

**ANALISIS DISTRIBUSI SELLING-IN
UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA PEMASARAN**

**(Dalam Hubungan Antara PT. Expand Berlian Mulia dengan
Outlet-Outletnya di Wilayah Jawa Tengah dan Yogyakarta)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
Pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**NOVI FEBRIYANTO YUDITH
NIM. C4A004053**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2005**



Sertifikasi

Saya, *Novi Febriyanto Yudith*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Novi Febriyanto Yudith

September 2005

PENGESAHAN TESIS

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

ANALISIS DISTRIBUSI SELLING-IN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN

**(Dalam Hubungan Antara PT. Expand Berlian Mulia dengan Outlet-
Outletnya di Wilayah Jawa Tengah dan DIY)**

yang disusun oleh Novi Febriyanto Yudith, NIM C4A004053
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 24 September 2005
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Drs. L. Suryanto, MM

Drs. Harry Soesanto, MMR.

Semarang, 24 September 2005
Universitas Diponegoro
Progra Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

In this globalisation era the competition happened that increasingly tight delivered the company in seizing the consumer to make use of his product. The fast change in the business environment result in increasingly the strictness of the competition. The commitment to continue to increase the service towards outlet this could be done directly by the producer through the distributor. The determination of the channel the exact distribution was a marketing strategy and the task of the management that was not easy, it was said to be not easy because of involving the structure of the distribution channel that was dynamic and was gotten by the trend to keep changing. Therefore the importance of the distribution was to be the competitive superiority that was difficult to be copied by the competitor so as this must be done by the company. The company must also pay attention to variables that could support the achievement of his marketing by involving organisations of his channel, in this case outlet-outlet where this company sold his product.

The data that was utilised in this research was the primary data from the respondent totalling 100 outlet-outlet that became the business partner of PT. Expand Berlian Mulia as the distributor of the Nutrisari product in the Central Javan area and Yogyakarta that were processed by making use of SEM (Structural Equation Modelling).

Results of the hypothetical test showed that all the hypotheses that were put forward in this research were accepted. Moreover was found that selling-in PT. Expand Berlian Mulia was affected by the distributor's relations with outlet, the service strategy towards outlet, the capacity and the company's image of the marketing power. Moreover from this research also was successful proved that selling-in PT. Expand Berlian Mulia had the positive and significant influence on the achievement of the marketing of PT. Expand Berlian Mulia. The managerial implication that related to good service strategy require to be conducted by company through routine and good visit system where this matter will very useful in the effort identifying requirement of customer. Besides ability of sales force can be improved by multiply discussion and also sharing with overall top management and also business practitioner which have many is experienced. As for profesionalitas of existing human being resources will form company image better. While quality of relationship with distributor will take care of continuity of business relationship and also can peculiarly improve distribution of selling-in, because the quality of relations will increase the distribution selling-in where the increase in the distribution selling-in also will increase the achievement of the salesforce.

ABSTRAKSI

Pada era globalisasi ini telah terjadi persaingan yang semakin ketat antar perusahaan dalam merebut konsumen untuk menggunakan produknya. Perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis mengakibatkan semakin ketatnya persaingan. Komitmen untuk tetap meningkatkan pelayanan terhadap outlet tersebut dapat dilakukan langsung oleh produsen melalui distributor. Penentuan saluran distribusi yang tepat merupakan suatu strategi pemasaran dan tugas manajemen yang tidak mudah, dikatakan tidak mudah karena melibatkan struktur saluran distribusi yang bersifat dinamis dan terdapat kecenderungan untuk berubah-ubah. Dengan demikian pentingnya distribusi adalah merupakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan juga harus memperhatikan variabel-variabel yang dapat menunjang kinerja pemasarannya dengan melibatkan organisasi-organisasi salurannya, dalam hal ini outlet-outlet dimana perusahaan tersebut menjual produknya

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari responden sebanyak 100 outlet-outlet yang menjadi mitra bisnis PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor produk Nutrisari di area Jawa Tengah dan Yogyakarta yang diolah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima. Selain itu ditemukan bahwa *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia dipengaruhi oleh hubungan distributor dengan outlet, strategi pelayanan terhadap outlet, kemampuan tenaga pemasaran dan citra perusahaan. Selain itu dari penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran PT. Expand Berlian Mulia. Implikasi manajerial yang berkaitan dengan strategi pelayanan yang baik perlu dilakukan oleh perusahaan melalui sistem kunjungan yang baik dan rutin dimana hal ini akan sangat bermanfaat dalam upaya mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Selain itu kemampuan tenaga pemasar dapat ditingkatkan dengan memperbanyak sharing maupun diskusi dengan jajaran top manajemen serta praktisi bisnis yang telah banyak berpengalaman. Adapun profesionalitas dari sumberdaya manusia yang ada akan membentuk citra perusahaan dengan baik. Sedangkan kualitas hubungan dengan distributor akan menjaga kelestarian hubungan bisnis serta mampu secara khusus meningkatkan distribusi *selling-in*, sebab kualitas hubungan akan meningkatkan distribusi *selling-in* dimana peningkatan distribusi *selling-in* juga akan meningkatkan kinerja tenaga pemasaran.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sungguh suatu kebahagiaan yang tiada tara bahwasanya Allah SWT telah mengijinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program magister manajemen pada program pasca sarjana S2 di Universitas Diponegoro Semarang.

Adalah sebuah karunia bagi penulis dengan terselesaikannya tesis ini, sebab tanpa ada bantuan dari pihak-pihak lain penulis yakin tesis ini tidak akan terselesaikan. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Ketua program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo dan Para Dosen beserta seluruh staf dan jajarannya, yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan sebaik-baiknya.
2. Drs. L. Suryanto, MM. sebagai Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
3. Drs. Harry Soesanto, MMR. sebagai Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
4. Para dosen penguji atas kritik dan masukan-masukannya demi kesempurnaan penelitian ini.
5. Bapak Pimpinan PT. Expand Berlian Mulia atas ijinnya untuk melakukan penelitian ini.

6. Para Pimpinan Outlet-Outlet Pelanggan PT. Expand Berlian Mulia atas kerjasamanya selama penelitian ini.
7. Kepada kedua orang tua dan keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan moral maupun spiritual yang tiada hentinya.
8. Ratna Sulistianingrum, untuk apapun yang tak pernah sanggup kubalas, sebagian dari ini untukmu.
9. Teman-teman Magister Manajemen angkatan XXII yang sangat luar biasa atas support dan persahabatannya.
10. Serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan semuanya didalam kolom ini, terima kasih atas segalanya..

Penulis panjatkan do'a kepada Tuhan Yang Maha Esa untuk membalas kemuliaan dan kebaikan Saudara.

Penulis juga menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis yang belum sempurna ini, semoga dibalik ketidaksempurnaan tesis ini, masih terdapat manfaat bagi praktisi maupun para peneliti selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan.

Semarang, September 2005
Penulis

Novi Febriyanto Yudith

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Fenomena perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dewasa ini, menimbulkan bertambahnya perusahaan yang memasuki pasar barang maupun pasar jasa. Hal ini ditandai dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru yang menghasilkan produk yang hampir sejenis. Dampak dari hal ini adalah semakin banyak produk yang ditawarkan dalam kemasan dan kualitas yang beragam. Dalam keadaan demikian konsumen diadapkan kepada berbagai alternatif pilihan pembelian dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Sementara dipihak perusahaan menimbulkan iklim persaingan yang semakin tinggi dalam memenangkan persaingan untuk mendapatkan konsumen.

Tingkat persaingan yang sangat ketat mengharuskan seluruh masyarakat dunia pelaku usaha di era globalisasi yang ingin tetap mempertahankan eksistensinya harus memobilisasi seluruh potensi dan kekuatan yang dimilikinya agar dapat bersaing. Lingkungan persaingan yang cepat berubah memerlukan perhatian yang berkelanjutan untuk pengembangan produk baru. Dimana mutu produk dan pelayanan yang telah ada perlu dipertahankan atau ditingkatkan guna menciptakan kemampuan perusahaan untuk bersaing dan meraih sukses di lingkungan bisnis global (Cravens, 1995).

Melihat keadaan diatas, mengharuskan perusahaan untuk dapat mengatasi iklim persaingan pasar. Adapun caranya adalah dengan menjalankan konsep

strategi bauran pemasaran yang tepat yaitu, perusahaan dituntut untuk dapat melayani dan memberikan kepuasan kepada konsumen. Akan tetapi masalahnya adalah bagaimana perusahaan dapat menjalankan program kegiatan pemasaran yang tepat dan perlu dimengerti oleh para pelaku bisnis.

Penentuan saluran distribusi yang tepat merupakan suatu strategi pemasaran dan tugas manajemen yang tidak mudah, dikatakan tidak mudah karena melibatkan struktur saluran distribusi yang bersifat dinamis dan terdapat kecenderungan untuk berubah-ubah. Produsen dan perantara harus menyadari bahwa masing-masing merupakan komponen dari seluruh sistem organisasi yang dirancang untuk menciptakan maksimalisasi kegiatan pemasaran dalam menjual produknya ke konsumen akhir, dengan demikian harus terdapat koordinasi yang baik antara produsen dengan peran

Saluran distribusi berkaitan erat dengan dengan upaya produsen untuk menyalurkan produknya kepada konsumen. Saluran pemasaran didefinisikan sebagai suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar, dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk, atau jasa dipasarkan.

Sebagai instrumen kebijakan perusahaan menurut Ferdinand (2000), kebijakan distribusi dapat digunakan untuk mememanajemeni persaingan dibawah asumsi bahwa semakin tinggi intensitas distribusi diterapkan, akan semakin kokoh kekuatan yang dimiliki dan semakin besar kemungkinan bahwa barang atau jasa yang ditawarkan dapat dijual pada pasar target tertentu.

Menurut Ferdinand (2004) kebijakan distribusi dapat dikembangkan berpijak pada dua pilihan dasar yaitu kebijakan *selling-in* yang berada dalam daerah pengendalian perusahaan distribusi, serta kebijakan *selling-out* yang berada di daerah di luar pengendalian perusahaan distribusi. *Selling-in* diarahkan pada proses *merchandising*, yaitu pemajangan pada outlet-outlet pasar (*customer*), sehingga tugas manajemen adalah menjamin ketersediaan barang/jasa di tingkat outlet pasar, sementara *Selling-out* diarahkan pada kegiatan manajemen retail untuk mendorong percepatan arus keluar barang ke konsumen akhir (*consumer enduser*).

Selling-in merupakan kegiatan distribusi yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan pada semua pedagang perantara untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat *market coverage* yang optimal yaitu menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir (Ferdinand, 2000). Untuk memberikan kinerja *selling-in* yang baik, perusahaan harus memandang bahwa *selling-in* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*spreading*) yang baik dan pemilihan outlet yang sesuai dengan target pasarnya.

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

pada tingkat keterlibatan dan adaptabilitas kedua belah pihak, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada penjualan.

Hal ini menunjukkan *relationship* dipandang sebagai faktor yang sangat penting. Dwyer, Schurr, dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan yang dapat bertahan dalam persaingan.

Komitmen untuk tetap meningkatkan pelayanan terhadap outlet dapat dilakukan langsung oleh produsen melalui saluran distribusinya atau dapat pula melalui distributor. Efektivitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), dan sistem pembayaran penjualan (*Term Of Payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai (Ferdinand, 2004).

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

Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena konsumen membeli karena citra positif yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika, dan

orientasi pelanggan karena hal ini menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan (Richard M, Snider, 1994)

Kinerja pemasaran menunjukkan seberapa besar prestasi yang dicapai dalam menjual produk perusahaan. Dengan meningkatnya *selling in* dari distributor akan memicu *stock level* yang tinggi di outlet dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen (Kapalka et, al 1999).

