMSEA sebesar 0,013. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja *selling-in* dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Selanjutnya kinerja *selling-in* akan mempengaruhi kinerja pemasaran.

Pada akhirnya, penelitian ini menghubungkan hasil penelitian dengan implikasi teoritis untuk mengetahui kontribusinya terhadap pengembangan teori yang terkait. Selain itu juga dibahas mengenai implikasi kebijakan yang dikemukakan pada bab kesimpulan. Implikasi kebijakan ini akan menjelaskan tentang saran-saran yang seharusnya dilakukan oleh perusahaan berdasarkan temuan dalam penelitian ini. Beberapa keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang dapat dijadikan acuan bagi para peneliti selanjutnya.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas semua rahmat, dan karunia-Nya yang telah mengijinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program Magister Manajemen pada program pasca sarjana Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul: **“Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Kinerja Selling-in terhadap Peningkatan Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada outlet rekanan PT. SIBA Mandiri yang menjual Ban Merek Global di Pulau Jawa) “**.

Penulis sangat merasakan besarnya karunia Tuhan yang telah memberikan kekuatan dan kesabaran di tengah kekurangan dan keterbatasan penulis dalam penyusunan tesis ini. Di samping itu bantuan dan dorongan dari banyak pihak telah memungkinkan selesainya tugas akhir ini. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Daryono Rahardjo, MM selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan banyak perhatian dan dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Drs. Nugroho SBM, MSP selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan kritik dan masukan yang sangat bermanfaat hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

3. Bapak Ir. Daniel Budi Setiawan, MM selaku Presiden Direktur P.T. SIBA Grup yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengambil studi lanjut di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
4. Ayah, Dr. Hendrawan Suryaatmadja, Ibu, Dra.Hanna Suryaatmadja, dan adik, Maureen Suryaatmadja, BSC yang telah memberikan doa dan dorongan yang tidak jemu-jemu hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Marseline Indrawati Pranoto, SE atas doa, semangat dan dorongannya yang terus menerus hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Ibu Drg Siane Wibowo,MBA selaku Direktur Keuangan P.T. SIBA Surya yang telah memberikan masukan bagi penulis untuk mengambil studi lanjut di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
7. Nenek, Ibu Kurniawati Setiawan yang dengan sikap ulet dan telaten selalu mengingatkan penulis untuk segera menyelesaikan pembuatan tesis ini.
8. Bapak Mikael Yudhi Indratno, Selaku pimpinan P.T. SIBA Mandiri Semarang yang telah banyak memberikan bantuan data dan fasilitas yang berkaitan dengan proses pengerjaan tesis ini.
9. Rekan-rekan kuliah Magister Manajemen Universitas Diponegoro angkatan XVII kelas A sore yang selalu memberikan semangat dan dorongan kepada penulis agar segera menyelesaikan penyusunan tesis ini.
10. Para Staf Pengajar Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang melalui kegiatan belajar mengajar telah memberikan suatu dasar pemikiran

baru yang analistis-realistis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

11. Para Staf dan Karyawan Administrasi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah sangat banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi.

12. Para Staf dan Karyawan P.T.SIBA Mandiri Semarang yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.

Demikian yang dapat penulis sampaikan, dengan harapan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membaca serta membutuhkannya.

Semarang, April 2004

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Sertifikasi	ii
Pengesahan Tesis	iii
Motto	iv
<i>Abstract</i>	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
1.4 <i>Outline</i> Tesis	7
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA	
 PEMIKIRAN TEORITIS.....	9
2.1. Pendahuluan.....	9
2.2. Telaah Pustaka	10
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis	19
2.4. Indikator Variabel	20
2.5. Hipotesis dan Definisi Operasional Variabel.....	23

BAB III	METODE PENELITIAN	26
3.1.	Jenis dan Sumber Data	26
3.2.	Populasi dan Sampling.....	26
3.3.	Metode Pengumpulan Data.....	28
3.4.	Skala Pengukuran.....	28
3.5.	Teknik Analisis	29
BAB IV	ANALISIS DATA.....	44
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian dan Data Deskriptif	44
4.2.	Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian	45
4.3.	Uji Reliabilitas dan <i>Variance Extract</i>	59
4.4.	Pengujian Hipotesis	62
BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	66
5.1.	Pendahuluan	66
5.2.	Kesimpulan Hipotesis	67
5.3.	Kesimpulan Masalah Penelitian.....	69
5.4.	Implikasi Teoritis.....	71
5.5.	Implikasi Manajerial	72
5.6.	Keterbatasan Penelitian	74
5.7.	Agenda Penelitian Mendatang	74

Daftar Referensi

Lampiran

Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Definisi Operasional Variabel	24
Tabel 3.1.	Jumlah Outlet Rekanan PT Siba Mandiri dan Sampel	28
Tabel 3.2.	Variabel dan Indikator	32
Tabel 3.3.	Kelayakan Indikator-indikator yang dibangun.....	32
Tabel 3.4.	Model Persamaan Struktural.....	35
Tabel 3.5.	Model Pengukuran	36
Tabel 3.6.	<i>Goodness of Fit Index</i>	41
Tabel 4.1.	Data Statistik Deskriptif.....	45
Tabel 4.2.	<i>Sample Covarians - Estimates</i>	47
Tabel 4.3.	Hasil Pengujian Kelayakan Model Untuk Analisis Faktor-faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	48
Tabel 4.4.	Hasil Pengujian <i>Regression Weights</i> Untuk Analisis Faktor-faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	49
Tabel 4.5.	Hasil Pengujian Kelayakan Model Untuk Analisis Faktor-faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	51
Tabel 4.6.	Hasil Pengujian <i>Regression Weights</i> Untuk Analisis Faktor-faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	51
Tabel 4.7.	Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian Untuk Analisis <i>Structural Equation Model</i>	54
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian <i>Regression Weights</i> Untuk Analisis <i>Structural Equation Model</i>	54
Tabel 4.9.	Statistik Deskriptif	56
Tabel 4.10.	Normalitas Data	57
Tabel 4.11.	Data Statistik Deskriptif.....	59
Tabel 4.12.	Kesimpulan Hipotesis	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Rata-rata Penjualan Ban dari Distributor ke Outlet Tahun 2002	4
Gambar 1.2.	<i>Outline</i> Tesis	8
Gambar 2.1.	Kerangka Pemikiran Teoritis	20
Gambar 2.2.	Indikator dari Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan.....	21
Gambar 2.3.	Indikator dari Variabel Strategi Pelayanan Outlet.....	21
Gambar 2.4.	Indikator dari Variabel Hubungan dengan Outlet.....	22
Gambar 2.5.	Indikator dari Variabel Kinerja <i>Selling-in</i>	22
Gambar 2.6.	Indikator dari Variabel Kinerja Pemasaran.....	23
Gambar 3.1.	Diagram Alur	31
Gambar 4.1.	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	48
Gambar 4.2.	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	50
Gambar 4.3.	Hasil Pengujian <i>Structural Equation Model</i>	53

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Jawaban Responden
- Lampiran 3 Hasil Uji SEM

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era perdagangan global yang terjadi dalam skala perekonomian dunia akan memberikan suatu perubahan yang sangat mendasar, yaitu terbukanya pasar internasional (Syafuddin, 1999, hlm. 53). Disadari atau tidak, perubahan tersebut akan memberikan dampak yang nyata pada kinerja perusahaan secara menyeluruh. Dalam dunia bisnis perubahan tersebut memiliki makna ganda, di satu sisi dapat berarti peluang dan di sisi lain dapat juga berarti ancaman. Bagi perusahaan yang ingin tetap eksis dan berkembang, pasar global dapat dipahami sebagai peluang dan diantisipasi untuk mendapatkan *margin* keuntungan yang lebih besar. Sementara bagi perusahaan yang tidak mempersiapkan diri menghadapi pasar global, maka mereka akan memahami pasar global sebagai ancaman yang sewaktu-waktu dapat mematikan bisnisnya.

Idealnya perusahaan dapat menangkap perubahan sebagai suatu peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan perusahaan dan pada akhirnya dapat meningkatkan *margin* keuntungan perusahaan. Untuk itu setiap perusahaan harus lebih cerdas dalam membaca *trend* perubahan untuk kemudian dijadikan dasar dalam melakukan reorientasi dan *repositioning* desain bisnis yang hendak ditempuh melalui suatu rencana strategis yang benar-benar baru. Reorientasi merupakan bentuk evaluasi terhadap orientasi perusahaan, selama ini apakah telah sesuai dengan *trend* perubahan. Sedangkan *repositioning* merupakan pemosisian kembali perusahaan bila ternyata positioning yang dilakukan selama ini kurang

tepat. Salah satu cara membangun rencana strategis yang baik yaitu dengan menciptakan kinerja pemasaran yang dapat menopang kinerja perusahaan. Tanpa adanya kinerja pemasaran yang baik, perusahaan akan tertinggal oleh pesaing-pesaingnya dan pada gilirannya akan mendatangkan kesulitan finansial yang berdampak pada eksistensi perusahaan. Faktor utama penopang kinerja pemasaran yang baik adalah penjualan. Penjualan yang dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pemasaran adalah penjualan distribusi ke outlet-outlet rekanan atau yang dikenal dengan nama *selling-in*. Michman (1990, hlm. 36-37) menyatakan bahwa kekuatan dan kelemahan sistem distribusi akan mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam sistem saluran.

Hubungan antara kinerja *selling-in* dengan kinerja pemasaran dapat dijelaskan dengan memandang bahwa kinerja pemasaran suatu perusahaan dapat ditingkatkan bila perusahaan memperbaiki manajemen *selling-in*-nya. Perbaikan manajemen *selling-in* dilakukan dengan mengamati faktor-faktor yang dapat mendukung dan memperlemah aktifitas penjualan dari perusahaan ke outlet-outlet rekanan. Bila perusahaan berhasil untuk menciptakan proses penjualan ke outlet rekanan yang lancar maka akan berdampak pada peningkatan volume penjualan produk ke outlet. Anderson dkk (1997, hlm. 59) menyatakan bahwa keputusan tentang strategi saluran distribusi yang diambil oleh perusahaan dapat dijadikan sebagai strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Ferdinand (2000, hlm. 47) menyatakan bahwa pada cakupan kerja manajemen penjualan, kinerja penjualan akan bergantung pada manajemen outlet dan manajemen tenaga penjualan. Semakin baik penanganan outlet untuk

menjamin ketersediaan barang yang ditawarkan, dan semakin efektif kegiatan-kegiatan terukur yang dilakukan oleh tenaga penjualan maka akan semakin besar pula peluang sukses penjualan dicapai. Strategi pelayanan outlet yang diterapkan akan memberikan pengaruh terhadap sistem kunjungan, sistem penjualan, sistem pembayaran serta sistem pengembalian barang yang diberlakukan untuk pelanggan. Keberhasilan strategi pelayanan outlet akan tercermin pada seberapa besar dan terpadunya sistem kunjungan (*call*), penjualan (*sales*), dan pelunasan piutang yang dihasilkan (*collection*).

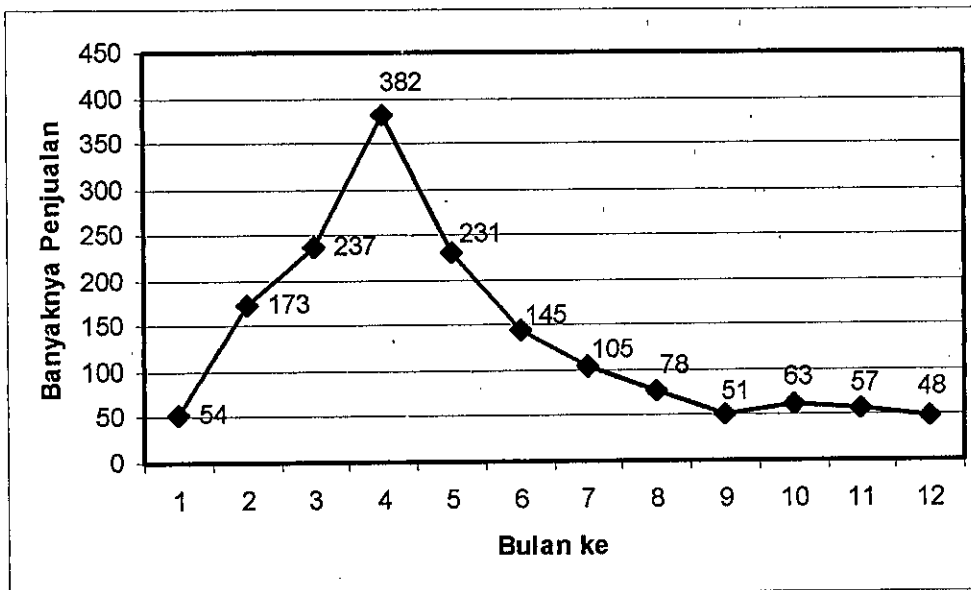
Di lain pihak, hubungan dengan pelanggan merupakan faktor kunci yang mampu mendorong penjualan perusahaan. Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20) menyatakan bahwa hubungan yang baik yang berhasil dibangun oleh suatu perusahaan dengan para pelanggannya akan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan tersebut dalam menghadapi kompetisi global. Selanjutnya Morgan dan Hunt (1994, hlm. 21-22) menjelaskan bahwa kunci keberhasilan persaingan terletak pada kemampuan perusahaan untuk membangun hubungan kerjasama yang baik dengan para mitranya. Penelitian Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20-38) tersebut berupaya untuk menjawab *research gap* mengenai apa kunci keberhasilan dalam membangun *relationship marketing*.

Sehubungan dengan uraian dalam latar belakang di atas, maka penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja *selling-in* dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran pada PT Siba Mandiri dimana PT Siba Mandiri merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh CV Siliwangi Bangkit yang bergerak dalam penjualan *spare parts* Truk. Perlu

diketahui bahwa CV Siliwangi Bangkit sendiri bertindak sebagai perusahaan Holding Company. Adapun *spare parts* Truk yang dijual adalah *spare parts* dengan merek Nissan Diesel, Hino, Mitsubishi, Volvo, Mercedes-Benz, dan Scania disamping menjual komponen *fast moving* dengan menggunakan merek sendiri yaitu Merek Global seperti aki (*accu*), ban dan dongkrak.

Pada beberapa bulan terakhir, PT Siba Mandiri mengalami penurunan rata-rata penjualan ban merek Global dari distributor ke outlet. Berikut ini akan disajikan grafik yang menunjukkan adanya penurunan yang dimaksud seperti tampak pada Gambar 1 di bawah ini.

Gambar 1
Rata-rata Penjualan Ban Merek Global
dari Distributor ke Outlet Tahun 2002



Sumber : Data sekunder yang diolah

Dari Gambar 1, dapat diketahui bahwa rata-rata penjualan ban merek Global dari distributor ke outlet menunjukkan adanya penurunan mulai dari bulan

ke lima. Penurunan ini disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dan belum optimalnya manajemen *selling-in* yang dilakukan perusahaan. Penurunan daya beli masyarakat merupakan masalah di luar kontrol perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan hanyalah memperbaiki manajemen *selling-in* sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan. PT Siba Mandiri memandang bahwa dengan mengoptimalkan hubungan kerjasama antara distributor dengan para outlet, maka penjualan ban merek Global akan kembali meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunaryo (2002, hlm. 41-56) menunjukkan bahwa *selling-in* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu strategi pelayanan outlet, hubungan dengan outlet, citra perusahaan, dukungan prinsipal, dan aktifitas kompetitor. Namun penelitian tersebut belum memasukkan variabel tenaga penjualan sebagai faktor yang akan mempengaruhi aktifitas *selling-in*.

1.2 Rumusan Masalah

Seperti yang telah diuraikan diatas bahwa *research problem* yang dialami oleh PT Siba Mandiri adalah berupa penurunan penjualan. Penurunan ini diperkirakan disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dan belum optimalnya kinerja *selling-in* yang dilakukan oleh para distributor kepada outlet. Penelitian ini berupaya menjawab permasalahan tentang bagaimana strategi membangun *selling-in* yang baik.

Penelitian juga hendak menjawab *research gap* yang dikemukakan oleh Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20-21) tentang bagaimana membangun *relationship marketing* antar perusahaan. Selain itu juga menjawab *research gap* penelitian

Sunaryo (2002, hlm. 54) yang menyarankan agar penelitian mendatang menambahkan variabel tenaga penjualan. Dengan demikian permasalahan yang hendak dijawab dalam penelitian adalah :

1. Bagaimana membangun kinerja *selling-in* ?
2. Faktor apa yang paling dominan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in* ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling-in*.
2. Menganalisis pengaruh strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling-in*.
3. Menganalisis pengaruh hubungan dengan outlet terhadap kinerja *selling-in*.
4. Menganalisis pengaruh kinerja *selling-in* terhadap kinerja pemasaran.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna sebagai:

1. Kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen dan pemasaran, terutama yang berkaitan dengan upaya untuk membangun kinerja *selling-in* bagi perusahaan.
2. Bahan masukan atau pertimbangan bagi perusahaan-perusahaan pada umumnya dan khususnya bagi perusahaan yang bergerak dalam jasa distribusi untuk merancang strategi *selling-in* yang baik di tengah persaingan yang kompetitif.

1.4 *Outline* Tesis

Penulisan tesis ini disusun secara sistematis yang terdiri dari beberapa bab dan sub-bab. Materi dari tiap-tiap bab yang hendak dibahas dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara ringkas seperti berikut di bawah ini :

Bab I merupakan Bab Pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, dan *outline* tesis.

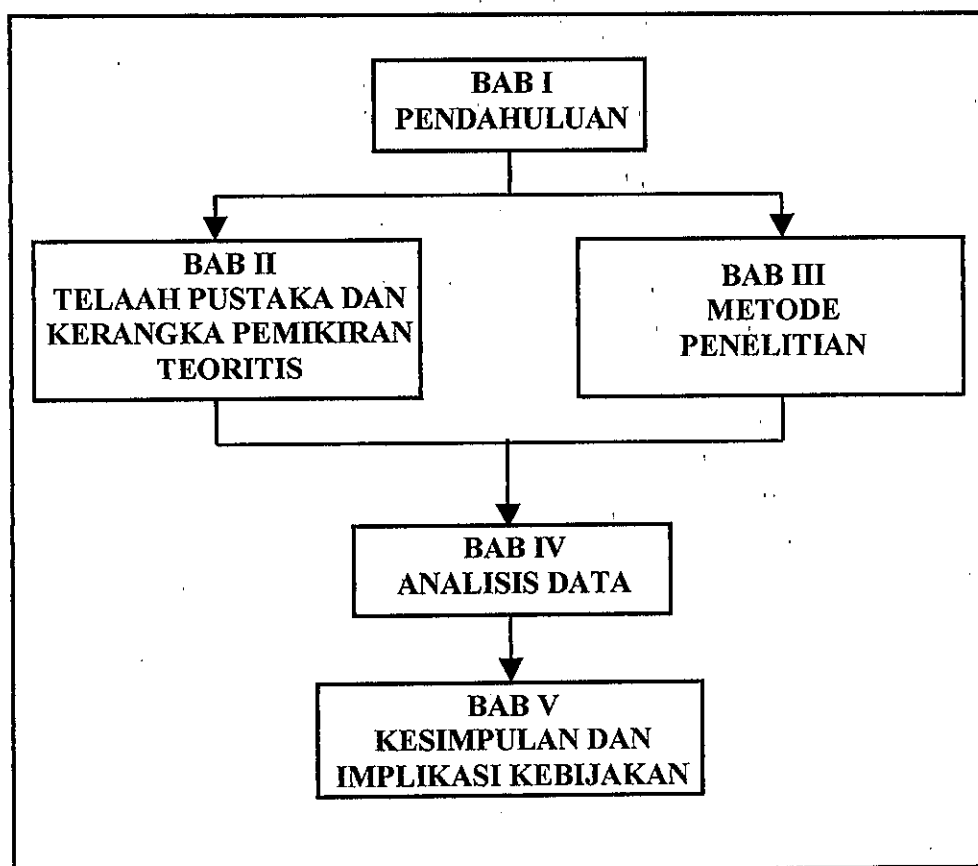
Bab II merupakan Bab Telaah Pustaka dan Kerangka Pemikiran Teoritis yang menguraikan tentang telaah pustaka, kerangka pemikiran teoritis, hipotesis, indikator variabel, posisi penelitian, dan definisi operasional variabel.

Bab III merupakan Bab Metode Penelitian yang menguraikan tentang jenis dan sumber data, populasi, teknik pengumpulan data, teknik analisis, dan pengujian hipotesis.

Bab IV merupakan Bab Analisis Data yang menguraikan tentang statistik deskriptif, proses dan hasil analisis atau komputasi data, dan pengujian hipotesis.

Bab V merupakan Bab Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan yang menguraikan tentang pendahuluan sebagai *review* terhadap bab-bab sebelumnya, kesimpulan mengenai masing-masing hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang. Garis besar penelitian ini selanjutnya akan disajikan pada Gambar 1.1 di bawah ini.

Gambar 1.1.
Outline Tesis



Sumber : dikembangkan untuk tesis

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Pendahuluan

Anderson dkk (1997, hlm. 59) telah menjelaskan bahwa strategi saluran distribusi (*strategic channel design*) yang dipilih dan ditetapkan oleh suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai senjata dalam menghadapi tingkat persaingan yang makin tinggi. Dapat dimengerti, salah satu hal yang perlu dicermati oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang selalu bergerak dinamis adalah mempertahankan para pelanggan dari ancaman para pesaing. Dalam kondisi seperti ini, perusahaan perlu menata ulang kebijakan strategi saluran distribusinya. Hal ini dikarenakan keberhasilan penjualan produk perusahaan kepada para pelanggannya salah satunya tergantung dari kebijakan saluran distribusinya.

Anderson dan Coughlan (1997, hlm. 71) menjelaskan bahwa untuk memasarkan suatu produk yang relatif baru dipasaran, perusahaan akan memasarkannya melalui saluran distribusi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut atau lebih efisien lagi bila melalui organisasi lain (*intermediate*). Saluran perantara yang digunakan oleh perusahaan akan mendatangkan banyak keuntungan seperti menurunkan biaya kontak dengan pelanggan, menurunkan biaya penyediaan produk, dan pelayanan lain yang langsung berhubungan dengan para pelanggan.

2.2 Telaah Pustaka

2.2.1 Kinerja *Selling-In*

Pembahasan tentang pengelolaan hubungan pasar (*market relationships*) telah menjadi perhatian dari banyak perusahaan yang ada. Salah satu alasan untuk memelihara hubungan ini karena hubungan ini dapat menjadi sumber keunggulan yang tahan lama dan sulit untuk dipahami, ditiru atau digantikan oleh perusahaan lain (Day, 2000, hlm. 24). Hal ini berimplikasi agar perusahaan yang ada perlu menjaga hubungan dagang yang baik dengan para outlet rekanannya.

Selling-in management merupakan kegiatan manajemen yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan kepada semua perantara untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat peliputan pasar (*market coverage*) yang optimal yaitu menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kebijakan *selling-in* pada akhirnya akan bermuara pada *merchandizing*, yaitu kegiatan pemanjangan produk di tingkat outlet dengan tujuan untuk menarik perhatian dan minat beli dari para konsumen atau pelanggan (Ferdinand, 2000, hlm: 44).

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

menyadari bahwa manajemen *selling-in* harus ditunjang dengan penyebaran produk yang baik dan pemilihan outlet yang sesuai dengan target pasarnya (Sunaryo, 2002, hlm. 41).

Penelitian Anderson dan Coughlan (1987, hlm. 72) menjelaskan bahwa keputusan perusahaan untuk memilih apakah akan menggunakan sistem distribusi yang bebas atau terintegrasi merupakan keputusan yang kompleks dan sulit dipahami. Keputusan ini dipengaruhi oleh kondisi lingkungan bisnis yang ada. Selain itu, pada akhirnya keputusan ini juga terkait dengan kinerja *selling-in* perusahaan. Sebagai contoh keputusan perusahaan untuk memilih sistem distribusi bebas akan berimplikasi pada kemampuan perusahaan untuk menjalin hubungan dagang yang baik dengan para outlet rekanannya. Bila perusahaan tersebut mampu menjalin hubungan yang baik maka sebagai hasilnya perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja *selling-in*.

2.2.2 Kemampuan Tenaga Penjualan

Kemampuan tenaga penjualan dapat diartikan sebagai keahlian tenaga penjualan dalam melakukan aktifitas penjualan. Liu dan Leach (2001, hlm. 149) menyatakan bahwa keahlian tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Kemampuan tenaga penjualan biasanya lebih sering ditunjukkan melalui solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggannya. Kemampuan tenaga penjualan mengindikasikan adanya nilai tambah yang diberikan pada pelanggan. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan tenaga

penjualan maka semakin tinggi pula nilai tambah yang diberikannya kepada pelanggan tersebut. Kemampuan tenaga penjualan ditunjukkan dengan kinerja yang dihasilkannya selama ini.

Cravens dkk (1993, hlm. 49) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjualan (*salesforce*) terbentuk dari tiga indikator yang saling berhubungan, yaitu *salesforce nonselling behavioral performance*, *salesforce selling behavioral performance*, dan *salesforce outcome performance*. *Salesforce nonselling behavioral performance* merupakan aktifitas yang dilakukan oleh tenaga penjualan pada waktu tidak melakukan aktifitas penjualan secara langsung. Kinerja ini boleh jadi dianggap penting karena dapat berhubungan langsung dengan efektifitas penjualan. Contoh aktifitas ini adalah menyediakan informasi bagi para outlet.

Salesforce selling behavioral performance merupakan aktifitas yang dilakukan oleh tenaga penjual yang dapat berakibat langsung pada penjualan. Contoh dari aktifitas ini adalah pada waktu tenaga penjualan melakukan presentasi. Kotler (1997, hlm. 297) menjelaskan bahwa dalam melakukan presentasi, seorang tenaga penjualan sebaiknya mengikuti rumus AIDA guna memperoleh perhatian (*attention*), menimbulkan minat (*interest*), membangkitkan keinginan (*desire*), dan menghasilkan tindakan (*action*). Selama presentasi berlangsung tenaga penjualan perlu menekankan manfaat yang dapat diperoleh pembeli dengan memperlihatkan keistimewaan produk yang ditawarkannya. Sedangkan *salesforce outcome performance* merupakan hasil akhir yang ditunjukkan oleh tenaga penjualan sebagai penilaian atas kinerjanya selama ini.

Kinerja tenaga penjualan salah satu contohnya ditunjukkan dengan indikator volume penjualan total.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Liu dan Leach (2001, hlm. 153) membuktikan bahwa persepsi akan keahlian tenaga penjualan dari pemasok akan meningkatkan kepuasan terhadap pemasok tersebut. Kepuasan dapat ditunjukkan melalui adanya keinginan untuk melanjutkan hubungan. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan sekaligus akan mendukung peningkatan kinerja *selling-in* dimana salah satu indikatornya adalah keinginan untuk melanjutkan hubungan.

Hasil penelitian Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) juga menunjukkan bahwa keahlian yang dimiliki oleh tenaga penjualan akan berpengaruh positif dengan kepercayaan terhadap tenaga penjualan itu dan pada akhirnya akan mempengaruhi keinginan perusahaan pembeli untuk membeli produk perusahaan penjual. Hal ini menunjukkan pentingnya keahlian tenaga penjualan dalam meningkatkan penjualan produk perusahaan. Keahlian tenaga penjualan ini akan mempengaruhi kinerja *selling-in* perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa suatu perusahaan yang berupaya untuk meningkatkan kemampuan tenaga penjualannya akan memperoleh kinerja *selling-in* yang meningkat. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*.

2.2.3 Strategi Pelayanan Outlet

Kebijakan dalam menjawab pertanyaan bagaimana suatu outlet itu dikelola guna mendatangkan manfaat yang paling optimal bagi perusahaan merupakan kewenangan pihak manajemen. Sebagai perusahaan yang para pelanggannya adalah para outlet, maka strategi pelayanan outlet sendiri merupakan salah satu penentu keberhasilan penjualan bagi perusahaan tersebut.

Efektifitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) yang tepat, dan kebijakan retur yang dipakai. Hal ini sejalan dengan pendapat Ferdinand (2000, hlm. 47-48) dalam proposisinya menyatakan bahwa pada cakupan kerja manajemen *selling-in*, kinerja penjualan (kinerja *selling-in*) akan bergantung pada efektifitas fungsi *call*, *contract (buy and sales)*, *new open account* serta *account receivables* dengan memperhatikan faktor-faktor di luar kendali yaitu perilaku membeli dari pelanggan atau outlet.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Moore (1992, hlm. 48) terhadap agen dan distributor di Jerman dan Inggris menunjukkan bahwa kunjungan, kebijakan kredit, dan insentif finansial yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan motivasi agen dan distributor untuk melanjutkan kerjasama dengan perusahaan tersebut. Motivasi ini memegang peran penting dalam mendorong penjualan produk perusahaan kepada para pelanggan atau konsumen akhir. Disisi lain hal ini merupakan keuntungan bagi perusahaan karena akan meningkatkan volume penjualan produk perusahaan kepada para outlet rekanannya.

Kotler (1997, hlm. 284) menyatakan bahwa ukuran armada penjualan ditentukan dengan melihat terlebih dahulu jumlah pelanggan yang ada. Ukuran armada penjualan terkait erat dengan efektifitas pelayanan outlet yang hendak diberikan perusahaan. Selanjutnya juga dijelaskan bahwa penentuan armada penjualan ditentukan antara lain oleh frekuensi kunjungan yang diinginkan, jumlah *account* yang ada, dan jumlah kunjungan rata-rata yang dapat dilakukan oleh seorang tenaga penjualan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sunaryo (2002, hlm. 48-49) membuktikan bahwa semakin baik kemampuan tenaga penjualan melaksanakan fungsi kunjungan, penjualan, termin pembayaran, dan kebijakan retur maka akan semakin baik kinerja manajemen *selling-in* yang dihasilkannya. Hal ini berarti strategi pelayanan outlet yang ditetapkan perusahaan akan mendukung peningkatan kinerja *selling-in*.

Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) juga menunjukkan bahwa frekuensi kontak bisnis atau kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (outlet rekanan) untuk membeli produk perusahaan. Lebih jauh dijelaskan bahwa melalui kontak bisnis yang dilakukan perusahaan maka sebenarnya perusahaan menjalin kedekatan hubungan (interpersonal) dan akan mempercepat pemahaman perusahaan akan kebutuhan outlet rekanan. Dengan memahami kebutuhan outlet rekanan tersebut maka perusahaan dapat mengambil kebijakan tepat yang mendukung efektifitas manajemen *selling-in*-nya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa suatu perusahaan yang berupaya untuk membuat strategi pelayanan yang baik akan memperoleh peningkatan kinerja *selling-in*. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*.

2.2.4 Hubungan dengan Outlet

Day (2000, hlm. 24) menyatakan perlunya perusahaan untuk menjalin hubungan dengan para mitranya. Kemampuan perusahaan untuk melakukan hal ini akan berdampak pada peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada. Hubungan dengan outlet dapat dipandang sebagai bentuk kerjasama yang terjalin antara perusahaan dengan outlet. Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20) menyatakan bahwa bentuk kerjasama antar jaringan perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bertahan dan memenangkan persaingan dalam kompetisi global. Ada tiga hal penting yang menjadi faktor keberhasilan hubungan kerjasama dengan para outlet, yaitu kepercayaan, intensitas komunikasi dan kepuasan terhadap pelayanan.