Salah satu jenis industri yang semakin ketat dalam persaingan adalah industri *consumer goods*. Pesatnya perkembangan jaman banyak mengubah perilaku konsumen dalam memilih produk karena banyaknya pilihan produk di pasar. Konsumen dihadapkan pada banyak pilihan dalam memenuhi selera. Oleh karena itu PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor untuk produk Nutrisari, dengan *brands* utamanya yakni Nutrisari untuk area Jawa Tengah dan Yogyakarta akan menjadi fokus dalam penelitian ini.

Tabel 1.1
Data Penjualan Tahun 2004 PT. Expand Berlian Mulia
Distributor Nutrisari Jawa Tengah dan DI Yogyakarta

Bulan	Pencapaian	Target	Persentase
Januari	489,342,598.25	783,862,598.25	62.43%
Februari	582,566,982.06	783,862,598.25	74.32%
Maret	390,257,790.83	783,862,598.25	49.79%
April	748,585,346.05	1,364,287,868.03	54.87%
Mei	881,942,349.53	1,364,287,868.03	64.64%
Juni	1,112,256,258.90	1,364,287,868.03	81.53%
Juli	605,628,073.58	1,457,882,721.57	41.54%
Agustus	737,215,107.33	1,457,882,721.57	50.57%
September	2,368,650,237.60	1,457,882,721.57	162.47%
Oktober	3,232,263,243.93	1,921,774,012.77	168.19%
Nopember	1,608,067,111.57	1,921,774,012.77	83.68%
Desember	914,032,321.39	1,921,774,012.77	47.56%
Total	13,670,807,421.02	16,583,421,601.90	82.44%

(Sumber : Data sekunder yang diolah, 2005)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa penjualan dari Nutrisari di Jawa Tengah mengalami fluktuasi dari bulan ke bulan dan tidak mencapai target yang diharapkan. Kondisi ini tentu tidak dapat diabaikan oleh pihak manajemen karena dari kondisi tersebut juga berhubungan dengan kinerja distribusi *selling-in* yang telah dicapai. Distribusi *selling-in* akan mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan distribusi. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pemasaran dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya di dunia bisnis.

Dengan demikian pentingnya distribusi adalah merupakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan juga harus memperhatikan variabel-variabel yang dapat menunjang kinerja pemasarannya dengan melibatkan organisasi-organisasi salurannya, dalam hal ini outlet dimana perusahaan tersebut menjual produknya. Untuk itu perlu juga diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi *selling-in* seperti hubungan dengan outlet, strategi pelayanan outlet, kemampuan tenaga pemasar dan citra perusahaan distributor yang akhirnya bermuara terhadap kinerja pemasaran.

1.2. Perumusan Masalah

Bagi perusahaan distribusi, besarnya *selling-in* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan (Sunaryo, 2002, dalam Augusty, 2004), karena besarnya *selling-in* menggambarkan tingkat diterimanya

produk pada tingkat intermedier dan hal ini akan menghasilkan gambaran yang positif bagi perusahaan pemasok yang disebut juga perusahaan prinsipal.

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

Permasalahan akibat fluktuatifnya penjualan dan tidak tercapainya target ini tentunya tidak terlepas dari peranan saluran distribusi dalam mendongkrak penjualannya. Perusahaan-perusahaan dalam melakukan aktivitas pemasaran produknya selalu memperhitungkan berbagai cara dalam upaya meningkatkan kinerja pemasaran.

Dari pernyataan tersebut diatas dan dari latar belakang maka muncul pertanyaan penelitian ini yaitu “Sejauh mana pengaruh antara hubungan distributor terhadap outlet, strategi pelayanan terhadap outlet, citra perusahaan, dan kemampuan tenaga pemasaran mempengaruhi *selling-in* yang berdampak pada kinerja pemasaran?”.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh antara hubungan distributor dengan outlet terhadap *seling-in*.

2. Untuk menganalisis pengaruh strategi pelayanan dengan outlet terhadap *seling-in*.
3. Untuk menganalisis pengaruh citra perusahaan terhadap *selling-in*.
4. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan tenaga pemasaran terhadap *selling-in*.
5. Untuk menganalisis pengaruh *selling-in* terhadap kinerja pemasaran.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

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

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Konsep Dasar

Distribusi adalah salah satu bidang strategi pemasaran yang ditujukan terutama untuk meningkatkan penjualan dan porsi pasar untuk menunjang pertumbuhan berkelanjutan. Sebagai sebuah instrumen strategi, kebijakan distribusi dapat digunakan untuk mememanajemi persaingan. Secara teoritis perusahaan dapat mengembangkan strategi distribusinya berdasarkan pada sifat produk serta kekuatan yang mereka miliki atau kekuatan yang mereka dapat dalam mekanisme operasi pasar.

Menurut Ferdinand (2004), kinerja pemasaran adalah sebuah pencapaian yang dihasilkan oleh dampak dari berbagai peran yang ada didalam organisasi. Salah satu peran stratejik yang dimainkan oleh perusahaan adalah mengembangkan strategi selling-in sebagai upaya membangun akses pasar bagi produk yang masuk dalam pasar yang tersebar dan kompetitif.

Secara teoritis penggunaan strategi selling-in pada dasarnya menghasilkan pekerjaan yang efektif pada saat yang sama menjadi efisien manakala menjangkau konsumen dalam jumlah yang besar pada pasar yang kompetitif. Oleh karena itu penggunaan saluran distribusi dan karena itu melibatkan peran manajemen selling-in menjadi salah satu fokus strategik yang harus dikelola perusahaan untuk menghasilkan kinerja penjualan yang positif (Ferdinand, 2004).

2.1.1. Selling In

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

Sasaran kegiatan selling-in adalah terjadinya transaksi intermediaris yaitu diterimanya produk oleh pelanggan untuk dipajang di outlet pelanggan dan dijual pada konsumen akhir (Augusty, 2004). Bagi perusahaan distribusi, besarnya selling-in merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan (Sunaryo, 2002), karena besarnya selling in menggambarkan tingkat diterimanya produk pada tingkat intermedier dan hal ini akan menghasilkan gambaran yang positif bagi perusahaan pemasok yang disebut juga perusahaan prinsipal (Ferdinand, 2004).

Ada dua cara untuk menaikkan *Selling-in*, yaitu secara horizontal dan vertikal. Peningkatan penjualan secara horizontal berbasis pada kenaikan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan outlet baru (*new open account*) yang sebelumnya belum pernah terlayani. Semakin rapat penyebaran produk yang telah tergarap, maka semakin sulit bagi perusahaan untuk meningkatkan *Selling In* nya secara horizontal. Peningkatan *Selling-in* secara vertikal berbasis pada peningkatan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan item produk yang dijual di outlet yang telah ada, atau peningkatan penjualan yang disebabkan

adanya ketersediaan barang secara lengkap pada outlet yang telah tergarap (Ferdinand, 2004).

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

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya *Selling-in* yang tinggi harus ditunjang dengan penyebaran produk (*spreading*) yang baik yang nantinya akan menentukan keragaman dan ketersediaan produk yang ada di outlet yang telah tergarap. Hal ini akan meningkatkan penjualan yang disebabkan oleh adanya ketersediaan barang secara lengkap di outlet.

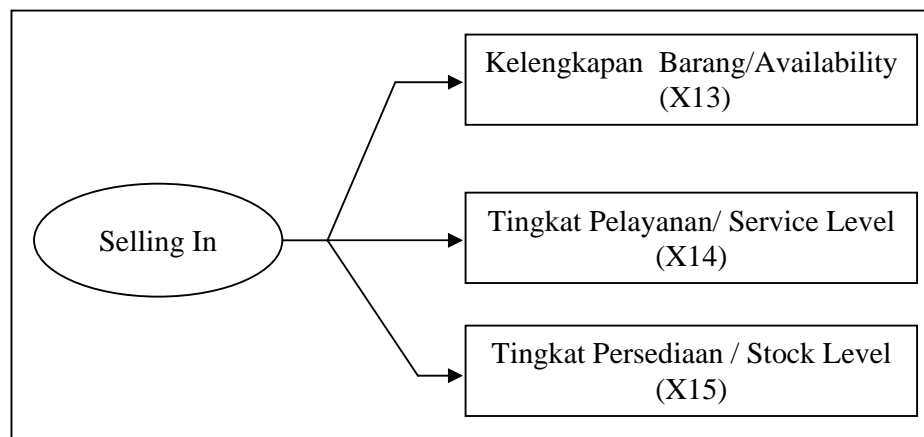
Lebih lanjut Augusty (2004) menjelaskan, untuk menghasilkan kinerja *selling-in* yang baik, pengelolaan penjualan seyogyanya dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan matang sebagai berikut, *pertama*, potensi volume penjualan apakah outlet-saluran yang dipilih dapat menjangkau pembeli potensial dalam jumlah yang cukup untuk suatu keuntungan yang optimal, *kedua* adanya *comparative distribution cost* yang efisien yaitu apakah dengan jelas saluran yang digunakan dapat memberikan efisiensi kinerja yang baik, ketiga *Net profit*

possibilities – saluran dengan potensi penjualan yang tinggi dapat mempunyai biaya distribusi dan penjualan yang tinggi sehingga net profitnya menjadi rendah.

Kapalka, et al (1994) menyatakan bahwa selling-in yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi pula di outlet retailer, dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen akhir. Dengan demikian semakin banyak jumlah outlet yang tersebar dalam suatu wilayah, maka akan meningkatkan penjualan yang disebabkan oleh adanya ketersediaan barang secara lengkap di outlet.

Dalam penelitian ini selling in dibentuk dalam tiga indikator meliputi pertanyaan Kelengkapan Barang, Tingkat Pelayanan / Service Level dan Tingkat Persediaan / Stock Level.

Gambar 2.1
Model Variabel Selling-in



(Sumber : Ferdinand, 2004; Kapalka, 1994)

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H 4 : Semakin tinggi selling in akan semakin meningkatkan kinerja pemasaran

2.1.2. Hubungan Distributor dengan Outlet

Pada konteks saluran distribusi, penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi kebawah yang percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi dan melakukan usaha effort yang lebih bagi kepentingan prinsipal (Morgan dan Hunt, 1994). Kepercayaan kepada pemasok juga dapat mengurangi konflik dan mempererat kepuasan saluran distribusi.

Hubungan (*Relationship*) dipandang sebagai faktor yang sangat penting, beberapa penelitian telah membuktikan hal tersebut diantaranya adalah Dwyer, Schurr, dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997), menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan. Ganesan (dalam Doney dan Cannon, 1997) memandang *relationship* mempunyai nilai keuntungan jangka panjang. Noordewier, John dan Nerven (1990) menyatakan bahwa *relationship* berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan kompetitif dan mengurangi biaya transaksi.

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

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

Michael Le Boeuf (1992) dalam studinya berpendapat bahwa rata-rata perusahaan hanya mendengar keluhan 4% dari 100% pelanggannya yang tidak puas. Yang 96% lagi pergi diam-diam dan 91% dari pelanggannya yang tidak puas itu tak pernah kembali. Bagi perusahaan yang orang-orangnya tidak mengerti bagaimana harus memperlakukan pelanggan, hal ini merupakan kerugian finansial yang serius.

Michael, Treacy (1996) menyatakan bahwa, salah satu strategi mempertahankan pasar yang dilakukan para pemimpin pasar adalah kedekatan hubungan dengan pelanggan (*consumer intimacy*). Dari berbagai pendapat para peneliti tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan distributor dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling-in*) bagi perusahaan.

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

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

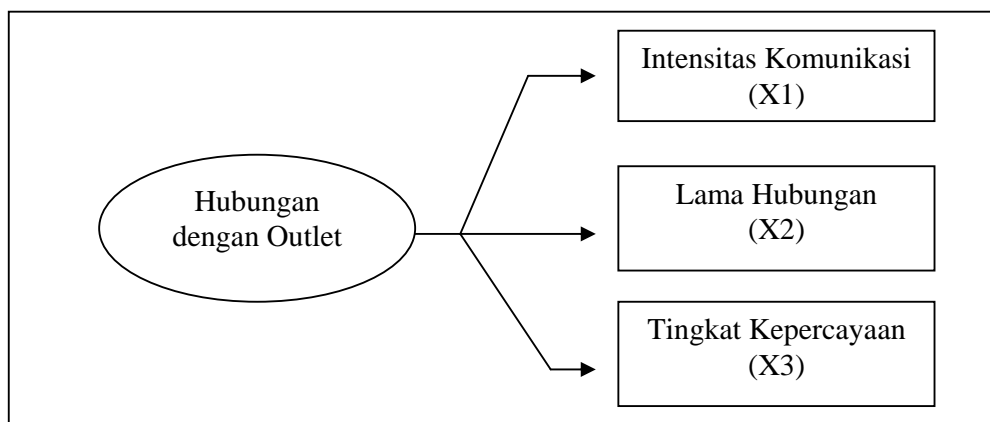
Tugas yang paling penting bagi distributor adalah menjaga dan membentuk hubungan baik dengan pelanggan agar mendatangkan penjualan yang optimal.

Hubungan dengan outlet dapat merasakan dampaknya secara signifikan terhadap intensitas pembelian sebagaimana telah diteliti oleh Richardson et. al (1994). Sedangkan Pelham (1997) menyatakan bahwa strategi biaya murah akan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap efektifitas perusahaan dan juga

berpengaruh terhadap pertumbuhan atau strategi diferensiasi yang akhirnya mempengaruhi kemampulabaan (*profitability*). Hasil penelitian tersebut menunjukkan hubungan yang dilakukan dengan outlet secara intensif memberikan keuntungan bagi perusahaan khususnya dalam distribusi, penjualan *merchandising* dan sasaran yang akhir adalah kelangsungan (*sustainable*) akan terjamin sehingga kemampulabaan (*profitability*) perusahaan akan tercapai.

Dalam penelitian ini, hubungan dengan outlet dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi intensitas komunikasi/kontak, lama hubungan, dan tingkat kepercayaan (Doney dan Cannon, 1997).

Gambar 2.2
Model Variabel Hubungan dengan Outlet



(Sumber : Doney dan Cannon, 1997)

Dari telaah pustaka diatas, sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H 1 : Semakin baik hubungan distributor dengan outlet akan semakin meningkatkan distribusi selling in

2.1.3 Strategi Pelayanan Outlet

Strategi pelayanan outlet merupakan salah satu penentu keberhasilan penjualan. Yang dimaksud dengan strategi pelayanan outlet ialah keputusan manajemen yang menjawab pertanyaan bagaimana outlet itu dikelola guna mendatangkan manfaat yang paling optimal bagi perusahaan. Semakin baik penanganan outlet maka semakin efektif pula perusahaan dapat menjual produknya (Sunaryo, 2001).

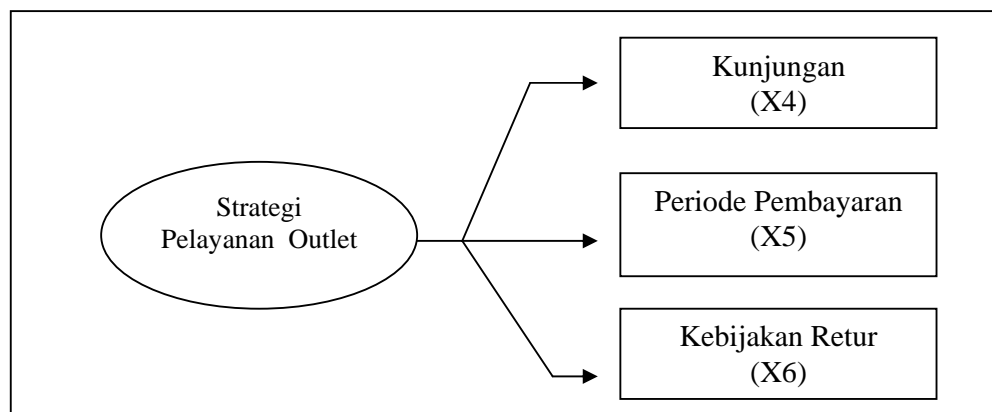
Efektifitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), dan sistem pembayaran penjualan (*Term Of Payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai. Dalam Ferdinand (2004), Adrian B Ryans dan Charles B. Weinberg, (1977) menempatkan strategi pelayanan outlet sebagai *territory sales response* yang berpengaruh terhadap kinerja penjualan (*selling-in*). Sedangkan, Craven, Woodruff, dan Stamper (1972) mengevaluasi kinerja pada wilayah penjualan.

Studi tentang *kunjungan* telah dilakukan oleh Parsons dan Abeele (1981); mengukur hubungan jumlah kunjungan yang menghasilkan penjualan dan jumlah waktu kontak yang dibutuhkan pelanggan. Dari studi yang sama juga ditemukan bahwa keberhasilan penjualan dipengaruhi oleh sarana visualisasi produk yang di bawa oleh *Sales Representative*, seperti *sample* dan *handout*. Waid, Dark, dan Ackoff (dalam Parsons dan Abeele, 1981) mengindikasikan Jurnal Sains Pemasaran Indonesia bahwa jumlah kunjungan merupakan variabel yang berpengaruh terhadap penjualan dalam dollar, pada divisi lampu General Electric.

Dengan demikian kunjungan yang tepat akan menghasilkan penjualan (*selling-in*), dan lebih dari itu akan mendatangkan order ulang (*repeat order*) yang berkesinambungan.

Kebijakan pembayaran dan penanganan retur juga akan berpengaruh terhadap penjualan. Semakin fleksibel pembayaran dan proses pengembalian produk, akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang bersangkutan. Pembelian secara kredit oleh pelanggan dalam keadaan tertentu akan mampu menaikkan jumlah pembelian dari pelanggan, baik ragam produk maupun kuantitas produk masing-masing ragam. Dengan demikian strategi pelayanan outlet akan berpengaruh atas kinerja *selling-In* (Sunaryo, 2001).

Gambar 2.3
Model Variabel Strategi Pelayanan Outlet



(Sumber : Adrian B Ryans dan Charles B. Weinberg, 1977)

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H 2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet maka akan meningkatkan distribusi selling-in

2.1.4. Kemampuan Tenaga Pemasaran

Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan tersebut. Akan tetapi perusahaan yang berhasil, tentunya melalui proses. Ketangguhan tersebut diantaranya melalui salah satu dimensi yaitu kinerja *salesforce*. *Salesforce* atau tenaga pemasaran merupakan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktifitas perusahaan tersebut.

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

Penelitian yang dilakukan oleh Cravens, et al (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif, semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan (*selling-in*) yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Ketrampilan tenaga pemasaran mutlak diperlukan, semakin terampil tenaga pemasaran semakin berpeluang memperoleh penjualan. Keterampilan tenaga pemasaran meliputi ketrampilan berkomunikasi dalam berpresentasi, ketrampilan bernegosiasi, keterampilan manual (*selling skill*), penguasaan pengetahuan tentang produk (*product knowledge*). Untuk itu tenaga pemasaran

harus mendapatkan pelatihan yang cukup dan kontinyu agar mereka lebih terampil.

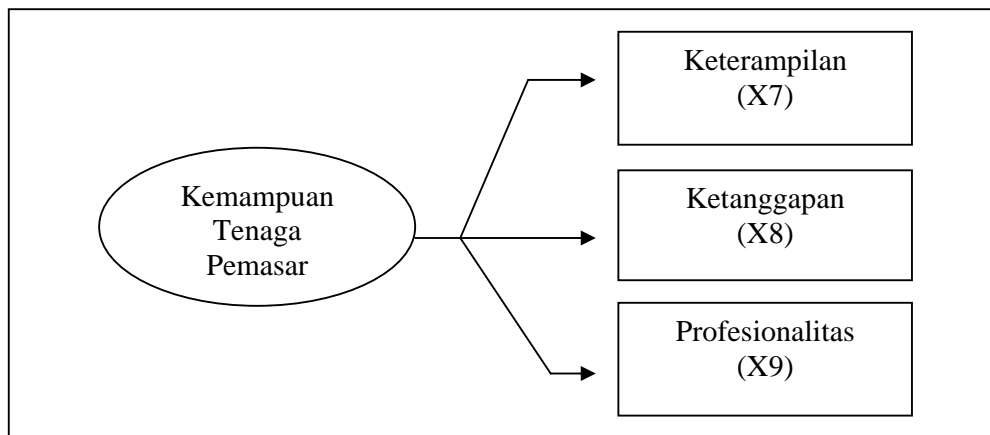
Kompetensi professional yang diperoleh melalui pengalaman lapangan dan pembelajaran organisasi dipandang berpotensi untuk menghasilkan kemampuan bekerja cerdas. Namun demikian karena tenaga penjual bekerja dalam sebuah organisasi sistem maka dibutuhkan sikap, perilaku dan budaya kerja yang mendukung. Sikap kerja yang positif, kebiasaan kerja berdisiplin yang kemudian berkembang menjadi perilaku rutin organisasi atau budaya kerja organisasi akan membentuk kualitas kerja yang mendukung kinerja.

Cravens, Woodruff dan Stamper (1997) menyatakan bahwa ada dua hal terpenting mengenai manajemen tenaga pemasaran, yaitu harus tanggap terhadap kebutuhan evaluasi kinerja pada daerah penjualan dan sebagai panutan untuk kerja dimasa yang akan datang. Identifikasi dari faktor-faktor tersebut mempengaruhi penjualan dan relatif sangat menentukan pentingnya masing-masing faktor secara signifikan dan menduga dan memperkirakan kinerja daerah. Informasi ini adalah sebagai masukan untuk memutuskan mengenai budget kompensasi salesman, motivasi, alokasi salesman, desain teritori dan evaluasi kinerja daerah.

Churcil, Ford and Walker dalam Cravens et al, (1993,p.50) berpendapat bahwa efektifitas penjualan perusahaan dibuat dan diidentifikasi dari hasil evaluasi secara keseluruhan perusahaan. Total volume penjualan telah populer untuk mengukur efektifitas penjualan perusahaan menilai biaya, kontribusi keuntungan, tingkat pengembalian modal, dan sisa dari keuntungan (Cron and Levy 1987, Ingruam and La Forge 1992, dalam Cravens et, al, 1993,p.50).

Dalam penelitian ini kemampuan tenaga pemasaran dibentuk oleh tiga indikator yaitu keterampilan, ketanggapan dan profesionalitas (Cravens, Woodruff dan Stamper, 1992)

Gambar 2.4
Model Variabel Kemampuan Tenaga Pemasar



(Sumber : Cravens, Woodruff dan Stamper, 1992)

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H 3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran akan semakin meningkatkan distribusi selling in.

2.1.5. Citra Perusahaan

Citra perusahaan dapat mempunyai dampak yang besar atas penjualan, pendapatan, dan penilaian. Citra perusahaan yang negatif akan mengalami masalah tersebut diatas. Komitmen dan kredibilitas yang baik akan membentuk citra perusahaan yang baik. Demikian pula penelitian *The Corner/Roper*

Benchmark Survey (1994) mendapatkan bukti bahwa 84% responden percaya bahwa mereka membeli karena citra positif perusahaan.