Anderson dan Narus (1990, hlm. 45) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan masalah penting dalam menjalin hubungan kerja sama dan menjadi dasar bagi kelanjutan sebuah hubungan. Kepercayaan diartikan sebagai keinginan outlet untuk mengandalkan perusahaan sebagai akibat dari kredibilitas dan kepedulian yang ditunjukkan oleh perusahaan tersebut (Moorman dkk, 1993, hlm. 82). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Morgan dan Hunt (1994, hlm. 29-30)

membuktikan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor yang mendukung terciptanya kooperasi dengan para mitra.

Mohr dan Nevin (1990, hlm. 36) menyatakan bahwa komunikasi dapat diibaratkan sebagai lem atau perekat yang akan mempererat hubungan antar anggota di dalam saluran distribusi. Komunikasi dapat dijadikan sarana dalam menyelesaikan setiap perselisihan atau kesalahpahaman yang muncul antar anggota dalam saluran distribusi.

Kepuasan anggota dalam saluran distribusi terhadap hasil yang lalu (*satisfaction with past outcomes*) menggambarkan pernyataan yang bernada positif sebagai hasil atas hubungan kerjasama (Ganesan, 1994, hlm. 4). Pengertian ini sejalan pendapat Mohr dkk (1996, hlm. 105) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan bentuk evaluasi terhadap karakteristik hubungan dalam saluran distribusi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Geyskens dkk (1999, hlm. 231) membuktikan bahwa kepuasan, baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa upaya perusahaan untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan para outletnya akan mengarah pada peningkatan kinerja *selling-in*. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan.

2.2.5 Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan pada umumnya selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang unggul. Walaupun tidak ada kepastian tentang dimensi kinerja pemasaran, namun pada umumnya dimensi yang dipakai untuk mengukur kinerja pemasaran meliputi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan volume penjualan sebagai alat pengukuran kinerja pemasaran perusahaan. Kinerja pemasaran dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu efektivitas perusahaan, pertumbuhan, dan kemampuan (Pelham, 1997, hlm. 55-76).

Hubungan antara kinerja *selling-in* dengan kinerja pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut. Kinerja pemasaran yang salah satu dimensinya adalah pertumbuhan penjualan dapat dicapai dengan cara memasarkan produk sebanyak-banyaknya. Agar produk dapat dipasarkan dengan lebih banyak, perusahaan perlu menambah atau memperbanyak jumlah outlet yang memajang produk tersebut. Harapan perusahaan, pelanggan yang ingin membeli produk tersebut dapat menemukan dan membelinya di outlet-outlet yang tersebar di beberapa tempat. Hal ini dapat dicapai bila perusahaan menekankan pada manajemen *selling-in* yang baik dengan para outletnya.

Anderson dkk (1997, hlm. 67) menunjukkan pentingnya perusahaan untuk memperhatikan efektivitas dan kemampuan para outlet rekanan dalam melayani para pelanggannya. Kemampuan outlet rekanan dalam melayani pelanggannya dengan baik akan menimbulkan keinginan pelanggan untuk membeli lagi produk

di outlet tersebut. Sedangkan efektifitas mengarah pada kedekatan outlet rekanan dengan para pelanggannya. Keberhasilan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya ditentukan oleh ketepatan dalam menentukan outlet rekanan.

Hasil penelitian Sujoko (2002, hlm. 250-251) membuktikan bahwa kinerja *selling-in* berhubungan positif terhadap kinerja pemasaran. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran suatu perusahaan dapat ditingkatkan dengan cara mengatur manajemen distribusi dengan baik. Hasil penelitian Sunaryo (2002, hlm. 48-49) juga membuktikan bahwa kinerja *selling-in* pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja pemasaran.

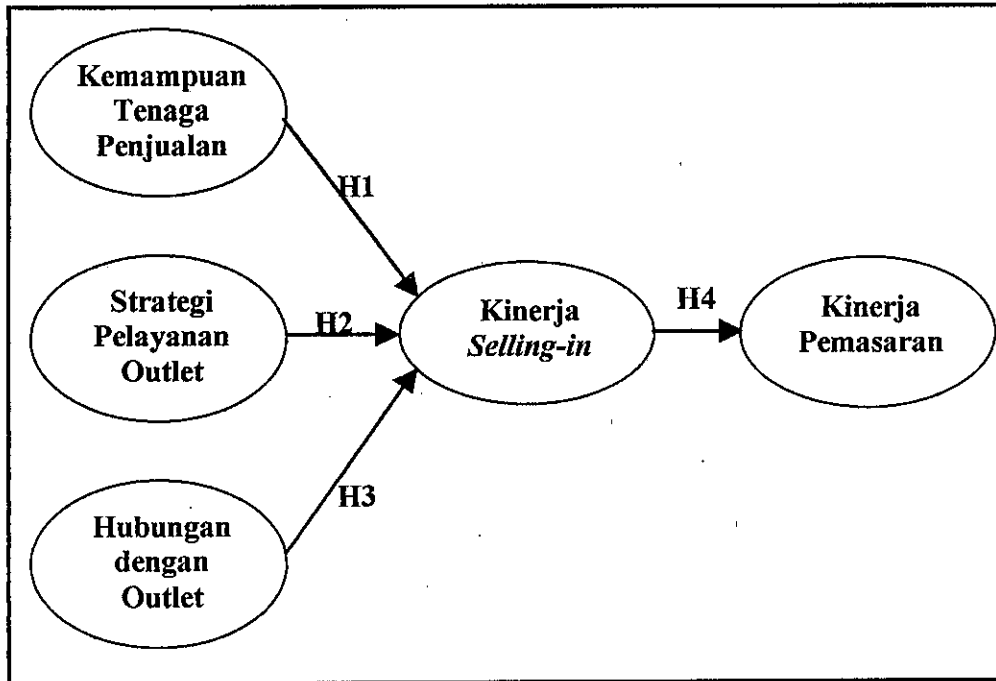
Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa suatu perusahaan yang berupaya untuk mengatur manajemen kinerja *selling-in* dengan baik akan memperoleh kinerja penjualan yang meningkat. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Semakin tinggi kinerja *selling-in* maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan pada penelitian ini mengacu pada latar belakang, rumusan masalah dan telaah pustaka yang telah diuraikan pada sub-bab sebelumnya. Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini tersaji pada Gambar 2.1 dibawah ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



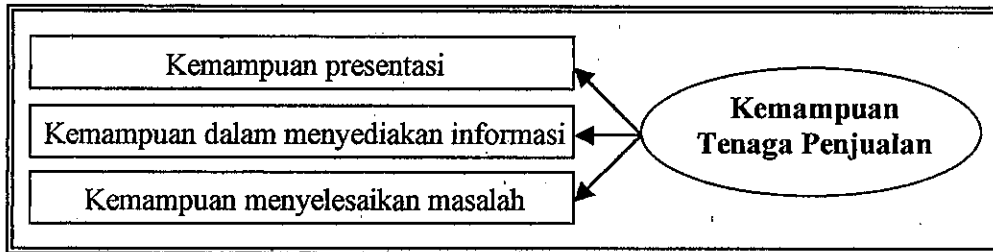
Kerangka pemikiran teoritis di atas menjelaskan bahwa kinerja *selling-in* dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Selanjutnya kinerja *selling-in* mempengaruhi kinerja pemasaran.

2.4 Indikator Variabel

2.4.1 Indikator Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan

Indikator untuk mengukur variabel kemampuan tenaga penjualan seperti pada Gambar 2.2 dibawah ini mengacu pada Cravens dkk (1993, hlm. 57-58), yaitu kemampuan presentasi, kemampuan dalam menyediakan informasi, dan kemampuan menyelesaikan masalah.

Gambar 2.2
Indikator dari Variabel Kemampuan Tenaga Penjualan

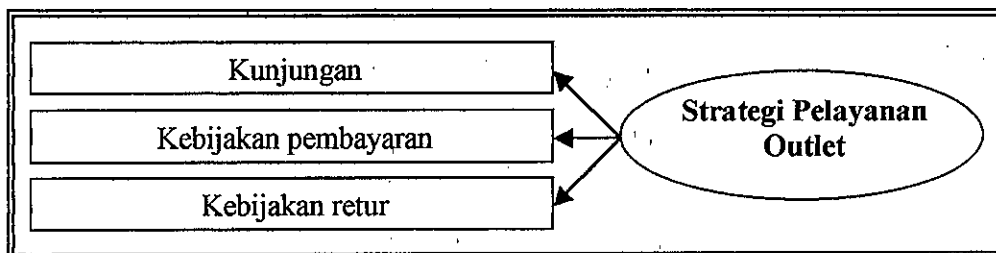


Sumber : Cravens dkk (1993, hlm. 57-58)

2.4.2 Indikator Variabel Strategi Pelayanan Outlet

Indikator untuk mengukur variabel komunikasi seperti pada Gambar 2.3 dibawah ini mengacu pada Sunaryo (2002, hlm. 47), yaitu kunjungan (*call*), kebijakan pembayaran dan kebijakan retur (*return policy*).

Gambar 2.3
Indikator dari Variabel Strategi Pelayanan Outlet



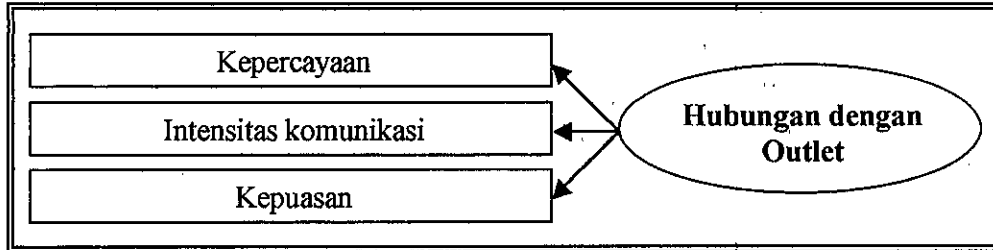
Sumber : Sunaryo (2002, hlm. 47)

2.4.3 Indikator Variabel Hubungan dengan Outlet

Indikator untuk mengukur variabel hubungan dengan outlet seperti pada Gambar 2.4 dibawah ini mengacu pada Morgan dan Hunt (1994, hlm. 35), yaitu kepercayaan, intensitas komunikasi dan kepuasan.

Gambar 2.4

Indikator dari Variabel Hubungan dengan Outlet



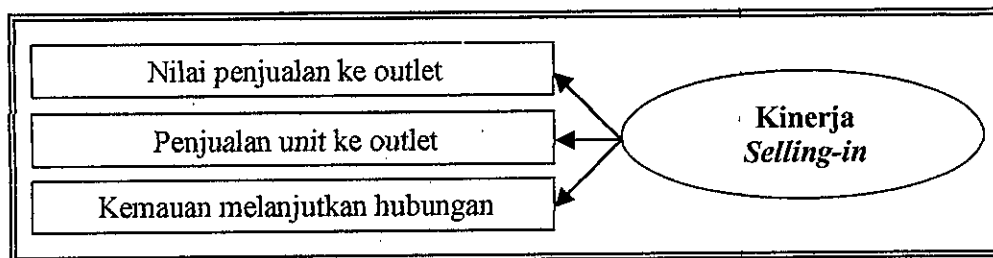
Sumber : Morgan dan Hunt (1994, hlm. 35)

2.4.4 Indikator Variabel Kinerja *Selling-in*

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja *selling-in* pada Gambar 2.5 dibawah ini mengacu pada penelitian Sunaryo (2002, hlm. 47), yaitu bentuk nilai penjualan ke outlet, penjualan unit ke outlet, dan keinginan melanjutkan hubungan.

Gambar 2.5

Indikator dari Variabel Kinerja *Selling-in*



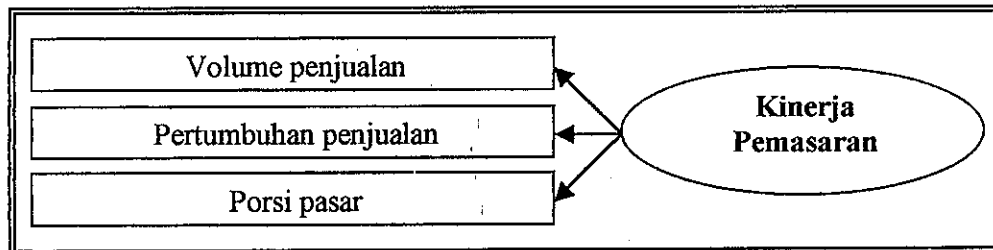
Sumber : Sunaryo (2002, hlm. 47)

2.4.5 Indikator Variabel Kinerja Pemasaran

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pemasaran pada Gambar 2.6 dibawah ini mengacu pada Sunaryo (2002, hlm. 47),

yaitu volume penjualan (*sales volume*), pertumbuhan penjualan (*sales growth*), dan porsi pasar (*market share*).

Gambar 2.6
Indikator dari Variabel Kinerja Pemasaran



Sumber : Sunaryo (2002, hlm. 47)

2.5 Hipotesis dan Definisi Operasional Variabel

2.5.1 Hipotesis

Pada sub-bab ini akan disebutkan tentang hipotesis-hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Beberapa hipotesis tersebut adalah sebagai berikut.

Hipotesis 1 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*.

Hipotesis 2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*.

Hipotesis 3 : Semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan.

Hipotesis 4 : Semakin tinggi kinerja *selling-in* maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

2.5.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang akan digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah ini.

Tabel 2.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Skala Pengukuran
Kemampuan Tenaga Penjualan	Kemampuan tenaga penjualan merupakan kemampuan tenaga penjualan dari perusahaan dalam melakukan aktifitas penjualan terhadap outlet, meliputi kemampuan presentasi, kemampuan dalam menyediakan informasi, dan kemampuan menyelesaikan masalah.	10 point skala pada 3 item untuk mengukur kemampuan tenaga penjualan.
Strategi Pelayanan Outlet	Strategi pelayanan outlet merupakan strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan pelayanan outlet meliputi kunjungan, kebijakan pembayaran, dan kebijakan retur.	10 point skala pada 3 item untuk mengukur strategi pelayanan outlet.
Hubungan dengan Outlet	Hubungan dengan outlet merupakan bentuk hubungan kerjasama yang dilakukan oleh perusahaan terhadap para outletnya, meliputi kepercayaan, intensitas komunikasi, dan kepuasan.	10 point skala pada 3 item untuk mengukur hubungan dengan outlet.
Kinerja <i>Selling-in</i>	Kinerja <i>selling-in</i> merupakan kinerja hasil yang ditunjukkan oleh outlet dalam bekerjasama dengan perusahaan, meliputi nilai penjualan ke outlet, penjualan unit ke outlet, dan keinginan melanjutkan hubungan.	10 point skala pada 3 item untuk mengukur kinerja <i>selling-in</i> .
Kinerja pemasaran	Kinerja pemasaran merupakan kinerja akhir yang ditunjukkan oleh para outlet setelah menjalin kerjasama dengan perusahaan, meliputi volume penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar.	10 point skala pada 3 item untuk mengukur kinerja pemasaran.

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Selanjutnya pada Tabel 2.2 di bawah ini akan dijelaskan mengenai definisi operasional dari indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk memperjelas pengertian indikator yang dimaksud.