Ricard M, Snider (1994) mengaitkan hubungan perusahaan dengan sales melalui pesan yang efektif. Citra perusahaan itu sendiri melibatkan kombinasi dari tujuan, produk, pelayanan, gaya manajemen, kebijakan organisasi, dan keseluruhan filosofi. Citra perusahaan yang baik akan tercermin pada bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen, dan komitmen perusahaan. Citra perusahaan ditentukan pula oleh reputasi dan profesionalisme perusahaan, standar etika, dan orientasi pelanggan.

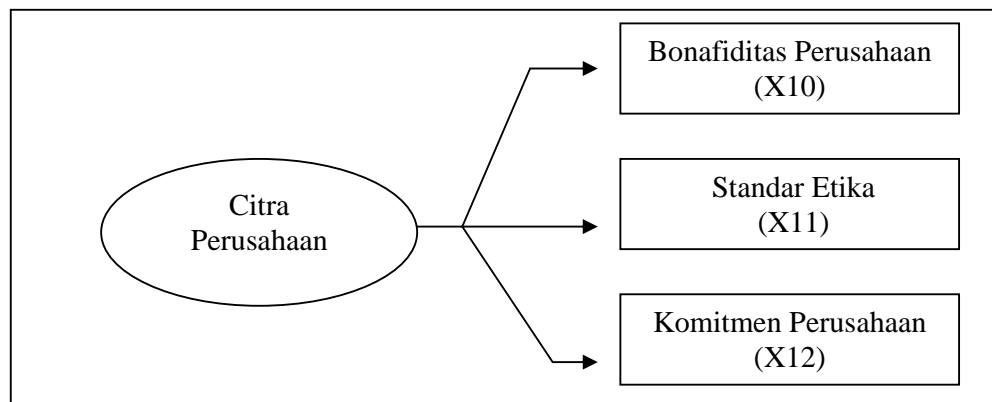
Implikasi citra perusahaan pada perusahaan distribusi sering juga ditentukan oleh besarnya ukuran perusahaan atau besarnya volume bisnis atau penjualan, merek produk distribusi, kecakapan dan tingkat kepercayaan personel penjualan, ada tidaknya iklan produk distribusi, keakuratan layanan dan kinerja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

Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena mereka membeli karena citra positif perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika, dan orientasi pelanggan karena hal ini menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan. Dengan citra perusahaan yang baik perusahaan mampu menempatkan dirinya berada di “hati“ para pelanggan, yang pada gilirannya akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Baik atau buruknya citra perusahaan akan mempunyai dampak yang

besar atas penjualan, pendapatan, dan penilaian. Komitmen dan kredibilitas yang baik akan membentuk citra perusahaan yang baik

Dalam penelitian ini citra perusahaan dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen, dan komitmen perusahaan. (Richard M, Snider, 1994). Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena konsumen membeli karena citra positif yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika, dan orientasi pelanggan karena hal ini menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan (Richard M, Snider, 1994).

Gambar 2.5
Model Variabel Citra Perusahaan



(Sumber : Richard M, Snider, 1994)

Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H 3 : Semakin tinggi citra perusahaan akan semakin meningkatkan distribusi selling in.

2.1.6. Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Lambin (dalam Ferdinan, 2000) menempatkan ukuran kinerja ini dalam model marketing system nya ke dalam *output sales* dan *profit: Company sales, industry sales* dan *market share, cost prifit model*. Heneman (1997) mengukur kinerja dengan tujuh dimensi, yaitu : *Total sales, total store, new store size, average store size, pre-tax profit growth rate, market share, expense sales gorwth ratio*.

Pelham Alfred M (1997,p.58) mengemukakan kinerja pemasaran dipengaruhi oleh tiga hal yaitu efektifitas perusahaan (*firm efectiveness*), pertumbuhan/porsi (*growth share*), dan kemampulabaan (*profitability*). Sementara itu efektifitas outlet tersebut meliputi tiga hal yaitu (1). Kualitas dari suatu produk (*Relative Product Quality*), (2). Kesuksesan dari produk baru (*new product success*), (3). Selalu mempertahankan pelanggan (*customer retention*). Sedangkan pertumbuhan/porsi juga terdiri dari tiga hal meliputi (1). Kenaikan penjualan (*sales level*), (2), rata-rata pertumbuhan (*growth rate*), target porsi pasar (*market share target*). Dan kinerja perusahaan yang terakhir adalah kemampulabaan yang meliputi tiga hal yaitu (1). Hasil pengembalian atas equitas (*return on equity*), (2). Keuntungan kotor (*gross margin*), (3). Tingkat pengembalian dalam investasi (*return on investment*).

Sedangkan menurut hasil penelitian, Anderson, et al, (1994) dalam Sekitto Haruna (1996,p.32) bahwa pelanggan yang setia merupakan aset dari perusahaan, hal ini membantu perusahaan untuk meningkatkan kemampulabaan

(profitabilitas). Meningkatkan kemampuan perusahaan karena sumber daya yang ada mampu mengoreksi kesalahan yang ada, kemampuan menangani return, mengolah lagi produk yang rusak, kemampuan menangani dan memanejemeni komplain. Pada akhirnya, dapat meningkatkan reputasi perusahaan

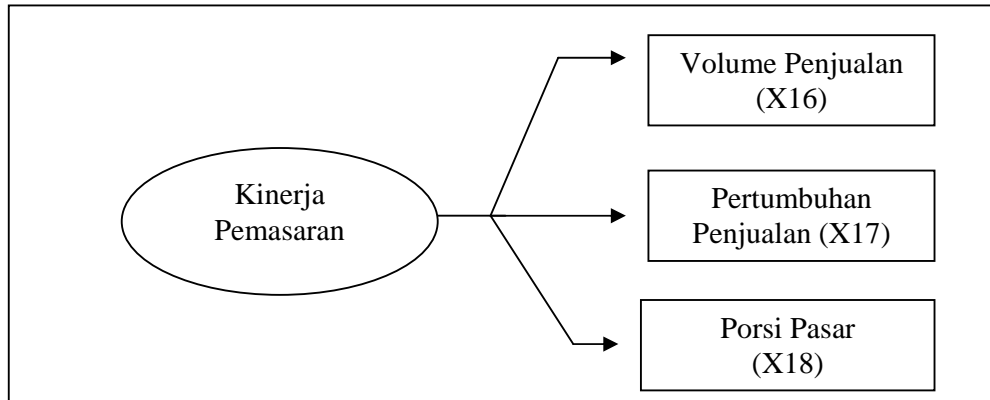
Sedangkan Ferdinand (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu :

- Penjualan
- Pertumbuhan penjualan
- Pertumbuhan pelanggan

Ketiga besaran utama nilai diatas bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang terjual, sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan berapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu. Pertumbuhan pelanggan menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani menguasai pelanggan pada produk sejenis dibanding para kompetitor.

Kinerja pemasaran yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan yang baik dalam unit produk maupun dalam satuan moneter. Membaiknya kinerja pemasaran ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun ke tahun dan pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing sejenis serta memiliki pelanggan yang luas dibandingkan tahun-tahun sebelumnya (Ferdinan, 2000).

Gambar 2.6.
Model Variabel Kinerja Pemasaran



(Sumber : Pelham Alfred M,1997; Ferdinand 2000)

2.3. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jap dan Ganessian (2000), mengemukakan bahwa persepsi pelanggan terhadap komitmen distributor mempunyai pengaruh positif terhadap evaluasi kinerja distributor dan kepuasan hubungan serta berpengaruh negatif pada konflik. Sehingga keseimbangan hubungan retailer/pelanggan akan menurunkan konflik. Dengan demikian bila kepuasan pelanggan terpenuhi, maka nilai penjualan dari distributor akan meningkat.

Morgan dan Hunt (1994) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa hubungan antara komitmen dan kepercayaan dibangun ketika perusahaan mempunyai perhatian pada tersedianya sumber daya, kesempatan, dan keuntungan, memelihara standar nilai perusahaan yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Budiono (2001), membuktikan bahwa relationship antar distributor dan outlet memberikan pengaruh positif

dalam meningkatkan selling-in. Masih dalam penelitian Budiono tentang citra perusahaan, citra perusahaan yang dibangun dari dimensi kesadaran merek, volume penjualan, dan komitmen perusahaan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan selling-in.

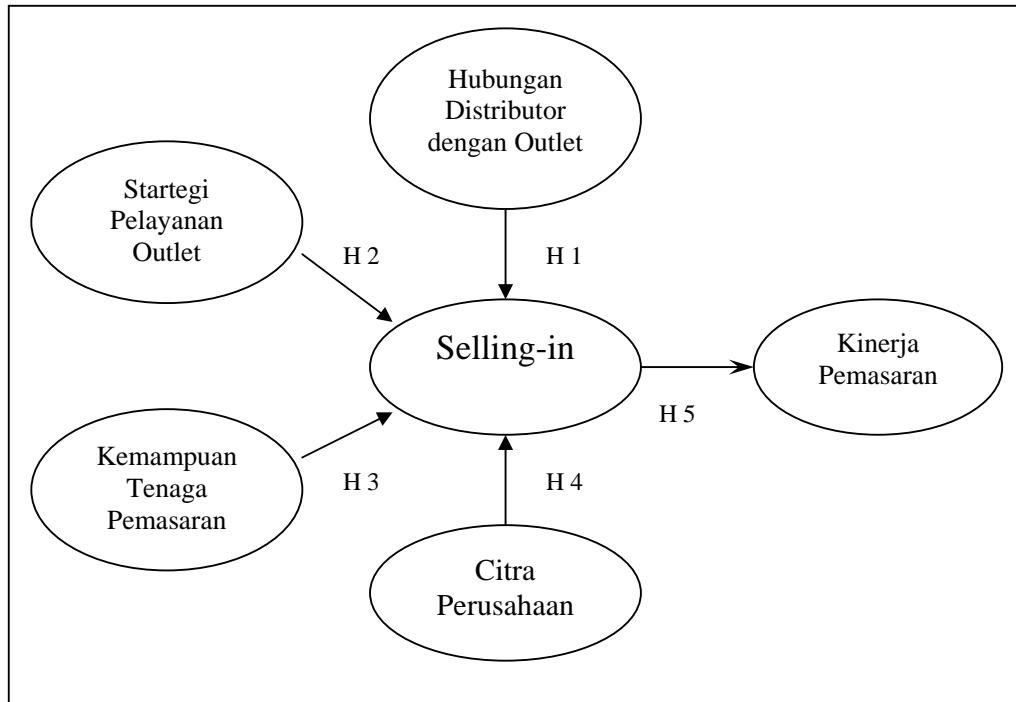
Wahyudi (2000) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan selling-in, sehingga ia merekomendasikan agar dalam penelitian selanjutnya ditekankan untuk mengkombinasikan dengan variabel yang lain/baru.

Penelitian ini masih ada hubungannya dan melanjutkan penelitian terdahulu, hanya saja pada penelitian ini melengkapi penelitian sebelumnya dan menekankan pada sisi distribusi selling-in untuk mencapai kinerja pemasaran dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang terfokus pada hubungan buyer-supplier, serta kinerja pemasaran pada profitabilitas. Disamping itu penelitian ini juga dilakukan pada bidang usaha dan perusahaan yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, dimana fokus penelitian ini ada pada produk konsumsi (consumer goods) dan pada distributor yang mendistribusikan barang-barang konsumsi tersebut.

2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi selling in yang berdampak pada kinerja pemasaran, maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis sebagai berikut:

Gambar 2.7
Kerangka Pemikiran Teoritis



(Sumber : Dikembangkan untuk penelitian, 2005)

2.5 Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan:

H 1 : Semakin tinggi hubungan distributor dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in.

H 2 : Semakin tinggi strategi pelayanan dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in

H 3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran akan semakin meningkatkan selling in.

H 4 : Semakin tinggi citra perusahaan akan semakin meningkatkan selling-in.

H 5 : Semakin tinggi kinerja selling in akan semakin meningkatkan kinerja pemasaran.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan menjelaskan metode-metode penelitian yang akan digunakan, yang meliputi sumber dan jenis data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer

Data primer adalah merupakan data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian. Jenis data ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden. Jadi yang dimaksudkan data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden yang berupa jawaban dan tanggapan atas pertanyaan dan pernyataan penelitian yang ada dalam kuesioner

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari obyek penelitian sudah dalam keadaan siap untuk digunakan dalam tahap analisis. Data sekunder diperoleh melalui literatur, jurnal, penelitian, laporan perusahaan atau dokumen lain yang diperlukan untuk penyusunan penelitian ini.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh langsung dari para responden yang merupakan outlet langganan PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor produk Nutrisari yang meliputi wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas serta ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki suatu persamaan karakteristik (Cooper and Emory, 1995). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh responden yang merupakan outlet pelanggan PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor produk Nutrisari yang berada di area JawaTengah dan DI Yogyakarta yang berjumlah 907 outlet.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Penentuan jumlah sampel minimum ditentukan dengan menggunakan rumus berikut (Rao, 1996):

$$n = \frac{N}{1 + N (\text{moe})^2}$$

di mana :

N = jumlah populasi

n = jumlah sample diambil

moe = *margin of error maximum* yang masih dapat di toleransi sebesar 10%.

$$n = \frac{907}{1 + 907 (0,1)^2}$$

$$N = 90,07 \sim 100$$

Namun karena dalam analisis SEM jumlah minimal sampel yang disyaratkan adalah sebesar 100 sampel, pada penelitian ini jumlah sampel yang digunakan berdasarkan metode purposif sampling yakni 100 outlet pelanggan PT. Expand Berlian Mulia, yang diambil dengan kriteria telah menjadi outlet pelanggan minimal 3 tahun dan memiliki omset lebih dari 15 juta perbulan.

3.3. Metode Pemilihan Sampel (*Sampling Method*)

Penelitian ini menggunakan metode area sampling, dimana pada dasarnya metode ini merupakan metode pemilihan sampel dengan tujuan tertentu (*purposive sampling*) pada masing-masing area yang ada. Pada setiap area penjualan, akan diambil berbagai jenis outlet minimarket, supermarket dan hypermarket. Penelitian dan penentuan metode sampling tersebut mengacu pada beberapa pendapat yang dikemukakan, antara lain:

1. Penggunaan metode sampling purposive ini dengan pertimbangan faktor kemudahan, biaya dan waktu penelitian, serta pertimbangan keakuratan relevansi sampel dengan kerangka pikir penelitian agar memperkecil *bias* atau *error* dari variabel diluar konsep penelitian (Soeratno dan Arsyad L, 1999).
2. Penentuan sampel tidak selalu mengikuti seluruh populasi karena selain tidak ekonomis juga akan membutuhkan waktu lama (Cooper dan Emory, 1996)

3. 4. Definisi Indikator Operasional

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

Tabel 3.1
Definisi Indikator Operasional

Variabel	Indikator	Definisi	Skala
Hubungan Dengan Outlet	Intensitas kontak atau komunikasi	Frekuensi (berapa kali) hubungan yang dilakukan pihak distributor terhadap outlet.	Skala Likert 1-7
	Lama hubungan	Berapa tahun outlet (pemilik outlet atau pengorder) menjual produk perusahaan yang bersangkutan yang dibeli dari perusahaan	Skala Likert 1-7
	Tingkat kepercayaan	Seberapa besar outlet menaruh kepercayaan kepada salesman, atau petugas lapangan lainnya dari perusahaan	Skala Likert 1-7
Strategi Pelayanan Outlet	Kunjungan	Seberapa besar kunjungan yang dilakukan terhadap konsumen	Skala Likert 1-7
	Periode Pembayaran	Periode pembayaran yang diberikan kepada konsumem	Skala Likert 1-7
	Kebijakan retur	Kebijakan untuk konsumen dalam mengembalikan barang yang dibeli	Skala Likert 1-7
Kemampuan Tenaga Pemasar	Tingkat keterampilan	Kemampuan tenaga penjual menguasai produk perusahaan yang bersangkutan	Skala Likert 1-7
	Ketanggapan	Daya tanggap tenaga penjual atas kebutuhan maupun keluhan konsumen	Skala Likert 1-7
	Tingkat Profesionalitas	Kemampuan tenaga penjual bersikap professional terhadap pekerjaannya	Skala Likert 1-7
Citra Perusahaan	Bonafiditas Perusahaan	Tingkat pengenalan outlet terhadap perusahaan	Skala Likert 1-7
	Standar Etika	Standar etika bisnis yang ditentukan oleh perusahaan dalam kaitannya perilaku perusahaan dalam dunia bisnis.	Skala Likert 1-7

	Komitmen perusahaan	Ketepatan perusahaan dalam memenuhi janjinya kepada outlet (pemilik atau pengorder)	Skala Likert 1-7
Selling-in	Kelengkapan Produk	Kelengkapan jenis dan ragam dari produk yang ada di outlet	Skala Likert 1-7
	Tingkat Pelayanan (Service Level)	Tingkat pelayanan di outlet yang akan diberikan kepada konsumen	Skala Likert 1-7
	Tingkat Persediaan (Stock Level)	Tingkat persediaan barang yang ada di outlet.	Skala Likert 1-7
Kinerja Pemasaran	Volume penjualan atau <i>Sales volume</i>	Penjualan dari keseluruhan transaksi yang dihasilkan perusahaan dalam unit	Skala Likert 1-7
	Pertumbuhan penjualan atau <i>Sales growth</i>	Persentase pertumbuhan penjualan yang dihasilkan perusahaan dengan membandingkan penjualan tahun tertentu dengan tahun-tahun sebelumnya	Skala Likert 1-7
	Porsi Pasar	Perbandingan porsi pasar produk perusahaan dan kompetitor pada periode tertentu dengan periode sebelumnya.	Skala Likert 1-7

3. 5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data akan dilakukan melalui kuisisioner yang diserahkan kepada masing-masing responden terpilih. Berkenaan dengan skala pengukuran dalam penyusunan kuisisioner, peneliti menggunakan skala numeris (*Numerical Scale*) yakni dengan skala Likert yakni 1-7 alternatif pilihan jawaban untuk mengukur sikap responden.

Skala Likert merupakan skala kontinum bipolar, dimana pada ujung sebelah kiri berupa angka rendah yang menggambarkan jawaban yang bersifat negatif, dan pada ujung sebelah kanan berupa angka besar yang menggambarkan jawaban yang bersifat positif. Skala Likert ini dirancang untuk memungkinkan

responden memberikan penilaian dalam berbagai tingkatan/rating atas setiap pernyataan penelitian. Skala Likert yang digunakan dari 1-7 (Cooper dan Emory, 1996, p.184), sebagaimana tergambar pada tabel berikut;

Tabel 3.2.

Tabel Tanggapan responden dalam Skala Likert

SKALA						
1	2	3	4	5	6	7
Sangat Tidak Baik			Sangat Baik Sekali			

3. 6. Teknik Analisis

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau pengaruh dan hubungan. Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analisis of Moment Structure*).

Penelitian ini menggunakan dua macam tehnik analisis yaitu :

1. Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) yang digunakan untuk mengkonfirmatori faktor-faktor yang paling dominan dalam pembentukan suatu variabel / laten.
2. Regression weight di dalam SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh variabel Hubungan Dengan Outlet, Strategi Pelayanan Outlet, Kemampuan Tenaga Pemasar dan Citra Perusahaan terhadap variabel Selling-In serta pengaruh variabel Selling-In terhadap Kinerja Pemasaran.

Pemodelan penelitian dengan mempergunakan SEM memungkinkan seorang peneliti untuk dapat menjawab pertanyaan yang bersifat regresif maupun dimensional (Ferdinand, 2000). SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor dan regresi berganda. Proses pemodelan SEM mensyaratkan adanya ukuran sampel, normalitas data, tidak adanya outliers serta tidak ada masalah dalam *multicollinearity* dan *singularity*. Terdapat tujuh langkah dalam pemodelan dengan mempergunakan SEM, yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam rangka pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu suatu justifikasi teoritis yang kuat merupakan dasar dari suatu pengembangan model.

Adapun dimensi variabel dan indikator pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah :

Tabel 3.2
Konstruk dan Dimensi Konstruk

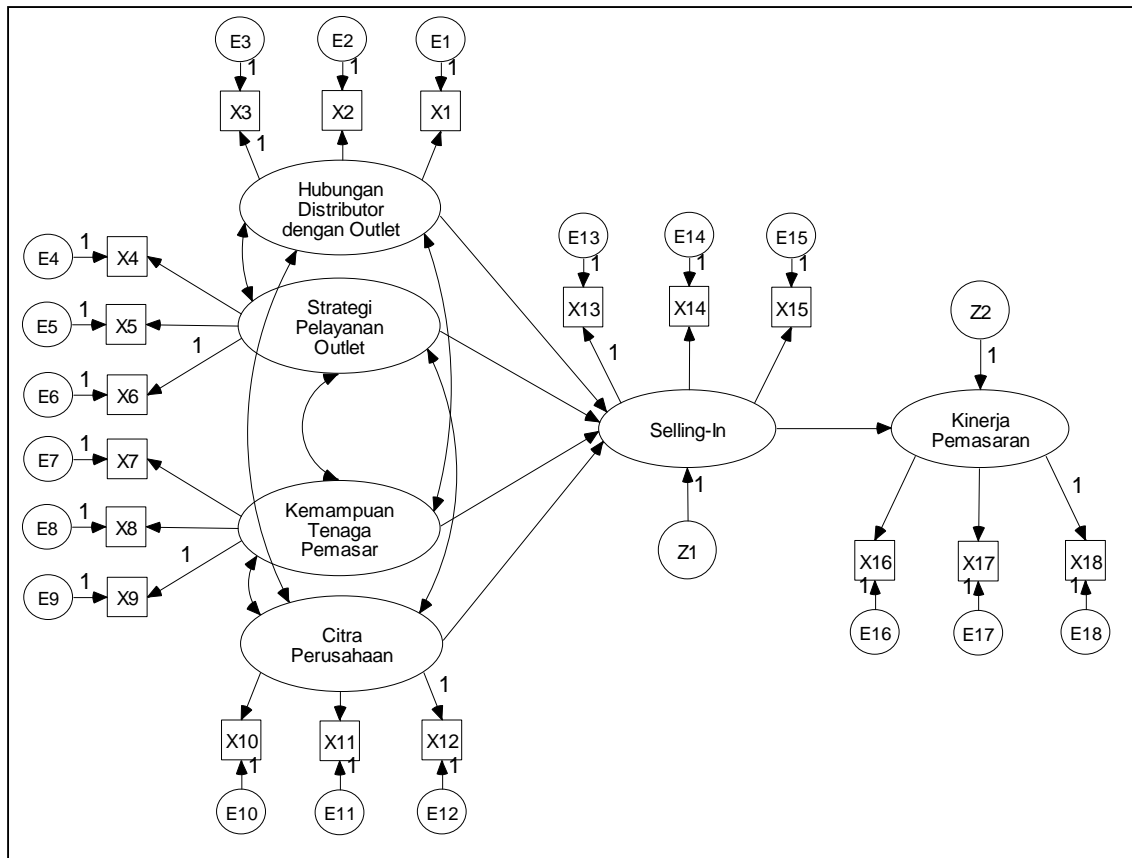
Konstruk	Dimensi Konstruk	Notasi
Hubungan dengan outlet	♦ Intensitas kontak atau komunikasi	X1
	♦ Lama hubungan	X2
	♦ Tingkat kepercayaan	X3
Strategi Pelayanan outlet	♦ Kunjungan	X4
	♦ Periode Pembayaran	X5
	♦ Kebijakan Retur	X6
Kemampuan tenaga pemasaran	♦ Tingkat keterampilan	X7
	♦ Ketanggapan	X8
	♦ Tingkat profesionalitas	X9
Citra perusahaan	♦ Bonafiditas Perusahaan	X10
	♦ Standar Etika	X11
	♦ Komitmen perusahaan	X12
Selling In	♦ Kelengkapan Barang	X13
	♦ Tingkat Pelayanan	X14
	♦ Tingkat Persediaan	X15
Kinerja pemasaran	♦ Volume penjualan	X16
	♦ Pertumbuhan penjualan	X17
	♦ Porsi pasar	X18

2. Membentuk sebuah diagram alur (Path Diagram)

Dalam langkah berikutnya model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji.