Tabel 2.2
Definisi Operasional Indikator

Indikator	Definisi Operasional Indikator	Skala Pengukuran
Kemampuan presentasi.	Kemampuan presentasi merupakan kemampuan tenaga penjualan dalam menjelaskan spesifikasi produk dari perusahaan.	1 sampai 10
Kemampuan dalam menyediakan informasi	Kemampuan dalam menyediakan informasi merupakan kemampuan tenaga penjualan dalam menyampaikan informasi-informasi penting yang diperlukan para outlet rekanan.	1 sampai 10
Kemampuan menyelesaikan masalah	Kemampuan menyelesaikan masalah merupakan kemampuan tenaga penjualan dalam mencari cara yang tepat guna menyelesaikan suatu permasalahan.	1 sampai 10
Kunjungan	Kunjungan merupakan intensitas tenaga penjualan dalam mengunjungi para outlet rekanan.	1 sampai 10
Kebijakan pembayaran	Kebijakan pembayaran merupakan kebijakan perusahaan yang mempermudah dan memperlancar masalah pembayaran para outlet rekanan.	1 sampai 10
Kebijakan retur	Kebijakan retur merupakan kebijakan perusahaan berkaitan dengan retur produk yang telah dibeli outlet rekanan.	1 sampai 10
Kepercayaan	Kepercayaan merupakan kepercayaan outlet rekanan bahwa perusahaan tidak akan melakukan tindakan yang merugikan outletnya.	1 sampai 10
Intensitas komunikasi	Intensitas komunikasi merupakan frekuensi komunikasi perusahaan yang diwakili para tenaga penjualannya terhadap outlet rekanan.	1 sampai 10
Kepuasan	Kepuasan merupakan persepsi outlet akan hubungan dagang yang telah terjalin selama ini.	1 sampai 10
Nilai penjualan ke outlet	Nilai penjualan ke outlet merupakan nilai penjualan produk perusahaan kepada outlet rekanan.	1 sampai 10
Penjualan unit ke outlet	Penjualan unit ke outlet merupakan nilai penjualan dari tiap unit produk perusahaan yang dilakukan oleh outlet rekanan.	1 sampai 10
Kemauan melanjutkan hubungan	Kemauan melanjutkan hubungan merupakan kemauan outlet rekanan untuk menjaga dan melanjutkan hubungan dagang yang telah terjalin.	1 sampai 10
Volume penjualan	Volume penjualan merupakan rata-rata volume penjualan produk perusahaan dalam 1 tahun.	1 sampai 10
Pertumbuhan penjualan	Pertumbuhan penjualan merupakan peningkatan pertumbuhan penjualan dalam 1 tahun.	1 sampai 10
Porsi pasar	Porsi pasar merupakan porsi pasar produk perusahaan dibandingkan produk perusahaan lain.	1 sampai 10

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian atau responden (Indriantoro dan Supomo, 1999, hlm. 145).

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden yang dalam hal ini adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri (Indriantoro dan Supomo, 1999, hlm. 147).

3.2 Populasi dan Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002, hlm. 73). Populasi dalam penelitian ini adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri Semarang yang berjumlah 113 outlet.

Sedangkan sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2002, hlm. 73). Menurut Hair dkk

(1995), besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok, dan disarankan ukuran sampel yang sesuai antara 100-200 responden agar dapat digunakan estimasi interpretasi dengan SEM.

Menurut Rao (1996), besarnya sampel dihitung dengan rumus:

$$n = \frac{Z^2}{4 (\text{moe})^2}$$

Dimana :

Z = tingkat signifikansi 5 %

tingkat distribusi normal = 1,96

n = sampel

Moe = *margin of error max*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi sebesar 10 %

Jumlah sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan *margin of error* sebesar 10% dari jumlah populasi yang ada.

$$n = \frac{1,96^2}{4 (10\%)^2}$$

$$n = 97 \sim 100 \text{ orang}$$

Dari perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebesar 100 orang responden. Dalam penelitian ini teknik sampling yang dipakai adalah kuota sampling, yaitu teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai mendapatkan jumlah (kuota) yang diinginkan (Sugiyono, 2002, hlm. 77).

Berikut ini akan disajikan tabel yang menunjukkan jumlah outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri sampai dengan bulan Juni 2003 dan outlet yang dijadikan sampel.

Tabel 3.1

Jumlah Outlet Rekanan PT Siba Mandiri dan Sampel

Wilayah	Jumlah Outlet	Sampel
Jakarta	39	$((39/113) \times 100) = 35$
Bandung	22	$((22/113) \times 100) = 19$
Semarang	18	$((18/113) \times 100) = 16$
Surakarta	7	$((7/113) \times 100) = 6$
Surabaya	27	$((27/113) \times 100) = 24$
Jumlah	113	100

Sumber : Data sekunder yang diolah

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2002, hlm. 135). Kuesioner ini diberikan langsung kepada responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup untuk mendapatkan data tentang dimensi dari konstruk yang dikembangkan.

3.4 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, data diukur dari persepsi responden atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan. Untuk menentukan nilai atas persepsi responden

dibentuk sebuah kuesioner. Setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan atau pernyataan. Skala pengukuran memakai skala interval. Jawaban diberi penilaian dari 1 - 10 karena rentang penilaian 1 - 10 dipandang sebagai penilaian yang mudah dan umum dilakukan oleh masyarakat di Indonesia. Tanggapan yang paling positif (maksimal) diberi nilai paling besar dan tanggapan paling negatif (minimal) diberi nilai paling kecil.

3.5 Teknik Analisis

Teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasannya karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif 'rumit' secara simultan. Selain itu juga memungkinkan peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep) (Ferdinand, 2002, hlm. 6-7). Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu. Ferdinand (2002, hlm. 34) menunjukkan langkah-langkah untuk membuat pemodelan SEM yaitu:

1. Pengembangan Model Berbasis Teoritis

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengembangkan sebuah model penelitian dengan dukungan teori yang kuat melalui berbagai telaah

pustaka dari sumber-sumber ilmiah yang berhubungan dengan model yang sedang dikembangkan. SEM tidak digunakan untuk membentuk sebuah teori kausalitas, tetapi digunakan untuk menguji kausalitas yang sudah ada teorinya. Karena itu pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah merupakan syarat utama menggunakan pemodelan SEM (Ferdinand, 2002, hlm. 34-40).

2. Pengembangan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Model penelitian yang akan dikembangkan digambarkan dalam diagram alur (*path diagram*) untuk mempermudah melihat hubungan-hubungan kausalitas yang sedang diuji. Bahasa program di dalam SEM akan mengkonversi gambar diagram alur tersebut menjadi persamaan kemudian persamaan menjadi estimasi. Dalam SEM dikenal faktor (*construct*) yaitu konsep-konsep dengan dasar teoritis yang kuat untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Disini akan ditentukan alur sebab akibat dari konstruk yang akan dipakai dan atas dasar itu variabel-variabel untuk mengukur konstruk itu akan dicari (Ferdinand, 2002, hlm. 40).

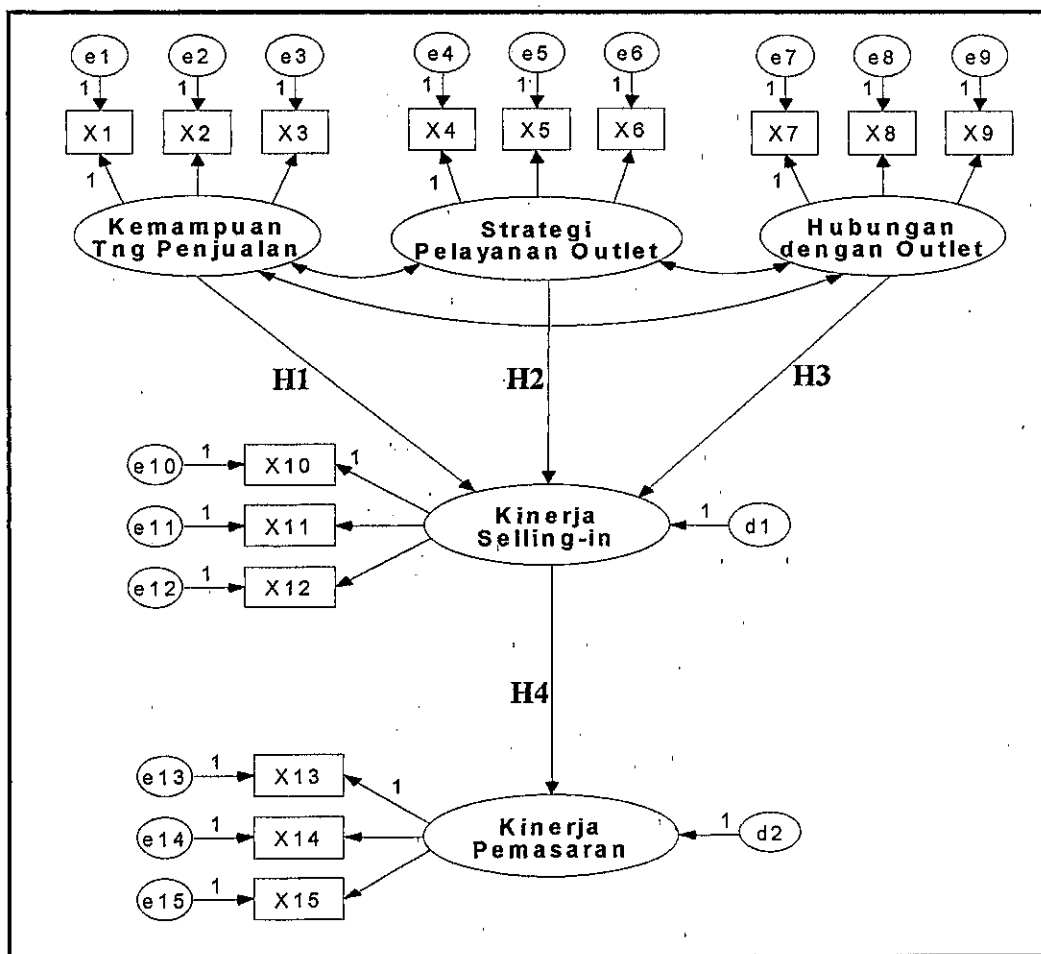
Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk ditunjukkan melalui anak panah. Anak panah lurus berarti hubungan kausalitas langsung antara satu konstruk dengan konstruk yang lain. Garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk. Konstruk-konstruk dalam diagram alur dibedakan menjadi dua kelompok yaitu :

1. **Konstruk Eksogen (*Exogenous constructs*)**. Konstruk eksogen dikenal sebagai "*source variables*" atau "*independent variables*" yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

2. **Konstruk Endogen (*Endogenous constructs*)**. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen yang lain, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Pada Gambar 3.1 disajikan diagram alur dari penelitian ini dan Tabel 3.2 disajikan variabel dan indikatornya

Gambar 3.1
Diagram Alur



Tabel 3.2
Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator	Simbol
Kemampuan Tenaga Penjualan	Kemampuan presentasi	X1
	Kemampuan menyediakan informasi	X2
	Kemampuan menyelesaikan masalah	X3
Strategi Pelayanan Outlet	Kunjungan	X4
	Kebijakan pembayaran	X5
	Kebijakan retur	X6
Hubungan dengan Outlet	Kepercayaan	X7
	Intensitas komunikasi	X8
	Kepuasan	X9
Kinerja <i>Selling-in</i>	Nilai penjualan ke outlet	X10
	Penjualan unit ke outlet	X11
	Kemauan melanjutkan hubungan	X12
Kinerja pemasaran.	Volume penjualan	X13
	Pertumbuhan penjualan	X14
	Porsi pasar	X15

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Adapun kelayakannya adalah seperti disajikan pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Kelayakan Indikator-indikator yang dibangun

VI	VD	Kalimat Hipotesis Variabel	Penjelasan	L/TL*
X1	X10	Semakin tinggi kemampuan presentasi maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kemampuan presentasi tenaga penjualan akan mendorong keinginan outlet untuk melakukan pembelian produk lebih banyak	L
X1	X11	Semakin tinggi kemampuan presentasi maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kemampuan presentasi tenaga penjualan akan mendorong keinginan outlet untuk melakukan pembelian produk yang ditawarkan	L
X1	X12	Semakin tinggi kemampuan presentasi maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Presentasi yang baik akan membuat outlet puas dan ingin melanjutkan hubungan	L
X2	X10	Semakin tinggi kemampuan menyediakan informasi maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Informasi akan mendukung keinginan outlet untuk membeli produk lebih banyak	L

VI	VD	Kalimat Hipotesis Variabel	Penjelasan	I/TL*
X2	X11	Semakin tinggi kemampuan menyediakan informasi maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Informasi yang disampaikan akan memperkuat keyakinan outlet untuk membeli produk	L
X2	X12	Semakin tinggi kemampuan menyediakan informasi maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Penyampaian informasi yang dibutuhkan oleh outlet akan mengurangi keragu-raguan outlet untuk melanjutkan hubungan	L
X3	X10	Semakin tinggi kemampuan menyelesaikan masalah maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kemampuan untuk menyelesaikan masalah dengan baik akan meningkatkan nilai penjualan produk ke outlet	L
X3	X11	Semakin tinggi kemampuan menyelesaikan masalah maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kemampuan dalam menyelesaikan masalah dengan baik akan mendorong outlet untuk membeli produk lebih banyak	L
X3	X12	Semakin tinggi kemampuan menyelesaikan masalah maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kemampuan menyelesaikan masalah akan mendorong keinginan outlet untuk terus melanjutkan hubungan	L
X4	X10	Semakin sering kunjungan maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kunjungan yang dilakukan dapat meningkatkan nilai penjualan produk	L
X4	X11	Semakin sering kunjungan maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Semakin banyak kunjungan akan membuka peluang terbelinya unit produk lebih banyak	L
X4	X12	Semakin sering kunjungan maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kunjungan yang dilakukan dapat mempererat hubungan yang terjalin diantara mereka	L
X5	X10	Semakin baik kebijakan pembayaran maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kebijakan pembayaran yang mudah akan memotivasi outlet untuk melakukan pembelian produk	L
X5	X11	Semakin baik kebijakan pembayaran maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kebijakan pembayaran yang dapat dikompromikan akan memotivasi outlet untuk membeli unit produk lebih banyak	L
X5	X12	Semakin baik kebijakan pembayaran maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kemudahan kebijakan pembayaran dapat mendorong outlet untuk tetap menjalin hubungan dengan perusahaan	L
X6	X10	Semakin baik kebijakan retur maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Dengan kebijakan retur yang mudah, outlet tidak takut untuk membeli produk lebih banyak	L
X6	X11	Semakin baik kebijakan retur maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kebijakan retur akan membuat outlet merasa aman dalam membeli produk lebih banyak dari perusahaan itu	L
X6	X12	Semakin baik kebijakan retur maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kebijakan retur yang baik akan membuat outlet merasa puas dengan hubungan yang ada	L

VI	VD	Kalimat Hipotesis Variabel	Penjelasan	L/TL*
X7	X10	Semakin tinggi kepercayaan maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kepercayaan menjadi jaminan bagi outlet dalam melakukan pembelian produk perusahaan	L
X7	X11	Semakin tinggi kepercayaan maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kepercayaan dapat menghapus keraguan outlet untuk membeli unit produk lebih banyak.	L
X7	X12	Semakin tinggi kepercayaan maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kepercayaan akan mendorong outlet untuk terus mengandalkan perusahaan tersebut.	L
X8	X10	Semakin tinggi intensitas komunikasi maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Komunikasi yang lancar akan membuka peluang peningkatan nilai penjualan ke outlet	L
X8	X11	Semakin tinggi intensitas komunikasi maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Komunikasi dapat mengurangi keraguan outlet untuk membeli produk yang ditawarkan	L
X8	X12	Semakin tinggi intensitas komunikasi maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Komunikasi yang terjalin baik akan menimbulkan perasaan nyaman outlet dalam menjalin hubungan	L
X9	X10	Semakin tinggi kepuasan maka semakin tinggi nilai penjualan ke outlet	Kepuasan akan mendorong outlet untuk meningkatkan nilai pembelian produk dari perusahaan	L
X9	X11	Semakin tinggi kepuasan maka semakin tinggi penjualan unit ke outlet	Kepuasan terhadap pembelian sebelumnya dapat memotivasi outlet untuk kembali membeli produk tersebut.	L
X9	X12	Semakin tinggi kepuasan maka semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan	Kepuasan akan mempengaruhi psikologi outlet untuk melanjutkan hubungan dengan perusahaan.	L
X10	X13	Semakin tinggi nilai penjualan ke outlet maka semakin tinggi volume penjualan	Nilai penjualan produk ke outlet yang meningkat secara otomatis juga meningkatkan volume penjualan produk	L
X10	X14	Semakin tinggi nilai penjualan ke outlet maka semakin tinggi pertumbuhan penjualan	Meningkatnya nilai penjualan ke outlet berarti peningkatan pertumbuhan penjualan.	L
X10	X15	Semakin tinggi nilai penjualan ke outlet maka semakin tinggi porsi pasar	Nilai penjualan ke outlet dapat meningkatkan porsi pasar perusahaan	L
X11	X13	Semakin tinggi penjualan unit ke outlet maka semakin tinggi volume penjualan	Peningkatan penjualan unit produk perusahaan ke outlet akan dapat meningkatkan volume penjualan perusahaan	L
X11	X14	Semakin tinggi penjualan unit ke outlet maka semakin tinggi pertumbuhan penjualan	Peningkatan penjualan unit akan memacu tingginya pertumbuhan penjualan	L
X11	X15	Semakin tinggi penjualan unit ke outlet maka semakin tinggi porsi pasar	Peningkatan penjualan unit akan meningkatkan porsi pasar	L

VI	VD	Kalimat Hipotesis Variabel	Penjelasan	L/TL*
X12	X13	Semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan maka semakin tinggi volume penjualan	Hubungan yang berkelanjutan dapat meningkatkan volume penjualan.	L
X12	X14	Semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan maka semakin tinggi pertumbuhan penjualan	Hubungan yang berkelanjutan akan membuka peluang terjadinya pertumbuhan penjualan.	L
X12	X15	Semakin tinggi kemauan melanjutkan hubungan maka semakin tinggi porsi pasar	Hubungan yang berlangsung lama dapat membuka peluang peningkatan porsi pasar perusahaan.	L

*) L/TL : Logis/Tidak Logis.

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Setelah model penelitian dikembangkan dan digambar pada *path diagram* seperti di atas maka langkah berikutnya adalah melakukan konversi spesifikasi model ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun terdiri dari (Ferdinand, 2002, hlm. 45):

1. **Persamaan-persamaan struktural (*Structural equation*)**. Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural dibangun dengan pedoman sebagai berikut:

$$V \text{ endogen} = V \text{ eksogen} + V \text{ endogen} + \text{Error}$$

Tabel 3.3
Model Persamaan Struktural

Model Persamaan Struktural	
Kinerja <i>Selling-in</i>	$= \beta_1 \text{ Kemampuan Tenaga Penjualan} + \beta_2 \text{ Strategi Pelayanan Outlet} + \beta_3 \text{ Hubungan dengan Outlet} + \delta_1$
Kinerja Pemasaran	$= \gamma_1 \text{ Kinerja } \textit{Selling-in} + \delta_2$

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

2. **Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*).** Pada spesifikasi ini ditentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Tabel 3.4
Model Pengukuran

Konsep eksogen	Konsep Endogen
$X1 = \lambda_1$ Kemampuan Tng Penjualan + e1	$X10 = \lambda_{10}$ Kinerja <i>Selling-in</i> + e10
$X2 = \lambda_2$ Kemampuan Tng Penjualan + e2	$X11 = \lambda_{11}$ Kinerja <i>Selling-in</i> + e11
$X3 = \lambda_3$ Kemampuan Tng Penjualan + e3	$X12 = \lambda_{12}$ Kinerja <i>Selling-in</i> + e12
$X4 = \lambda_4$ Strategi Pelayanan Outlet + e4	$X13 = \lambda_{13}$ Kinerja Pemasaran + e13
$X5 = \lambda_5$ Strategi Pelayanan Outlet + e5	$X14 = \lambda_{14}$ Kinerja Pemasaran + e14
$X6 = \lambda_6$ Strategi Pelayanan Outlet + e6	$X15 = \lambda_{15}$ Kinerja Pemasaran + e15
$X7 = \lambda_7$ Hubungan dengan Outlet + e7	
$X8 = \lambda_8$ Hubungan dengan Outlet + e8	
$X9 = \lambda_9$ Hubungan dengan Outlet + e9	

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model

Kovarians atau korelasi

SEM hanya menggunakan matriks varians atau kovarians atau matrik korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Matrik kovarians digunakan karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal tersebut tidak dapat dilakukan oleh korelasi. Matrik kovarians lebih banyak dipakai dalam penelitian

mengenai hubungan, karena *standard error* dari berbagai penelitian menunjukkan angka yang kurang akurat bila matriks korelasi digunakan sebagai input (Ferdinand, 2002, hlm. 47).

Ukuran sampel

Ukuran sampel mempunyai peranan yang penting dalam mengestimasi hasil-hasil SEM. Ukuran sampel menghasilkan dasar dalam mengestimasi kesalahan sampling. Hair (dalam Ferdinand, 2002, hlm. 47) menyatakan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200. Dalam penelitian ini pengambilan sampel sebanyak 100 sampel telah memenuhi ketentuan untuk pemakaian SEM.

Estimasi Model

Setelah model dikembangkan dan input data dipilih, langkah selanjutnya adalah menggunakan program AMOS untuk mengestimasi model tersebut. Program AMOS dipandang sebagai program yang terancang dan mudah untuk digunakan.

5. Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan suatu estimasi yang unik. Problem kondisi dimana model yang sedang dikembangkan dalam penelitian tidak mampu menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala (Ferdinand, 2002, hlm. 50):

1. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar,
2. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan,
3. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya *varian error* yang negatif,
4. Munculnya korelasi yang sangat tinggi, antar koefisien estimasi yang didapat.

Salah satu solusi masalah identifikasi adalah dengan memberikan lebih banyak *constraint* pada model yang dianalisis dan hal ini berarti mengeliminasi jumlah *estimated coefficients*. Bila tindakan ini diambil maka hasil yang didapat pada akhirnya adalah sebuah model yang *overidentified*. Oleh karena itu sangat disarankan bila setiap kali estimasi dilakukan muncul masalah identifikasi maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang antara lain dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi Kriteria *Goodness-of-fit*

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Pertama, data yang digunakan harus dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM seperti berikut ini (Ferdinand, 2002, hlm. 51-54) :

1. Ukuran sampel minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap *estimated parameter*.
2. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji melalui gambar histogram data. Uji linearitas dapat dilakukan melalui *scatterplots* dari data yaitu dengan

memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.

3. *Outliers*, yang merupakan observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
4. Mendeteksi multikolinearitas dan singularitas dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. Treatment yang dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan multikolinearitas atau singularitas tersebut.

Uji kesesuaian dan uji statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off valuenya* yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model (seperti pada Tabel 3.5 di bawah) dapat diterima atau tidak adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2002, hlm. 55-61):

- χ^2 *chi-square statistic*, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar $p > 0.005$ atau $p > 0.10$
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08

merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom*

- GFI (*Goodness of Fit Index*) adalah ukuran non statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu *better fit*.
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90.
- CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi square*, χ^2 dibagi DF-nya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah ≥ 0.95 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.
- CFI (*Comparative Fit Index*), yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah CFI ≥ 0.95 .

Tabel 3.5
Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>
χ^2 – Chi-square	Diharapkan kecil
<i>Significance Probability</i>	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand (2002, hlm. 55-61)

Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2002, hlm. 61-63):

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

Keterangan :

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

- $\sum e_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, 2002, hlm. 63-64) :

$$\text{Variance-Extract} = \frac{\sum \text{std. loading}^2}{\sum \text{std. loading}^2 + \sum e_j}$$

Keterangan :

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

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Model yang dikembangkan akan diinterpretasikan dan model yang tidak memenuhi syarat pengujian dilakukan modifikasi. Perlunya modifikasi dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan model tersebut. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan model. Bila nilai residual yang dihasilkan lebih besar

dari 2,58 maka cara untuk memodifikasi adalah dengan menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu (Ferdinand, 2002, hlm. 64-65).

Indeks modifikasi

Indeks modifikasi bertujuan untuk menilai ketepatan sebuah model yang telah dispesifikasi. Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai *chi-square* bila sebuah koefisien diestimasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengikuti pedoman indeks modifikasi adalah bahwa dalam memperbaiki tingkat kesesuaian model, hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan tersebut (Ferdinand, 2002, hlm. 65-66).

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

PT Siba Mandiri merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh CV Siliwangi Bangkit yang bergerak dalam penjualan *spare parts* truk. Adapun *spare parts* truk yang dijual adalah *spare parts* dengan merek Nissan Diesel, Hino, Mitsubishi, Volvo, Mercedes-Benz, dan Scania disamping menjual komponen *fast moving* dengan menggunakan merek sendiri yaitu Merek Global seperti aki (*accu*), ban dan dongkrak.

Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri Semarang yang berjumlah 113 outlet. Sedangkan jumlah sampel ditetapkan sebanyak 100 outlet rekanan. Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah kuesioner yang diberikan langsung kepada responden.

Dari data penelitian hasil pengisian kuesioner diketahui bahwa sebanyak 10 responden telah menjalin hubungan dengan PT Siba Mandiri selama 1 tahun. 25 responden telah menjalin hubungan selama 1- 2 tahun. Sedangkan 65 responden lainnya telah menjalin hubungan selama lebih dari 2 tahun.

Selanjutnya akan disajikan gambaran data statistik deskriptif dari hasil jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini. Dari Tabel 4.1 diketahui bahwa untuk X1 – X14 jawaban responden berkisar antara rentang 4 – 10, sedangkan untuk X15 berkisar antara 5 – 10.

Tabel 4.1
Data Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	100	4	10	6.92	1.59
X2	100	4	10	6.80	1.44
X3	100	4	10	6.98	1.37
X4	100	4	10	6.95	1.45
X5	100	4	10	6.80	1.47
X6	100	4	10	6.82	1.40
X7	100	4	10	6.53	1.52
X8	100	4	10	6.47	1.60
X9	100	4	10	6.71	1.47
X10	100	4	10	6.62	1.53
X11	100	4	10	6.64	1.34
X12	100	4	10	6.62	1.47
X13	100	4	10	7.34	1.40
X14	100	4	10	6.93	1.33
X15	100	5	10	7.37	1.24
Valid N (listwise)	100				

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Dari Tabel 4.1 di atas terlihat bahwa X1 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,92 dan SD 1,59. X2 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,80 dan SD 1,44. X3 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,98 dan SD 1,37. X4 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,95 dan SD 1,45. X5 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,80 dan SD 1,47. X6 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,82 dan SD 1,40. X7 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,53 dan SD 1,52. X8 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,47 dan SD 1,60. X9 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,71 dan SD 1,47. X10 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,62 dan SD 1,53. X11 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan

rata-rata 6,64 dan SD 1,34. X12 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,62 dan SD 1,47. X13 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 7,34 dan SD 1,40. X14 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 6,93 dan SD 1,33. X15 memiliki nilai minimum 4 dan maksimum 10 dengan rata-rata 7,37 dan SD 1,24.

4.2 Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Proses analisis data dan pengujian model penelitian akan mengikuti 7 langkah proses analisis SEM (Ferdinand, 2002, hlm. 34) seperti yang telah dijelaskan secara rinci pada Bab III, yaitu pengembangan model berdasarkan teori, menyusun diagram alur, mengkonversi diagram alur ke dalam persamaan, memilih matriks input dan teknik estimasi, menilai problem identifikasi, mengevaluasi *goodness of fit*, interpretasi dan modifikasi model.

4.2.1. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model penelitian yang didasarkan atas telaah pustaka yang dikembangkan dalam penelitian ini telah digambarkan pada Gambar 2.1. di Bab II. Model penelitian tersebut secara keseluruhan terdiri dari 15 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet terhadap kinerja *selling-in*. Selanjutnya juga diuji hubungan kausalitas antara kinerja *selling-in* terhadap kinerja pemasaran..

4.2.2. Langkah 2 : Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada langkah pertama, langkah selanjutnya adalah menyusun diagram alur seperti yang telah digambarkan pada Gambar 3.1 di Bab III. Diagram alur tersebut dibuat berdasarkan model penelitian pada Gambar 2.1. pada Bab II.

4.2.3. Langkah 3 : Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur tersebut, selanjutnya dinyatakan ke dalam persamaan struktural seperti yang telah dijelaskan pada Tabel 3.3 di Bab III.

4.2.4. Langkah 4 : Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Matriks input yang digunakan sebagai input adalah matriks kovarians. Hair (dalam Ferdinand, 2002, hlm. 164) menyatakan bahwa dalam menguji hubungan kausalitas maka matriks kovarianlah yang diambil sebagai input untuk SEM. Dari hasil pengolahan data yang dikumpulkan, matriks kovarians data yang digunakan seperti tertuang dalam Tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2.
Sample Covarians – Estimates

	X3	X2	X1	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X13	X14	X15	X10	X11	X12
X3	1.860	1.076	1.458	0.254	0.339	0.261	0.416	0.526	0.549	0.487	0.829	0.547	0.862	0.443	0.572
X2	1.076	2.040	1.454	0.622	0.674	0.416	0.684	0.420	0.540	0.628	0.836	0.684	0.934	0.618	0.664
X1	1.458	1.454	2.514	0.597	0.798	0.692	0.556	0.774	0.726	0.817	1.064	0.890	1.390	0.861	1.000
X9	0.254	0.622	0.597	2.126	1.636	1.624	0.708	0.812	0.666	0.789	0.470	0.567	0.810	0.736	0.780
X8	0.339	0.674	0.798	1.636	2.529	1.821	0.695	0.834	0.714	0.790	0.473	0.646	1.049	0.759	0.899
X7	0.261	0.416	0.692	1.624	1.821	2.289	0.815	0.996	0.847	0.740	0.457	0.584	0.891	0.691	0.871
X6	0.416	0.684	0.556	0.708	0.695	0.815	1.928	1.014	1.201	0.671	0.687	0.357	0.552	0.695	0.562
X5	0.526	0.420	0.774	0.812	0.834	0.996	1.014	2.140	1.400	0.828	0.616	0.404	0.764	0.678	0.804
X4	0.549	0.540	0.726	0.666	0.714	0.847	1.201	1.400	2.068	0.847	0.697	0.358	0.841	0.752	0.931
X13	0.487	0.628	0.817	0.789	0.790	0.740	0.671	0.828	0.847	1.944	1.064	0.834	1.219	1.052	1.079
X14	0.829	0.836	1.064	0.470	0.473	0.457	0.687	0.616	0.697	1.064	1.745	0.776	1.113	0.825	0.913
X15	0.547	0.684	0.890	0.567	0.646	0.584	0.357	0.404	0.358	0.834	0.776	1.513	0.771	0.603	0.851
X10	0.862	0.934	1.390	0.810	1.049	0.891	0.552	0.764	0.841	1.219	1.113	0.771	2.316	1.233	1.466
X11	0.443	0.618	0.861	0.736	0.759	0.691	0.695	0.678	0.752	1.052	0.825	0.603	1.233	1.770	1.383
X12	0.572	0.664	1.000	0.780	0.899	0.871	0.562	0.804	0.931	1.079	0.913	0.851	1.466	1.383	2.136

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

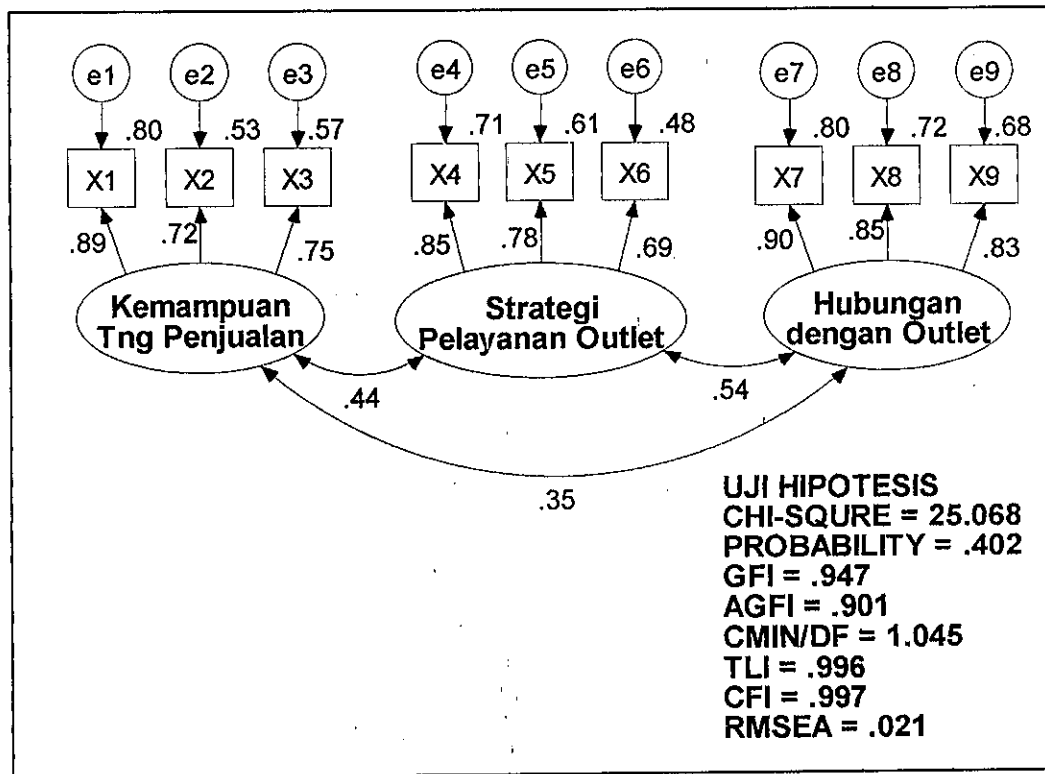
Tabel 4.2 tentang *Sample Covarians – Estimates* di atas memperlihatkan data-data yang telah diubah ke dalam matriks kovarian yang selanjutnya akan dijadikan sebagai data input pada pengolahan SEM lebih lanjut. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa matriks input yang akan digunakan dalam SEM adalah matriks kovarian.