Diagram alur dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

Gambar 3.1
Diagram Alur Model Penelitian



Keterangan:

- X1 = Intensitas kontak atau komunikasi
- X2 = Lama hubungan
- X3 = Tingkat kepercayaan
- X4 = Kunjungan
- X5 = Periode pembayaran
- X6 = Kebijakan retur
- X7 = Tingkat keterampilan
- X8 = Ketanggapan
- X9 = Tingkat profesionalitas

X10 = Bonafiditas perusahaan

X11 = Standar etika

X12 = Komitmen perusahaan

X13 = Kelengkapan barang

X14 = Tingkat pelayanan

X15 = Tingkat persediaan

X16 = Volume penjualan

X17 = Pertumbuhan penjualan

X18 = Porsi pasar

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Persamaan yang didapat dari konversi diagram alur terdiri dari :

- Persamaan struktural (*structural equation*), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.
- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Dari gambar alur seperti pada gambar 3.1 jika dilakukan konversi ke dalam persamaan struktural maka akan menjadi seperti pada Tabel 3.3

Tabel 3.3
Konversi Gambar Alur ke dalam Persamaan

KONSEP EXOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)
$X1 = \lambda 1 + \text{Hubungan Dengan Outlet} + \varepsilon 1$
$X2 = \lambda 2 + \text{Hubungan Dengan Outlet} + \varepsilon 2$
$X3 = \lambda 3 + \text{Hubungan Dengan Outlet} + \varepsilon 3$
$X4 = \lambda 4 + \text{Strategi Pelayanan Outlet} + \varepsilon 4$
$X5 = \lambda 5 + \text{Strategi Pelayanan Outlet} + \varepsilon 5$
$X6 = \lambda 6 + \text{Strategi Pelayanan Outlet} + \varepsilon 6$
$X7 = \lambda 7 + \text{Kemampuan Tenaga Pemasar} + \varepsilon 7$
$X8 = \lambda 8 + \text{Kemampuan Tenaga Pemasar} + \varepsilon 8$
$X9 = \lambda 9 + \text{Kemampuan Tenaga Pemasar} + \varepsilon 9$
$X10 = \lambda 10 + \text{Citra Perusahaan} + \varepsilon 10$
$X11 = \lambda 11 + \text{Citra Perusahaan} + \varepsilon 11$
$X12 = \lambda 12 + \text{Citra Perusahaan} + \varepsilon 12$
KONSEP ENDOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)
$X13 = \lambda 13 + \text{Selling - In} + \varepsilon 13$
$X14 = \lambda 14 + \text{Selling - In} + \varepsilon 14$
$X15 = \lambda 15 + \text{Selling - In} + \varepsilon 15$
$X16 = \lambda 16 + \text{Kinerja Pemasaran} + \varepsilon 16$
$X17 = \lambda 17 + \text{Kinerja Pemasaran} + \varepsilon 17$
$X18 = \lambda 18 + \text{Kinerja Pemasaran} + \varepsilon 18$
MODEL PERSAMAAN STRUKTURAL
Selling - In = $\beta 1$ Hubungan dgn Outlet+ $\beta 2$ Strategi Pelayanan Outlet+ $\beta 3$ Kemampuan Tenaga Pemasar + $\beta 4$ Citar Perusahaan + z1
Kinerja Pemasaran = $\lambda 1$ Selling - In + z2

4. Memilih matrik input dan estimasi model.

Pada penelitian ini matrik inputnya adalah matrik kovarian atau matriks korelasi. Hal ini dilakukan karena Fokus SEM bukan pada data individual, tetapi pola hubungan antar responden. Dalam hal ini ukuran sampel memegang peranan penting untuk mengestimasi kesalahan sampling. Untuk itu ukuran sampling jangan terlalu besar karena akan menjadi sangat sensitif sehingga akan sulit mendapatkan ukuran *goodness of fit* yang baik Setelah

model dibuat dan input data dipilih, maka dilakukan analisis model kausalitas dengan teknik estimasi yaitu Teknik estimasi model yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation Method*. Teknik ini dipilih jika ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kecil.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

Pada langkah ini dapat dilakukan dengan melihat:

- a. Standard error yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Korelasi yang tinggi ($\geq 0,9$) diantara koefisien estimasi.
- c. Munculnya angka-angka aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang harus disajikan.

Solusi untuk problem identifikasi ini adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang berarti mengeliminasi jumlah *estimated coefficients*. Atau bila problem ini muncul maka sebaiknya model ini dipertimbangkan ulang atau dengan menambah konstruk-konstruk.

6. Mengevaluasi kriteria Goodness of fit.

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah melalui berbagai kriteria *goodness of fit*. Untuk tindakan pertama adalah yang

dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan pemodelan SEM adalah sebagai berikut :

- Ukuran sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi adalah minimum 100.

- Uji Reliabilitas dan Variance Extract

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk, yang menunjukkan bahwa sampai dimana masing-masing indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk. Pengujian realibilitas ini menggunakan dua uji yaitu:

- a. *Composite Reliability (Construct Reliability).*

Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat realibilitas yang dapat diterima adalah 0.70, walaupun nilai tersebut bukan nilai yang mati. Nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima.

- b. *Variance Extracted*

Perhitungan Variance Extract dapat dilihat pada variance extract computation, nilai variance extract yang disarankan harus lebih dari 0.5.

- Normalitas data

Normalitas dapat diuji dengan metode-metode statistik, baik untuk data tunggal atau beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir.

- **Outliers**

Ini berupa nilai-nilai ekstrim yang muncul karena kesalahan dalam memasukkan data, keadaan yang benar-benar khusus yang menyebabkan profil datanya lain dari yang lain tetapi dapat dijelaskan, munculnya outlier karena satu alasan yang tidak bisa dijelaskan, dan multivariate outlier yaitu berupa outlier yang muncul pada range yang ada tetapi bila dikombinasikan dengan variabel lain tidak lazim.

- **Multicollinearity**

Multicollinearity dapat dapat dideteksi dengan determinan matriks kovarians. Nilai yang kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas.

Setelah dilakukan pengujian asumsi SEM dan model yang akan diteliti memenuhi kriteria asumsi SEM, maka tindakan selanjutnya adalah melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa pengukuran yang dipergunakan dalam melakukan uji kesesuaian dan uji statistik dari pemodelan SEM adalah :

1. ***Chi Square (χ^2)***

Merupakan uji statistik mengenai adanya kesamaan antara matriks kovarian populasi dan kovarian sampel. Semakin kecil χ^2 semakin baik modelnya.

2. ***Goodness of Fit Index (GFI)***

Merupakan indeks kesesuaian, yang menghitung proposi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks

kovarians populasi yang terestimasi. GFI mempunyai rentang nilai antara 0 – 1, semakin mendekati nilai satu semakin baik model itu.

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

Merupakan teknik penyesuaian *fit index* yang menggunakan *degrees of freedom*. Nilai yang dapat ditoleransi AGFI 0,90 – 0,95.

4. *The Minimum Sample Discrepancy Function / DF (CMIN / DF)*

Merupakan uji statistik yang dihasilkan dari nilai *Chi Square* dibagi dengan derajat kebebasannya (χ^2 relatif) Nilai χ^2 relatif yang dihasilkan adalah kurang dari 3.

5. *Tucker Lewis Index (TLI)*

Merupakan sebuah alternatif incremental *fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan untuk sebuah model adalah 0,95 atau lebih.

6. *Comparative Fit Index (CFI)*

Merupakan salah satu pengukuran kesesuaian yang tidak dipengaruhi oleh besarnya sampel. Nilai yang diharapkan muncul adalah 0,95 atau lebih.

Tabel 3.3
Evaluasi Kriteria Goodness of Index

Goodness of Fit Index	Cut-off Value
χ^2 Chi-Square	Diharapkan kecil
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN / DF	≤ 2.00
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\leq 0,95$

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Modifikasi model akan diajukan dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Modifikasi yang mungkin terhadap sebuah model yang diuji dapat dilakukan dengan menguji *standardized residual* yang dihasilkan oleh model itu. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah outlet pelanggan PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor produk Nutrisari yang berada di area Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, dengan masa hubungan kerja sekurang-kurangnya 3 tahun yang terpilih untuk menjadi responden. Untuk keakuratan hasil, kuesioner yang disebarkan kepada responden sebanyak 110 kuesioner. Setelah dilakukan proses pengecekan terhadap kuesioner yang kembali diketahui bahwa hanya terdapat 100 responden yang dapat mengisi kuesioner dengan baik dan lengkap dalam memberikan informasi. Jumlah sampel tersebut sudah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam teknik analisis SEM sebanyak 100 sampel.

4.2 Analisis Deskripsi Responden

Untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh, terlebih dahulu akan dilakukan pembahasan deskripsi responden yang terdiri dari analisis deskriptif responden. Analisis deskriptif responden meliputi jenis kelamin, pendidikan, umur, status dan masa kerja. Berdasarkan jawaban kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik/identitas responden, seperti Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Identitas Responden

No.	Uraian	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
1	Jenis kelamin		
	- Pria	82	82
	- Wanita	18	18
2	Pendidikan		
	- SLTA	19	19
	- Diploma	30	30
	- Sarjana	51	51
3	Umur		
	- Sampai dengan 25 tahun	2	2
	- 26 - 35 tahun	84	84
	- Di atas 36 tahun	14	14
4	Status / Jabatan Responden		
	- Bagian Purchasing	40	40
	- Buyer (Umum)	22	22
	- Owners	38	38
5	Lama Hubungan Kerja		

Sumber : Data primer yang diolah, tahun 2007

- 3 - 5 tahun	35	35
- 6 – 10 tahun	42	42
- lebih dari 10 tahun	23	23

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa karakteristik dari responden yang merupakan outlet pelanggan PT. Expand Berlian Mulia sebagai distributor produk Nutrisari yang berada di area Jawa Tengah dan DI Yogyakarta. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin komposisinya lebih banyak karyawan pria (82%) daripada wanita (18%). Hal ini dapat dimaklumi mengingat pengelolaan outlet memerlukan stamina dan tingkat mobilitas yang tinggi. Kriteria ini hanya dapat dipenuhi oleh karyawan pria. Namun pada kenyataannya kriteria tersebut juga dapat dipenuhi oleh karyawan wanita walaupun jumlahnya lebih sedikit.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan masih banyak didominasi oleh karyawan dengan pendidikan terakhir Sarjana (51%). Hal ini juga berhubungan dengan karakteristik responden berdasarkan umur, dimana responden terbanyak berumur 26 – 35 tahun (84%). Pada umur ini responden berada pada kondisi puncak dalam produktivitasnya sehingga sesuai dengan keinginan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Jika diperhatikan dari status jabatannya, responden didominasi oleh bagian purchasing dan owners (68%). Hal ini berkaitan dengan kewenangan sebagai *decision maker* dalam hal pengelolaan outlet.