Selanjutnya, teknik estimasi yang dipilih dan akan digunakan dalam pengujian model penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method*. Teknik estimasi ini akan dilakukan secara bertahap yakni pertama dengan estimasi *measurement model* dengan teknik *confirmatory factor analysis* dan kedua dengan *structural equation model*. Teknik estimasi ini yang dimaksudkan untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam penelitian ini.

4.2.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen bertujuan menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Variabel-variabel laten atau konstruk eksogen ini terdiri dari 3 *unobserved variable* dengan 9 *observed variable* sebagai pembentuknya. Hasil pengolahan data ditampilkan pada Gambar 4.1., Tabel 4.3 dan Tabel 4.4.

Gambar 4.1.
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen



Dari Gambar 4.1 di atas tampak bahwa masing-masing indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang dimaksud secara keseluruhan dapat diterima. Hal ini tampak dari nilai nilai lambda atau *factor loading* masing-masing

indikator yang lebih besar dari 0,4 (Ferdinand, 2002, hlm. 168). Selanjutnya Tabel 4.3 dan Tabel 4.4 di bawah ini akan menyajikan hasil uji kelayakan (*goodness of fit index*) dan hasil pengujian *regression weight*.

Tabel 4.3.
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruktif Eksogen

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df: 24 = 36,415	25,068	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,402	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,947	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,901	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,996	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,997	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,045	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,021	Baik

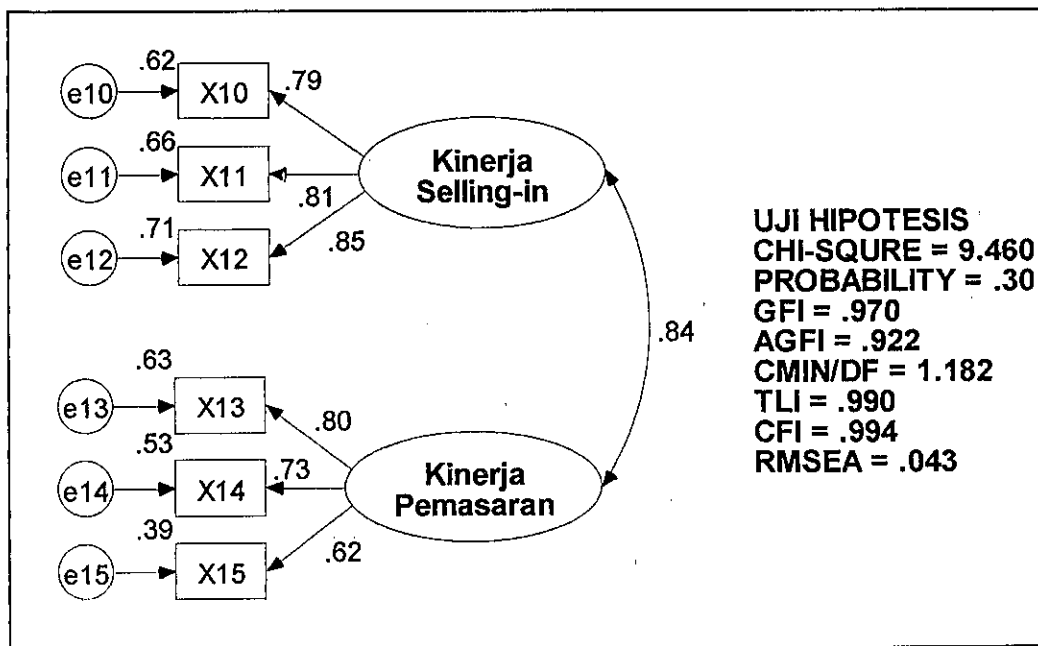
Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Tabel 4.4.
Hasil Pengujian *Regression Weights*
Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruktif Eksogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P
X4 <-- Strategi Pelayanan Outlet	1.000			
X5 <-- Strategi Pelayanan Outlet	0.938	0.126	7.467	0.000
X6 <-- Strategi Pelayanan Outlet	0.790	0.117	6.747	0.000
X7 <-- Hubungan dengan Outlet	1.000			
X8 <-- Hubungan dengan Outlet	0.993	0.095	10.492	0.000
X9 <-- Hubungan dengan Outlet	0.888	0.087	10.167	0.000
X1 <-- Kemampuan Tenaga Penjualan	1.000			
X2 <-- Kemampuan Tenaga Penjualan	0.731	0.100	7.270	0.000
X3 <-- Kemampuan Tenaga Penjualan	0.724	0.096	7.511	0.000

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Gambar 4.2.
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruktif Endogen



Dari Gambar 4.2 di atas tampak bahwa masing-masing indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang dimaksud secara keseluruhan dapat diterima. Hal ini tampak dari nilai nilai lambda atau *factor loading* masing-masing indikator yang lebih besar dari 0,4 (Ferdinand, 2002, hlm. 168). Selanjutnya Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 di bawah ini akan menyajikan hasil uji kelayakan (*goodness of fit index*) dan hasil pengujian *regression weight*.

Tabel 4.5.
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df : 8 = 15,507	9,460	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,30	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,970	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,922	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,990	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,994	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,182	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,043	Baik

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Tabel 4.6.
Hasil Pengujian *Regression Weights*
Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P
X12 <-- Kinerja <i>Selling-in</i>	1.031	0.119	8.628	0.000
X11 <-- Kinerja <i>Selling-in</i>	0.899	0.108	8.291	0.000
X10 <-- Kinerja <i>Selling-in</i>	1.000			
X15 <-- Kinerja Pemasaran	0.691	0.118	5.850	0.000
X14 <-- Kinerja Pemasaran	0.868	0.127	6.838	0.000
X13 <-- Kinerja Pemasaran	1.000			

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Hasil dari analisis pengolahan data pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa konstruk endogen telah memenuhi kriteria *goodness of fit*. Nilai probabilitas menunjukkan nilai diatas batas signifikansi yaitu sebesar 0,30 atau diatas 0.05.

Dari Tabel 4.6 terlihat bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR diatas 2,0 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 (Ferdinand, 2002, hlm. 141). Nilai estimate menunjukkan perkiraan SEM terhadap *regression weight*. Sedangkan S.E.

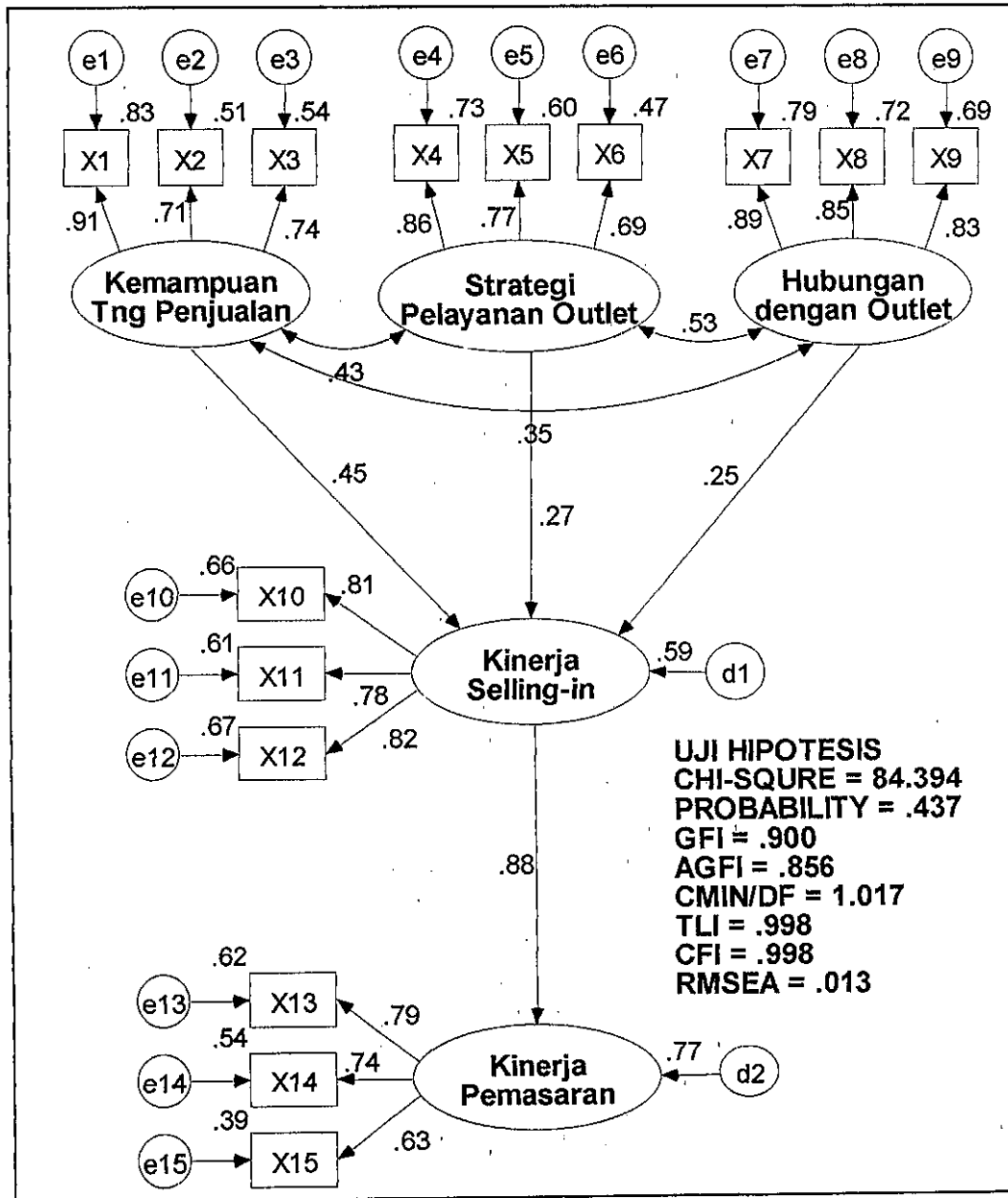
menunjukkan perkiraan *standard error* yang terjadi. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, konstruk endogen yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.4.3. Analisis *Structural Equation Model*

Analisis selanjutnya setelah analisis konfirmatori adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model*. Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar 4.3., Tabel 4.7. dan Tabel 4.8.

Hasil dari pengujian kelayakan model penelitian untuk analisis SEM pada Tabel 4.7 di bawah ini, menunjukkan bahwa semua kriteria *goodness of fit* dapat diterima walaupun terdapat satu nilai marjinal pada AGFI. Dari Gambar 4.3 dan Tabel 4.8 terlihat bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR diatas 2,0 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 dan nilai lambda atau *factor loading* yang lebih besar dari 0,4. Pemakaian asumsi nilai CR diatas 2,0 ini didasarkan atas Ferdinand (2002, hlm. 141). Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

Gambar 4.3.
 Hasil Pengujian
 Structural Equation Model



Tabel 4.7.

**Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian
Untuk Analisis *Structural Equation Model***

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	Kecil; χ^2 dengan df : 83 = 105,267	84,394	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,437	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,900	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,856	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,998	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,998	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,017	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,013	Baik

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

Tabel 4.8

**Hasil Pengujian *Regression Weights*
Untuk Analisis *Structural Equation Model***

		Estimate	Std.Estim	S.E.	C.R.	P
Kinerja <i>Selling-in</i>	<-- Strategi Pelayanan Outlet	0.271	0.269	0.118	2.304	0.021
Kinerja <i>Selling-in</i>	<-- Hubungan dengan Outlet	0.230	0.250	0.097	2.364	0.018
Kinerja <i>Selling-in</i>	<-- Kemampuan Tng Penjualan	0.384	0.448	0.091	4.209	0.000
Kinerja Pemasaran	<-- Kinerja <i>Selling-in</i>	0.776	0.877	0.107	7.260	0.000
X12	<-- Kinerja <i>Selling-in</i>	0.962	0.816	0.108	8.914	0.000
X11	<-- Kinerja <i>Selling-in</i>	0.840	0.782	0.099	8.457	0.000
X10	<-- Kinerja <i>Selling-in</i>	1.000	0.814			
X15	<-- Kinerja Pemasaran	0.704	0.627	0.118	5.958	0.000
X14	<-- Kinerja Pemasaran	0.889	0.738	0.126	7.051	0.000
X13	<-- Kinerja Pemasaran	1.000	0.786			
X4	<-- Strategi Pelayanan Outlet	1.000	0.856			
X5	<-- Strategi Pelayanan Outlet	0.918	0.773	0.120	7.633	0.000
X6	<-- Strategi Pelayanan Outlet	0.775	0.687	0.114	6.830	0.000
X7	<-- Hubungan dengan Outlet	1.000	0.891			
X8	<-- Hubungan dengan Outlet	1.002	0.849	0.095	10.570	0.000
X9	<-- Hubungan dengan Outlet	0.896	0.828	0.088	10.225	0.000
X1	<-- Kemampuan Tng Penjualan	1.000	0.912			
X2	<-- Kemampuan Tng Penjualan	0.706	0.715	0.093	7.581	0.000
X3	<-- Kemampuan Tng Penjualan	0.696	0.738	0.089	7.856	0.000

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

4.2.5. Langkah 5 : Menilai Problem Identifikasi

Pengujian pada model penelitian yang dilakukan tidak menunjukkan adanya gejala problem identifikasi seperti yang telah dikemukakan pada Bab III tentang kemungkinan munculnya masalah identifikasi. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala (Ferdinand, 2002, hlm. 50):

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

4.2.6. Langkah 6 : Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Pada tahapan ini kesesuaian model penelitian dievaluasi tingkat *goodness of fit*, namun yang perlu dilakukan sebelumnya adalah mengevaluasi data yang digunakan agar dapat memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan oleh SEM.