4.3 Proses dan Hasil Analisis Data

4.3.1 Uji Reliabilitas dan Variance Extract

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk, yang menunjukkan bahwa sampai dimana masing-masing indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk. Pengujian reliabilitas ini menggunakan dua uji yaitu:

c. Composite Reliability (Construct Reliability).

d. Variance Extracted

Persamaan Construct Reliability

$$CR = \frac{(\sum \text{Std loading})^2}{(\sum \text{Std loading})^2 + \sum E_j}$$

Sum of Standardized Loadings

Hubungan Distributor dengan Outlet	= 0,74 + 0,86 + 0,82	= 2,42
Strategi Pelayanan Outlet	= 0,86 + 0,75 + 0,80	= 2,41
Kemampuan Tenaga Pemasar	= 0,86 + 0,78 + 0,72	= 2,36
Citra Perusahaan	= 0,88 + 0,89 + 0,80	= 2,57
Selling-In	= 0,83 + 0,81 + 0,90	= 2,54
Kinerja Pemasaran	= 0,76 + 0,86 + 0,71	= 2,33

Measurement Error Data

Hubungan Distributor dengan Outlet	= 0,25 + 0,26 + 0,22	= 0,73
Strategi Pelayanan Outlet	= 0,25 + 0,24 + 0,25	= 0,74
Kemampuan Tenaga Pemasar	= 0,19 + 0,29 + 0,18	= 0,66
Citra Perusahaan	= 0,22 + 0,21 + 0,16	= 0,59
Selling-In	= 0,21 + 0,25 + 0,18	= 0,64
Kinerja Pemasaran	= 0,22 + 0,27 + 0,23	= 0,72

Reliability Construct

Hubungan Distributor dengan Outlet	= $\frac{(2,42)^2}{(2,42)^2 + 0,73}$	= 0,889
Strategi Pelayanan Outlet	= $\frac{(2,41)^2}{(2,41)^2 + 0,74}$	= 0,887

$$\begin{aligned}
\text{Kemampuan Tenaga Pemasar} &= \frac{(2,36)^2}{(2,36)^2 + 0,66} = 0,894 \\
\text{Citra Perusahaan} &= \frac{(2,57)^2}{(2,57)^2 + 0,59} = 0,918 \\
\text{Selling-In} &= \frac{(2,54)^2}{(2,54)^2 + 0,64} = 0,910 \\
\text{Kinerja Pemasaran} &= \frac{(2,33)^2}{(2,33)^2 + 0,72} = 0,883
\end{aligned}$$

Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat realibilitas yang dapat diterima adalah 0.70, walaupun nilai tersebut bukan nilai yang mati. Nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima. Dari 6 variabel bentukan yang diuji semuanya mempunyai nilai di atas 0.7. Keseluruhan perhitungan uji reliabilitas dalam penelitian ini mendapat konfirmasi bahwa pengukuran pada penelitian ini dapat diterima.

Persamaan *Variance Extract Computation*

$$CR = \frac{(\sum \text{Std loading}^2)}{(\sum \text{Std loading}^2) + \sum E_j}$$

Variance Extract

$$\begin{aligned}
\text{Hubungan Distributor dengan Outlet} &= (0,74)^2 + (0,86)^2 + (0,82)^2 = 1,96 \\
\text{Strategi Pelayanan Outlet} &= (0,86)^2 + (0,75)^2 + (0,80)^2 = 1,94 \\
\text{Kemampuan Tenaga Pemasar} &= (0,86)^2 + (0,78)^2 + (0,72)^2 = 1,87 \\
\text{Citra Perusahaan} &= (0,88)^2 + (0,89)^2 + (0,80)^2 = 2,21 \\
\text{Selling-In} &= (0,83)^2 + (0,81)^2 + (0,90)^2 = 2,16
\end{aligned}$$

$$\text{Kinerja Pemasaran} = (0,76)^2 + (0,86)^2 + (0,71)^2 = 1,82$$

Variance Extract Data

$$\text{Hubungan Distributor dengan Outlet} = \frac{1,96}{1,96 + 0,73} = 0,729$$

$$\text{Strategi Pelayanan Outlet} = \frac{1,94}{1,94 + 0,74} = 0,724$$

$$\text{Kemampuan Tenaga Pemasar} = \frac{1,87}{1,87 + 0,66} = 0,739$$

$$\text{Citra Perusahaan} = \frac{2,21}{2,21 + 0,59} = 0,789$$

$$\text{Selling-In} = \frac{2,16}{2,16 + 0,64} = 0,771$$

$$\text{Kinerja Pemasaran} = \frac{1,82}{1,82 + 0,72} = 0,717$$

Perhitungan Variance Extract dapat dilihat pada variance extract computation, nilai variance extract yang disarankan harus lebih dari 0.5. Hasil yang diperoleh menunjukkan semua variabel bentukan mempunyai nilai ≥ 0.5 .

4.3.2 Uji Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al., 1995). Adapun outliers dapat dievaluasi dengan dua cara yaitu analisis terhadap univariate outliers dan analisis terhadap multivariate outliers (Hair, et al., 1995). Deteksi terhadap adanya univariate outliers dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau yang biasa disebut z-score, yang memiliki nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar satu (Hair et al., 1995) Pengujian univariate outliers ini dilakukan perkonstruk variabel dengan Program SPSS 10.00, dimana hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2
Uji Outliers

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: x1	100	-2.30454	1.88553	-1.2E-15	1.0000000
Zscore: x2	100	-1.71685	1.75856	-1.1E-15	1.0000000
Zscore: x3	100	-2.56036	1.54717	3.05E-16	1.0000000
Zscore: x4	100	-2.76148	1.45452	-9.9E-16	1.0000000
Zscore: x5	100	-1.78848	1.77423	7.98E-16	1.0000000
Zscore: x6	100	-2.23994	1.46857	-9.8E-16	1.0000000
Zscore: x7	100	-2.88319	1.15867	-1.2E-16	1.0000000
Zscore: x8	100	-1.96181	1.63125	-2.3E-16	1.0000000
Zscore: x9	100	-2.18925	1.66280	4.48E-16	1.0000000
Zscore: x10	100	-1.62891	1.52789	-1.0E-17	1.0000000
Zscore: x11	100	-2.33882	1.49531	4.82E-16	1.0000000
Zscore: x12	100	-2.30454	1.88553	-4.9E-16	1.0000000
Zscore: x13	100	-1.71685	1.75856	-1.2E-15	1.0000000
Zscore: x14	100	-2.56036	1.54717	-1.6E-16	1.0000000
Zscore: x15	100	-2.76148	1.45452	8.14E-16	1.0000000
Zscore: x16	100	-1.78848	1.77423	-1.2E-15	1.0000000
Zscore: x17	100	-2.23994	1.46857	-3.9E-16	1.0000000
Zscore: x18	100	-2.88319	1.15867	4.30E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : Output SPSS, 2005

Berdasarkan hasil komputasi uji outliers dapat diketahui bahwa tidak ada nilai z-score yang lebih besar dari $\pm 3,0$. Jadi tidak ada univariate outliers dalam data yang dianalisis ini.

4.3.3 Normalitas Data

Pengujian normalitas pada masing-masing variabel merupakan langkah yang penting pada setiap analisis multivariat, khususnya bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique dan Generalised Least Square* (Bacon, 1997). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti kalau distribusi data yang digunakan dalam penelitian ini tidak normal. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Normalitas data dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.3
Normalitas Data

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X16	2.000	7.000	0.123	0.501	-0.733	-1.497
X17	2.000	7.000	-0.136	-0.555	-0.733	-1.496
X18	1.000	7.000	-0.451	-1.843	-0.635	-1.296
X15	1.000	7.000	-0.257	-1.048	-0.237	-0.484
X14	1.000	7.000	-0.089	-0.365	-0.725	-1.479
X13	2.000	7.000	0.265	1.081	-0.865	-1.766
X10	2.000	7.000	0.282	1.151	-1.143	-2.333
X11	1.000	7.000	0.099	0.403	-0.973	-1.987
X12	1.000	7.000	-0.060	-0.246	-0.169	-0.346
X7	1.000	7.000	-0.451	-1.843	-0.635	-1.296
X8	2.000	7.000	0.242	0.988	-1.095	-2.236
X9	1.000	7.000	0.217	0.885	-0.858	-1.752
X4	1.000	7.000	-0.257	-1.048	-0.237	-0.484
X5	2.000	7.000	0.123	0.501	-0.733	-1.497
X6	2.000	7.000	-0.136	-0.555	-0.733	-1.496
X1	1.000	7.000	-0.060	-0.246	-0.169	-0.346
X2	2.000	7.000	0.265	1.081	-0.865	-1.766
X3	1.000	7.000	-0.089	-0.365	-0.725	-1.479
Multivariate					0.959	0.887

Sumber : Output AMOS, 2005

4.3.4 Analisis terhadap Multicollinearity dan Singularity

Untuk melihat apakah terdapat multicollinearity dan singularity dalam sebuah kombinasi variabel maka perlu memperhatikan determinan matriks kovarian. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas (Tabachnick & Fidell, 1998). Dari text output yang dihasilkan oleh AMOS untuk data ini adalah sebagai berikut :

Determinant of sample covariance matrix = 7.1480e+001

Angka tersebut diatas sangat jauh dari nol dan karena itu dapat

disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dan singularitas dalam data ini.

4.3.5 Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasi bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah 2.58, pada taraf signifikan 1% (Hair, et al.1995). Sedangkan standard residual data penelitian ini yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4
Standardized Residual Covariances

Standardized Residual Covariances							
	X16	X17	X18	X15	X14	X13	X10
X16	0.000						
X17	-0.152	0.000					
X18	-1.228	0.988	0.000				
X15	0.319	-0.151	0.040	0.000			
X14	0.707	0.086	-0.765	-0.109	0.000		
X13	0.577	-0.460	-0.604	0.070	0.063	0.000	
X10	-0.260	1.215	0.388	0.234	-0.238	-0.374	0.000
X11	-0.045	0.883	0.508	0.074	0.106	0.070	0.012
X12	1.176	1.110	2.454	1.155	1.807	1.678	0.075
X7	0.908	1.233	1.288	0.528	0.436	0.092	-0.375
X8	0.406	0.733	0.665	-0.037	-0.290	-0.459	0.071
X9	-0.082	0.494	0.940	-0.179	-0.494	-0.902	0.207
X4	0.014	0.741	0.385	-0.918	-0.496	-0.739	-0.237
X5	0.774	1.827	0.164	0.746	1.037	0.547	-0.204
X6	0.385	0.525	0.362	0.342	-0.278	-0.355	0.259
X1	0.482	1.848	1.430	0.775	1.547	0.211	0.074
X2	-0.134	1.166	1.400	-0.179	0.336	-0.255	0.356
X3	-0.614	-0.209	0.192	-0.718	-0.803	-1.196	-0.085
	X11	X12	X7	X8	X9	X4	X5
X11	0.000						
X12	0.220	-0.000					
X7	-0.312	0.465	-0.000				
X8	-0.406	0.972	0.575	-0.000			
X9	0.697	0.312	-0.434	-0.135	0.000		
X4	-0.059	-0.829	0.097	-0.067	-0.913	-0.000	
X5	-0.409	0.319	-0.855	0.147	-0.433	0.059	-0.000
X6	0.585	-0.263	1.637	0.659	0.197	-0.173	0.272
X1	-0.235	0.103	-0.808	-0.034	-0.739	0.213	0.029
X2	-0.027	-0.125	-0.137	0.210	-0.296	0.370	0.129
X3	-0.242	-0.113	-0.270	0.711	0.033	0.254	0.332
	X6	X1	X2	X3			
X6	0.000						
X1	-1.218	-0.000					
X2	-0.681	0.448	-0.000				
X3	-0.070	-0.059	-0.249	-0.000			

Sumber : Output AMOS, 2005

Berdasarkan hasil pengujian standardized residual covariance diatas yang diperoleh dari komputasi, model terbukti tidak melebihi nilai *cut of value* yang

ditentukan sebesar $\pm 2,58$ (Hair, et al., 1995). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun tidak perlu untuk dimoifikasi kembali atau dengan kata lain model yang dibangun dapat diterima.