4.2.6.1. Evaluasi *Univariate Outlier*

Pengujian mengenai *univariate outlier* dilakukan dengan menganalisis nilai *Zscore* apakah terdapat nilai yang lebih besar dari ± 3 . Hasil pengolahan data pada Tabel 4.9 di bawah ini menunjukkan tidak ada *outliers*.

Tabel 4.9.
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-1.83254	1.93295	1.734723E-18	1.0000000
Zscore(X2)	100	-1.95057	2.22922	7.381248E-16	1.0000000
Zscore(X3)	100	-2.17432	2.20351	-3.1243996E-16	1.0000000
Zscore(X4)	100	-2.04135	2.11055	-7.2251233E-16	1.0000000
Zscore(X5)	100	-1.90445	2.17651	1.110223E-16	1.0000000
Zscore(X6)	100	-2.02096	2.27896	-8.5521867E-16	1.0000000
Zscore(X7)	100	-1.66382	2.28200	-1.3105836E-15	1.0000000
Zscore(X8)	100	-1.54537	2.20856	1.392116E-16	1.0000000
Zscore(X9)	100	-1.84933	2.24513	-1.8127860E-15	1.0000000
Zscore(X10)	100	-1.71312	2.21005	-1.8149544E-15	1.0000000
Zscore(X11)	100	-1.97418	2.51259	9.159340E-16	1.0000000
Zscore(X12)	100	-1.78385	2.30131	5.342948E-16	1.0000000
Zscore(X13)	100	-2.38326	1.89804	-5.6898930E-16	1.0000000
Zscore(X14)	100	-2.20686	2.31231	-4.4322185E-16	1.0000000
Zscore(X15)	100	-1.91704	2.12735	-8.1532003E-17	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

4.2.6.2. Evaluasi *Multivariate Outlier*

Mahalonobis distance berdasarkan *chi-square* pada DF sebesar 15 (jumlah variabel bebas) dengan $p = 0,001$ adalah 37,697 (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Sedangkan hasil SEM menunjukkan jarak mahalonobis terbesar adalah 28,710. Hasil jarak mahalonobis tersebut menunjukkan nilai dibawah 37,697. Hal ini berarti tidak terdapat *multivariate outlier* pada penelitian ini.

4.2.6.3. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas dilakukan dengan mengamati nilai *skewness* data yang digunakan apakah terdapat nilai CR yang melebihi $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 0,05. Dari Tabel 4.10 terlihat bahwa tidak terdapat nilai CR yang berada diluar $\pm 1,96$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data dalam

penelitian ini telah terdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan normalitas data.

Table 4.10
Normalitas Data

	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
X3	4.000	10.000	0.131	0.534	-0.721	-1.471
X2	4.000	10.000	0.334	1.362	-0.269	-0.549
X1	4.000	10.000	0.237	0.967	-0.650	-1.328
X9	4.000	10.000	0.066	0.269	-0.812	-1.658
X8	4.000	10.000	0.070	0.284	-0.745	-1.521
X7	4.000	10.000	0.151	0.615	-0.655	-1.337
X6	4.000	10.000	0.212	0.865	-0.752	-1.535
X5	4.000	10.000	-0.015	-0.063	-0.522	-1.066
X4	4.000	10.000	0.188	0.769	-0.672	-1.372
X13	4.000	10.000	-0.023	-0.094	-0.539	-1.101
X14	4.000	10.000	0.259	1.057	-0.457	-0.932
X15	5.000	10.000	-0.022	-0.088	-0.917	-1.873
X10	4.000	10.000	0.146	0.596	-0.759	-1.550
X11	4.000	10.000	0.373	1.523	-0.444	-0.906
X12	4.000	10.000	0.368	1.504	-0.580	-1.184
Multivariate					-6.005	-1.330

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

4.2.6.4. Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas ditandai dengan nilai determinan matriks kovarians sampel yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Hasil analisis *determinant of sample covariance matrix* pada penelitian ini adalah 8,143. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel jauh dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas.

4.2.6.5. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Pengujian kesesuaian model penelitian digunakan untuk menguji seberapa baik tingkat *goodness of fit* dari model penelitian. Berdasarkan hasil pengujian yang telah tersaji pada Tabel 4.7 diatas, dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang disyaratkan, terdapat tujuh diantaranya yang berada pada kondisi baik dan satu (yaitu AGFI) masih dalam kondisi marginal. Namun demikian, dengan hasil ini maka secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa model penelitian memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik.

4.2.7. Langkah 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir yang dilakukan adalah interpretasi dan modifikasi model penelitian bila diperlukan. Model yang baik memiliki *Standardized Residual Covariance* yang kecil. Angka $\pm 2,58$ merupakan batas nilai *Standardized Residual* yang diperkenankan (Ferdinand, 2002, hlm. 65). Hasil *Standardized Residual Covariance* ditampilkan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11.
Standardized Residual Covariance

	X3	X2	X1	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X13	X14	X15	X10	X11	X12
X3	0.000	0.220	0.015	-0.828	-0.601	-0.995	-0.004	0.154	0.054	-0.715	1.412	0.594	0.222	-1.231	-0.975
X2	0.220	0.000	-0.080	0.901	0.830	-0.284	1.280	-0.377	-0.027	-0.057	1.347	1.282	0.468	-0.367	-0.577
X1	0.015	-0.080	0.000	-0.047	0.448	0.056	-0.190	0.264	-0.193	-0.369	1.147	1.223	0.825	-0.510	-0.478
X9	-0.828	0.901	-0.047	0.000	0.017	-0.015	0.443	0.376	-0.559	0.703	-0.485	0.636	-0.053	0.217	-0.050
X8	-0.601	0.830	0.448	0.017	0.000	0.003	0.036	0.086	-0.696	0.328	-0.733	0.709	0.496	-0.058	0.055
X7	-0.995	-0.284	0.056	-0.015	0.003	0.000	0.589	0.781	-0.155	0.125	-0.836	0.428	-0.104	-0.368	-0.048
X6	-0.004	1.280	-0.190	0.443	0.036	0.589	0.000	-0.281	0.113	0.611	1.051	-0.163	-0.688	0.526	-0.546
X5	0.154	-0.377	0.264	0.376	0.086	0.781	-0.281	0.000	0.034	0.834	0.193	-0.281	-0.301	-0.116	-0.001
X4	0.054	-0.027	-0.193	-0.559	-0.696	-0.155	0.113	0.034	0.000	0.659	0.340	-0.750	-0.290	-0.060	0.241
X13	-0.715	-0.057	-0.369	0.703	0.328	0.125	0.611	0.834	0.659	0.000	-0.025	-0.061	0.111	0.241	-0.289
X14	1.412	1.347	1.147	-0.485	-0.733	-0.836	1.051	0.193	0.340	-0.025	0.000	0.131	0.233	-0.332	-0.487
X15	0.594	1.282	1.223	0.636	0.709	0.428	-0.163	-0.281	-0.750	-0.061	0.131	0.000	-0.331	-0.566	0.219
X10	0.222	0.468	0.825	-0.053	0.496	-0.104	-0.688	-0.301	-0.290	0.111	0.233	-0.331	0.000	-0.236	-0.047
X11	-1.231	-0.367	-0.510	0.217	-0.058	-0.368	0.526	-0.116	-0.060	0.241	-0.332	-0.566	-0.236	0.000	0.611
X12	-0.975	-0.577	-0.478	-0.050	0.055	-0.048	-0.546	-0.001	0.241	-0.289	-0.487	0.219	-0.047	0.611	0.000

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

4.3. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

4.3.1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (*reliabel*). Sebaliknya, bila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh tidak konsisten maka alat ukur tersebut dianggap tidak handal (tidak *reliabel*). Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah $\geq 0,70$. Adapun rumus yang dipakai :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum E_j}$$

Keterangan :

- Standard loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01
- $\sum E_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{standard loading}$

Hasil *standar loading* data :

Kemampuan Tng Penjualan	= 0,91 + 0,71 + 0,74	= 2,36
Strategi Pelayanan Outlet	= 0,86 + 0,77 + 0,69	= 2,32
Hubungan dengan Outlet	= 0,89 + 0,85 + 0,83	= 2,57
Kinerja <i>Selling-in</i>	= 0,81 + 0,78 + 0,82	= 2,41
Kinerja Pemasaran	= 0,79 + 0,74 + 0,63	= 2,16

Hasil *measurement error* data :

Kemampuan Tng Penjualan	= (1-0,83)+(1-0,51)+(1-0,54)	= 1,12
Strategi Pelayanan Outlet	= (1-0,73)+(1-0,60)+(1-0,47)	= 1,2
Hubungan dengan Outlet	= (1-0,79)+(1-0,72)+(1-0,69)	= 0,8
Kinerja <i>Selling-in</i>	= (1-0,66)+(1-0,61)+(1-0,67)	= 1,06
Kinerja Pemasaran	= (1-0,62)+(1-0,54)+(1-0,39)	= 1,45

Perhitungan reliabilitas data :

$$\text{Kemampuan Tng Penjualan} = \frac{(2,36)^2}{(2,36)^2 + 1,12} = 0,8326$$

$$\begin{aligned}
\text{Strategi Pelayanan Outlet} &= \frac{(2,32)^2}{(2,32)^2 + 1,2} = 0,8177 \\
\text{Hubungan dengan Outlet} &= \frac{(2,57)^2}{(2,57)^2 + 0,8} = 0,892 \\
\text{Kinerja Selling-in} &= \frac{(2,41)^2}{(2,41)^2 + 1,06} = 0,8457 \\
\text{Kinerja Pemasaran} &= \frac{(2,16)^2}{(2,16)^2 + 1,45} = 0,7629
\end{aligned}$$

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

4.3.2. Variance Extract

Pengujian selanjutnya adalah uji *variance extract*. Pengujian *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk (variabel laten) yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50. Persamaan untuk mendapatkan nilai *variance extract* adalah :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum E_j}$$

Hasil *standard loading* data :

Kemampuan Tng Penjualan	$= 0,91^2 + 0,71^2 + 0,74^2$	= 1,8798
Strategi Pelayanan Outlet	$= 0,86^2 + 0,77^2 + 0,69^2$	= 1,8086
Hubungan dengan Outlet	$= 0,89^2 + 0,85^2 + 0,83^2$	= 2,2035
Kinerja <i>Selling-in</i>	$= 0,81^2 + 0,78^2 + 0,82^2$	= 1,9369
Kinerja Pemasaran	$= 0,79^2 + 0,74^2 + 0,63^2$	= 1,5686

Perhitungan *Variance Extract* :

$$\begin{aligned} \text{Kemampuan Tng Penjualan} &= \frac{1,8798}{1,8798 + 1,12} = 0,6266 \\ \text{Strategi Pelayanan Outlet} &= \frac{1,8086}{1,8086 + 1,2} = 0,6011 \\ \text{Hubungan dengan Outlet} &= \frac{2,2035}{2,2035 + 0,8} = 0,7336 \\ \text{Kinerja } \textit{Selling-in} &= \frac{1,9369}{1,9369 + 1,06} = 0,6463 \\ \text{Kinerja Pemasaran} &= \frac{1,5686}{1,5686 + 1,45} = 0,5196 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengukuran *variance extract* data diperoleh nilai > 0,5. Dengan demikian penelitian ini dapat diterima.

Dari pengamatan di atas tampak bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas yang lebih kecil dari 0,7. Begitu pula pada uji *variance extract* tidak ditemukan

nilai yang berada di bawah 0,5. Dengan demikian indikator-indikator yang dipakai sebagai *observed variable* bagi konstruk atau variabel latennya, dapat dikatakan telah mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

4.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan pada Bab II. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai C.R dan nilai P hasil pengolahan data seperti pada Tabel 4.8, lalu dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu diatas 2,0 untuk nilai C.R dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Selanjutnya pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang telah diajukan.

4.4.1. Uji Hipotesis I

Hipotesis I pada penelitian ini adalah semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai C.R pada hubungan antara kemampuan tenaga penjualan dengan kinerja *selling-in*, seperti yang tampak pada Tabel 4.8. adalah sebesar dengan 4,209 nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I dalam penelitian ini dapat diterima.

4.4.2. Uji Hipotesis II

Hipotesis II pada penelitian ini adalah semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai C.R hubungan antara variabel strategi pelayanan outlet dengan variabel kinerja *selling-in* seperti tampak pada Tabel 4.8 adalah sebesar 2,304 dengan nilai P sebesar 0,021. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk C.R dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II dalam penelitian ini dapat diterima

4.4.3. Uji Hipotesis III

Hipotesis III pada penelitian ini adalah semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan variabel hubungan dengan outlet dengan variabel kinerja *selling-in* seperti ditunjukkan oleh Tabel 4.8 adalah sebesar 2,364 dengan nilai P sebesar 0,018. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk C.R dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis III dalam penelitian ini dapat diterima

4.4.4. Uji Hipotesis IV

Hipotesis IV pada penelitian ini adalah semakin tinggi kinerja *selling-in* maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut. Dari Tabel 4.8 diketahui bahwa nilai C.R pada hubungan variabel kinerja *selling-in* dengan variabel kinerja pemasaran adalah sebesar 7,260 dengan nilai P sebesar 0,000.

Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk C.R dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis IV dalam penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya hasil uji hipotesis yang telah dilakukan di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.12 di bawah ini.

Tabel 4.12
Kesimpulan Hipotesis

	Hipotesis	Hasil Uji
H1	Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja <i>selling-in</i> .	Diterima
H2	Semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja <i>selling-in</i> .	Diterima
H3	Semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja <i>selling-in</i> yang dihasilkan.	Diterima
H4	Semakin tinggi kinerja <i>selling-in</i> maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut.	Diterima

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Pendahuluan

PT Siba Mandiri merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh CV Siliwangi Bangkit yang bergerak dalam penjualan *spare parts* truk. Adapun *spare parts* truk yang dijual adalah *spare parts* dengan merek Nissan Diesel, Hino, Mitsubishi, Volvo, Mercedes-Benz, dan Scania disamping menjual komponen *fast moving* dengan menggunakan merek sendiri yaitu Merek Global seperti aki (*accu*), ban dan dongkrak. Sebagaimana diketahui bahwa rata-rata penjualan ban global dari distributor ke outlet menunjukkan adanya penurunan mulai dari bulan ke lima. Penurunan ini disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dan belum optimalnya manajemen *selling-in* yang dilakukan perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan hanyalah memperbaiki manajemen *selling-in* sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan. PT Siba Mandiri memandang bahwa dengan mengoptimalkan hubungan kerjasama antara distributor dengan para outlet, maka penjualan ban global akan kembali meningkat.

Penelitian ini dilakukan dalam rangka menjawab bagaimana membangun kinerja *selling-in* dan faktor apa yang dinyatakan paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*. Obyek penelitian yang dipakai adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri Semarang yang berjumlah 113 outlet. Untuk itulah, telaah pustaka dan model penelitian yang dikembangkan telah diuraikan pada Bab II. Dari model tersebut dikembangkanlah empat

hipotesis yang terdiri dari variabel-variabel kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, hubungan dengan outlet, kinerja *selling-in*, dan kinerja pemasaran. Selanjutnya metode penelitian yang dilakukan diterangkan pada Bab III. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Pernyataan-pernyataan disiapkan dalam kuesioner terstruktur dengan menggunakan skala 1 – 10. Sejumlah 100 data responden hasil penyebaran kuesioner yang diambil selanjutnya diolah dan dianalisis. Hasil analisa data penelitian disajikan dalam Bab IV.

Structural Equation Model (SEM) yang dijalankan melalui program AMOS 4.01 dipakai sebagai alat untuk menguji empat hipotesis yang diajukan. Sebelum pengujian terhadap hipotesis-hipotesis tersebut, dilakukan evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yaitu normalitas data, multikolenearitas dan singularitas, serta outlier (univariate dan multivariate). Hasil pengujian asumsi SEM menunjukkan bahwa data penelitian dapat diterima.

Analisa terhadap *Goodness of Fit Index* menunjukkan diterimanya model yang diajukan, kendati satu kriteria berada dalam rentang marjinal, yaitu AGFI. Hasil pengujian *Goodness of Fit Index* menunjukkan nilai *chi-square* sebesar 84,394, *probability* sebesar 0,437, GFI sebesar 0,900, AGFI sebesar 0,856, TLI sebesar 0,998, CFI sebesar 0,998, CMIN/DF sebesar 1,017, dan RMSEA sebesar 0,013. Dari hasil uji terhadap empat hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Berdasarkan atas analisis data yang telah dilakukan pada Bab IV, maka selanjutnya pada bab ini akan disampaikan tentang kesimpulan hipotesis,

kesimpulan masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi kebijakan, keterbatasan, dan agenda penelitian mendatang.

5.2 Kesimpulan Hipotesis

5.2.1 Kesimpulan Hipotesis 1

Hipotesis 1 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*.

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa hipotesis 1 diterima secara signifikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kemampuan tenaga penjualan dengan kinerja *selling-in*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Liu dan Leach (2001, hlm. 153) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) yang berhasil membuktikan bahwa keahlian yang dimiliki oleh seorang tenaga penjualan pada akhirnya akan mampu mempengaruhi peningkatan jumlah pembelian produk ke outlet-outlet rekanan.

5.2.2 Kesimpulan Hipotesis 2

Hipotesis 2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*..

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa hipotesis 2 diterima secara signifikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara strategi pelayanan outlet dengan kinerja *selling-in*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sunaryo (2002, hlm. 48-49) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) yang berhasil membuktikan bahwa strategi

yang dipilih oleh perusahaan pemasok dalam melayani para outlet rekanannya akan mampu meningkatkan penjualan produk ke outlet tersebut.

5.2.3 Kesimpulan Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan.

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa hipotesis 3 diterima secara signifikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara hubungan dengan outlet terhadap kinerja *selling-in*.

Hasil ini mendukung penelitian Ganesan (1994, hlm. 4) dan Geyskens dkk (1999, hlm. 231) yang berhasil menemukan bahwa kemampuan perusahaan pemasok dalam menjalin hubungan baik dengan para outlet rekanannya akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

5.2.4 Kesimpulan Hipotesis 4

Hipotesis 4 : Semakin tinggi kinerja *selling-in* maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

Hasil pengujian membuktikan bahwa hipotesis 4 diterima secara signifikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kinerja *selling-in* dengan kinerja pemasaran.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sujoko (2002, hlm. 250-251) dan Sunaryo (2002, hlm. 48-49) yang berhasil membuktikan bahwa kinerja *selling-in* pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja pemasaran.

5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian

Seperti yang telah diuraikan dalam Bab I bahwa permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana membangun kinerja *selling-in* dan faktor apa yang dinyatakan paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*.

5.3.1 Kesimpulan Masalah Penelitian I

Masalah penelitian I : Bagaimana membangun kinerja *selling-in* ?

Hasil penelitian ini berhasil menemukan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Ketiga faktor tersebut adalah kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*. Peran tenaga penjualan memegang tanggung jawab penting dalam menunjang peningkatan kinerja perusahaan.

Strategi pelayanan outlet menempati peringkat kedua dalam upaya membangun kinerja *selling-in*. Kemampuan perusahaan dalam merancang strategi pelayanan yang tepat kepada para outletnya akan berpengaruh pada kemauan para outlet rekanan tersebut untuk membeli produk dari perusahaan. Hal terakhir yang perlu diperhatikan dalam membangun kinerja *selling-in* adalah hubungan dengan

outlet. Hubungan dengan outlet terkait erat dengan kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan yang dekat dengan para outletnya.

5.3.2 Kesimpulan Masalah Penelitian II

Masalah penelitian II : Faktor apa yang paling dominan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*.

Sebagaimana telah diketahui dari hasil analisis yang dilakukan pada Bab IV bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan faktor yang paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*. Hal ini menunjukkan pentingnya tenaga penjualan sebagai ujung tombak perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Tanpa adanya dukungan yang baik dari tenaga penjualan perusahaan akan mengalami kesulitan untuk meningkatkan kinerja *selling-in*-nya.

5.4 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan implikasi dari penelitian ini terhadap teori-teori yang telah ada selama ini. Seperti telah disebutkan dalam Bab I bahwa salah satu manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan arahan bagi penelitian berikutnya khususnya di bidang pemasaran mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja *selling-in* untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*, yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi

pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Ketiga faktor tersebut telah terbukti secara signifikan mempengaruhi aktifitas kinerja *selling-in*. Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa pengelolaan yang baik terhadap kinerja *selling-in* akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Liu dan Leach (2001, hlm. 153) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) tentang pentingnya peran kemampuan tenaga penjualan dalam mendukung kinerja *selling-in* perusahaan, Sunaryo (2002, hlm. 48-49) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) tentang pentingnya merancang strategi pelayanan outlet bagi peningkatan kinerja *selling-in*, dan Ganesan (1994, hlm. 4) dan Geyskens dkk (1999, hlm. 231) tentang perlunya perusahaan untuk menjaga dan mengembangkan hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja *selling-in* akan berpengaruh pada kinerja pemasaran perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian Sujoko (2002, hlm. 250-251) dan Sunaryo (2002, hlm. 48-49) yang berhasil membuktikan bahwa kinerja *selling-in* pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja pemasaran.

5.5 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial atau implikasi kebijakan merupakan kontribusi dari penelitian ini terhadap kebijakan-kebijakan baru yang seharusnya ditempuh oleh perusahaan. Beberapa implikasi manajerial yang dapat diajukan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini membuktikan pentingnya kemampuan tenaga penjualan dalam mendukung peningkatan kinerja *selling-in*. Dari indikator kinerja *selling-in*, yang paling berpengaruh adalah kemampuan presentasi. Hal ini memberikan masukan penting bagi perusahaan agar senantiasa meningkatkan kemampuan tenaga penjualan dengan cara meningkatkan kemampuan tenaga penjualan dalam mempresentasikan produknya. Perusahaan dapat memberikan pelatihan tentang teknik-teknik presentasi yang baik. Selain itu perusahaan juga perlu membekali tenaga penjualan dengan informasi yang lengkap terkait dengan keunggulan-keunggulan produk yang ditawarkan.
2. Strategi pelayanan outlet juga terbukti memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja *selling-in*. Strategi yang dapat diterapkan perusahaan berkaitan dengan hal ini adalah mengefektifkan jumlah kunjungan yang ada. Perusahaan perlu menganalisis outlet-outlet mana yang perlu mendapat kunjungan lebih banyak. Kunjungan terhadap outlet ini perlu diperbanyak terkait dengan kemampuan outlet tersebut dalam menjual produk perusahaan dalam jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan outlet-outlet lain. Dengan memperbanyak kunjungan ke outlet tersebut maka perusahaan dapat mengantisipasi kemungkinan kekosongan produk yang ditawarkannya.
3. Terkait dengan pentingnya memelihara hubungan dengan outlet, maka perusahaan perlu menekankan pada perlunya unsur kepercayaan outlet terhadap perusahaan. Kepercayaan dapat dibangun bila perusahaan mampu

menunjukkan kredibilitasnya dalam melayani outlet. Perusahaan harus bersikap jujur dalam mengadakan transaksi dan sedapat mungkin berupaya untuk memenuhi setiap perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kinerja *selling-in* merupakan dasar bagi peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Hal ini berimplikasi agar perusahaan menekankan pentingnya memperhatikan aspek-aspek yang mendukung kemauan outlet untuk melanjutkan hubungan dengan perusahaan. Perusahaan perlu mengadakan dialog atau tukar pendapat dengan outlet untuk mengetahui aspek-aspek mana yang kurang disetujui outlet yang dapat menyebabkan keengganan outlet untuk melanjutkan hubungan. Setelah mengetahui faktor-faktor ini maka perusahaan harus mengantisipasinya dengan menerapkan kebijakan yang sesuai dengan keinginan outlet sehingga kemauan outlet untuk melanjutkan kerjasama dapat terjaga.

5.6 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

1. Hasil analisis yang telah dilakukan pada Bab IV menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet hanya mampu menjelaskan 59% terhadap variabel kinerja *selling-in*. Hal ini berarti masih ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Variabel lain tersebut

misalnya adalah lama hubungan outlet dalam menjalin kerjasama dengan perusahaan.

2. Penelitian ini hanya mengambil objek penelitian pada outlet-outlet yang menjadi rekanan PT Siba Mandiri. Hal ini dapat menimbulkan kekurangtepatan implikasi kebijakan bila diterapkan pada objek lain di luar PT Siba Mandiri.

5.7 Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang yang disarankan dalam penelitian ini mengacu pada keterbatasan penelitian, yaitu :

1. Penelitian mendatang seharusnya menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja *selling-in*, seperti variabel lama hubungan. Sebagaimana diketahui bahwa lama hubungan kerjasama yang terjalin antara outlet dengan perusahaan dapat mempengaruhi kinerja *selling-in*. Doney dan Joseph (1997, hlm. 39-40) menyatakan bahwa lama hubungan yang terjalin akan mempengaruhi tingkat kepercayaan outlet. Melalui kerjasama yang terjalin dalam jangka waktu lama, outlet akan mempunyai bukti lebih banyak tentang perilaku perusahaan dalam memenuhi kewajiban-kewajibannya sesuai dengan perjanjian yang ada. Dengan demikian kemauan outlet untuk tetap menjalin kerjasama dengan perusahaan akan tergantung pada bagaimana perilaku yang telah ditunjukkan perusahaan selama ini.

2. Penelitian mendatang sebaiknya mengambil objek penelitian yang berbeda sehingga permasalahan mengenai apa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja selling-in dapat dipahami dengan lebih baik lagi.

DAFTAR REFERENSI

- Augusty Ferdinand, 2000, "**Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik**", Research Paper Series
- , 2002, **Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Anderson, Erin, George S. Day, dan V. Kasturi Rangan, 1997, "Strategic Channel Design", **Sloan Management Review**, Summer, hlm. 59-69
- dan Ane T. Coughlan, 1987, "International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution", **Journal of Marketing**, Vol. 51, Januari, hlm. 71-82
- Anderson, James C. dan James A. Narus, 1990, "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", **Journal of Marketing**, Vol. 54, Januari, hlm. 42-58
- Bambang B. Sunaryo, 2002, "Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja Pemasaran", **Journal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. 1, No. 1, Mei, hlm. 41-56
- Cravens, D.W., Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, dan Clifford E. Young, 1993, "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems", **Journal of Marketing**, Vol. 57, Oktober, hlm. 47-59
- Day, George S., 2000, "Managing Market Relationship", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 28, No. 1, hlm. 24-30
- Doney, Patricia M., dan Joseph P. Cannon, 1997, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, Vol. 61, April, hlm. 35-51
- Ganesan, Shankar, 1994, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, Vol. 58, April, hlm. 1-19
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E.M. Steenkamp, dan Nirmala Kumar, 1999, "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXVI, May, hlm. 223-238
- Nur Indriantoro dan Supomo, 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen**, BPFE Yogyakarta

- Pelham, Alfred M, 1997, "Mediating Influences on the Relationship between Market Orientation and Profitability in Small Industry Firms", **Journal of Marketing Theory and Practice**, Summer.
- Kotler, Philip, 1997, "**Manajemen Pemasaran Jilid 2**", PT Prenhallindo, Jakarta
- Liu, Annie H. dan Mark P. Leach, 2001, "Developing Loyal Customers with a Value-adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. XXI, No. 2, Spring, hlm. 147-156.
- Michman, Ronald D., 1990, "Managing Structural Changes in Marketing Channels", **The Journal of Consumer Marketing**, Vol.7, No.4, hlm. 33-42
- Mohr, Jakki dan John R. Nevin, 1990, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", **Journal of Marketing**, October, hlm. 36-51
- , Robert J. Fisher, dan John R. Nevin, (1996), "Collaborative Communication in Interfirm Relationship: Moderating Effect of Integration and Control", **Journal of Marketing**, Vol.60, July, hlm. 103-115
- Moore, Richard A., 1992, "A Profile of UK Manufacturers and West German Agents and Distributors", **European Journal of Marketing**, Vol.26, No.1, hlm. 41-51
- Moorman, Christine, Rohit Deshpande, dan Gerald Zaltman, 1993, "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", **Journal of Marketing**, Vol. 57, January, hlm. 81-101
- Morgan, Robert M dan Shelby D. Hunt, (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", **Journal of Marketing**, Vol. 58, July, hlm. 20-38
- Muchammad Syafruddin, 1999, "Manajemen Strategi Dalam Lingkungan Bisnis Baru", **Jurnal Bisnis Strategi**, Vol.3, Th.II, hlm. 50-62
- Sugiyono, 2002, **Metode Penelitian Bisnis**, CV Alfabeta, Bandung
- Sujoko, 2002, "Pengaruh Distribusi Selling-In Terhadap Kinerja Pemasaran", **Journal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.1, No.3, Desember, hlm. 241-256

LAMPIRAN 1

KUESIONER

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Alamat :

Lama hubungan : tahun

Berikanlah tanggapan saudara terhadap pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda \checkmark pada kolom yang tersedia. Pilihlah angka satu (1) jika anda sangat tidak setuju dengan pernyataan yang ada dan pilihlah angka (10) bila anda sangat setuju dengan pernyataan yang ada.

Contoh :

- PT Siba Mandiri merupakan perusahaan yang dikenal memiliki jaringan pemasaran yang luas.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

							\checkmark		
--	--	--	--	--	--	--	--------------	--	--

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

UPT-PUSTAK-UNDIP

DAFTAR PERTANYAAN

Kemampuan Tenaga Penjualan

1. Menurut kami, para tenaga penjualan dari PT Siba Mandiri memiliki kemampuan menjelaskan spesifikasi produk perusahaan dengan baik.

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

2. Para tenaga penjualan dari PT Siba Mandiri selalu memberikan informasi yang kami butuhkan.

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

3. Kami merasa puas dengan cara penyelesaian masalah yang dilakukan oleh para tenaga penjualan dari PT Siba Mandiri.

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

Strategi Pelayanan Outlet

4. Para tenaga penjualan dari PT Siba Mandiri seringkali mengadakan kunjungan pada outlet rekanan.

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

5. Menurut kami, kebijakan pembayaran yang diambil oleh PT Siba Mandiri telah mempermudah dan memperlancar usaha kami.

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

6. Menurut kami, kebijakan retur yang diambil oleh PT Siba Mandiri telah sesuai dengan keinginan kami.

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

Hubungan dengan Outlet

7. Kami percaya bahwa PT Siba Mandiri tidak akan menempuh kebijakan yang dapat merugikan kelangsungan usaha kami.

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

8. Kami sering menjalin komunikasi dengan para tenaga penjualan dari PT Siba Mandiri.

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

9. Secara keseluruhan kami merasa puas dalam menjalin hubungan dagang dengan PT Siba Mandiri.

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

Kinerja Selling-in

10. Nilai penjualan produk yang dilakukan oleh PT Siba Mandiri kepada outlet rekanannya tergolong tinggi.

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

11. Penjualan unit produk yang dilakukan oleh PT Siba Mandiri kepada outlet rekanan tergolong tinggi.

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

12. Kami ingin menjaga dan melanjutkan hubungan dagang yang selama ini telah terjalin baik antara outlet rekanan dengan PT Siba Mandiri.

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

Kinerja Pemasaran

13. Rata-rata dalam 1 tahun ini volume penjualan produk PT Siba Mandiri yang agen kami tergolong tinggi.

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

14. Dalam 1 tahun ini kami mengalami peningkatan pertumbuhan penjualan.

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

15. Porsi pasar untuk produk dari PT Siba Mandiri tergolong tinggi.

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

Terima kasih atas kerjasama saudara.