4.3.6 Analisis Faktor Konfirmatory

4.3.6.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 meliputi dimensi hubungan distribusi dengan outlet, strategi pelayanan outlet, kemampuan tenaga pemasar, citra perusahaan dan selling-in . Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.1
Hasil Analisis Faktor Konfirmatory 1

Tabel 4.5
Regression Weight Faktor Konfirmatory 1

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Label
X3 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	1.000			
X2 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	1.030	0.103	10.035	par-1
X1 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	0.880	0.108	8.153	par-2
X6 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	1.000			
X5 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	0.970	0.115	8.421	par-3
X4 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	1.134	0.110	10.292	par-4
X9 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	1.000			
X8 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	0.972	0.122	7.977	par-5
X7 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	0.744	0.131	5.665	par-6
X12 <----- Citra_Perusahaan	1.000			
X11 <----- Citra_Perusahaan	4.943	0.839	5.892	par-7
X10 <----- Citra_Perusahaan	4.989	0.868	5.743	par-8
X13 <----- Selling-In	1.000			
X14 <----- Selling-In	0.956	0.105	9.128	par-9
X15 <----- Selling-In	1.046	0.104	10.030	par-10

Dari hasil analisis ini maka dapat kita lihat bahwa setiap indikator-indikator dari dimensi hubungan distribusi dengan outlet, strategi pelayanan outlet, kemampuan tenaga pemasar, citra perusahaan dan selling-in memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. Dengan demikian dari semua indikator secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk (Augusty Ferdinand, 2002). Sedangkan uji *Goodnes of Fit* dari model yang dihasilkan dapat disarikan sebagai berikut:

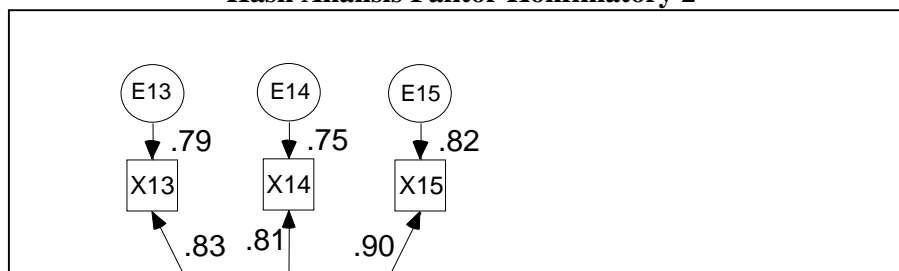
Tabel 4.6
Goodness of Fit Index Faktor Konfirmatory 1

GOODNESS OF FIT	CUT OF VALUE	HASIL ESTIMASI	KETERANGAN
Chi-Square	Kecil, χ^2 dengan df = 80 adalah 106,63	79,328	BAIK
Probability	≥ 0.05	0,685	BAIK
CMIN/DF	≤ 2.00	0,992	BAIK
AGFI	≥ 0.90	0,952	BAIK
GFI	≥ 0.90	0,934	BAIK
CFI	≥ 0.95	0,980	BAIK
TLI	≥ 0.95	0,969	BAIK
RMSEA	≤ 0.08	0,012	BAIK

4.3.6.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 meliputi dimensi selling-in dan kinerja pemasaran. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.2
Hasil Analisis Faktor Konfirmatory 2



Tabel 4.7
Regression Weight Faktor Konfirmatory 2

Regression Weights: -----	Estimate -----	S.E. -----	C.R. -----	Label -----
X13 <----- Selling-In	1.000			
X14 <----- Selling-In	0.982	0.105	9.356	par-1
X15 <----- Selling-In	1.072	0.098	10.896	par-2
X18 <----- Kinerja_Pemasaran	1.000			
X17 <----- Kinerja_Pemasaran	1.280	0.203	6.311	par-3
X16 <----- Kinerja_Pemasaran	1.178	0.200	5.891	par-4

Dari hasil analisis ini maka dapat kita lihat bahwa setiap indikator-indikator dari dimensi kinerja tenaga penjual dan kinerja pemasaran memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. Dengan demikian dari semua indikator secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk (Augusty Ferdinand, 2002). Sedangkan uji *Goodnes of Fit* dari model yang dihasilkan dapat disarikan sebagai berikut:

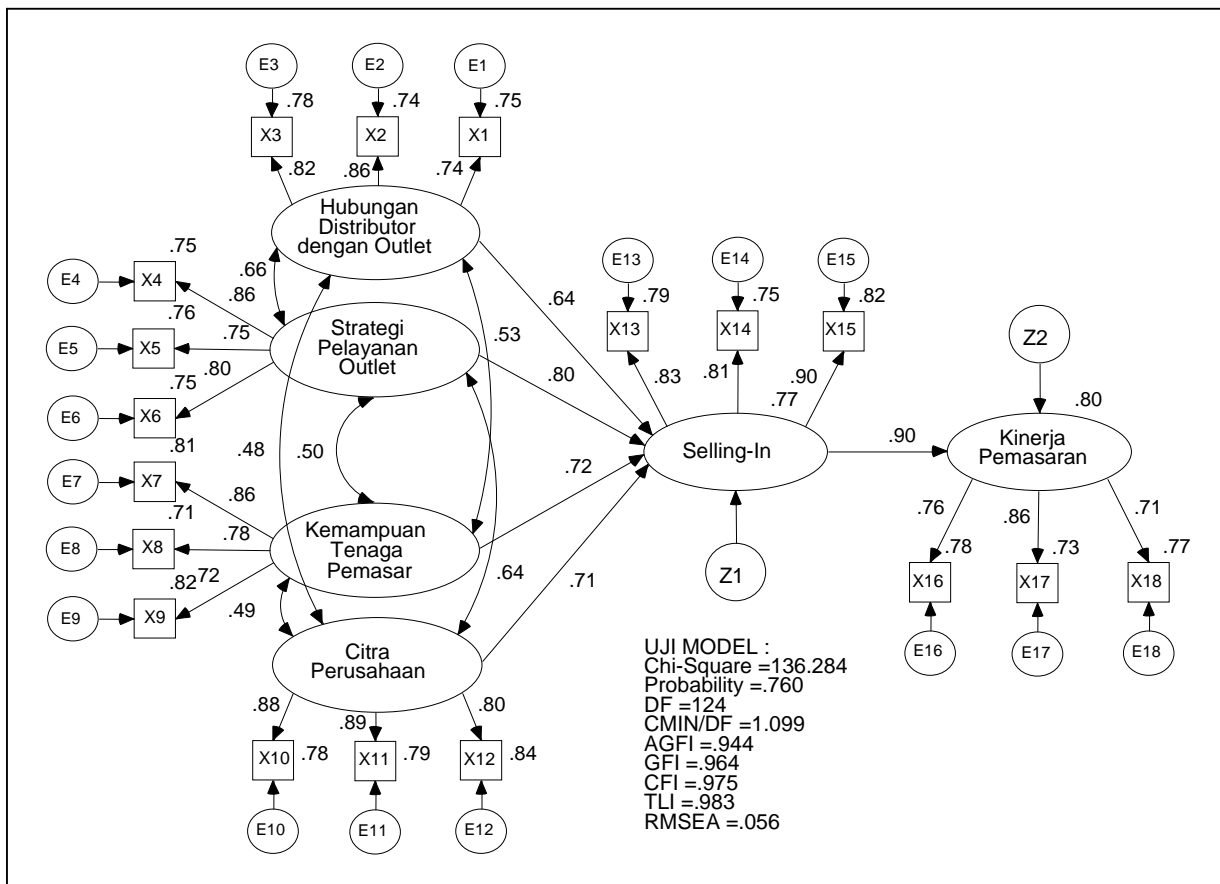
Tabel 4.8
Goodness of Fit Index Faktor Konfirmatory 2

GOODNESS OF FIT	CUT OF VALUE	HASIL ESTIMASI	KETERANGAN
Chi-Square	Kecil, χ^2 dengan df = 8 adalah 17,53	14,988	BAIK
Probability	≥ 0.05	0,702	BAIK
CMIN/DF	≤ 2.00	1,874	BAIK
AGFI	≥ 0.90	0,989	BAIK
GFI	≥ 0.90	0,920	BAIK
CFI	≥ 0.95	0,952	BAIK
TLI	≥ 0.95	0,960	BAIK
RMSEA	≤ 0.08	0,046	BAIK

4.3.7 Analisis *Full Model* dengan *Structural Equation Modelling* (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatory, maka masing-masing indikator dianalisis dengan *full model* SEM. Hasil pengolahan *full model* SEM dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 4.3
Full Model* dengan *Structural Equation Model



Tabel 4.9**Regression Weight Structural Equation Model**

Regression Weights: -----	Estimate	S.E.	C.R.	Label
Selling-In <- Hubungan_Distributor_d	1.330	0.288	4.612	par-13
Selling-In <- Strategi_Pelayanan_Out	2.206	0.460	4.799	par-14
Selling-In <- Kemampuan_Tenaga_Pemas	0.023	0.003	8.013	par-15
Selling-In <----- Citra_Perusahaan	3.871	0.711	5.447	par-16
Kinerja_Pemasaran <----- Selling-In	0.675	0.115	5.870	par-17
X3 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	1.000			
X2 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	1.030	0.103	10.033	par-1
X1 <- Hubungan_Distributor_dengan Ou	0.881	0.108	8.154	par-2
X6 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	1.000			
X5 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	0.970	0.115	8.422	par-3
X4 <----- Strategi_Pelayanan_Outlet	1.134	0.110	10.293	par-4
X9 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	1.000			
X8 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	0.971	0.122	7.977	par-5
X7 <----- Kemampuan_Tenaga_Pemasar	0.744	0.131	5.677	par-6
X12 <----- Citra_Perusahaan	1.000			
X11 <----- Citra_Perusahaan	4.917	0.552	8.903	par-7
X10 <----- Citra_Perusahaan	4.959	0.557	2.903	par-8
X13 <----- Selling-In	1.000			
X14 <----- Selling-In	0.983	0.105	9.347	par-9
X15 <----- Selling-In	1.074	0.099	10.894	par-10
X18 <----- Kinerja_Pemasaran	1.000			
X17 <----- Kinerja_Pemasaran	1.278	0.203	6.283	par-11
X16 <----- Kinerja_Pemasaran	1.185	0.201	5.889	par-12

Dari Tabel 4.9 jika dilakukan pengamatan terhadap nilai C.R. yang identik dengan uji t dalam regresi memiliki nilai > 2 , hal ini mengandung makna bahwa semua variabel secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk sehingga masing-masing hipotesis mengenai hubungan kausalitas yang disajikan pada model tersebut dapat diterima.

4.3.8 Evaluasi atas Kriteria *Goodness of Fit Index*

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

Tabel 4.10
Goodness of Fit Index *Structural Equation Model*

Goodness Of fit index	Cut of value	Hasil estimasi	Keterangan
Chi-Square	$< \chi^2$ pada $\alpha = 0,05$ dengan $df = 124$ adalah 156,71	136,284	BAIK
Probability	≥ 0.05	0,760	BAIK
CMIN/DF	≤ 2.00	1,099	BAIK
AGFI	≥ 0.90	0,944	BAIK
GFI	≥ 0.90	0,964	BAIK
CFI	≥ 0.95	0,975	BAIK
TLI	≥ 0.95	0,983	BAIK
RMSEA	≤ 0.08	0,056	BAIK

Sumber : Output AMOS, 2005

Structure equation model yang digunakan, menunjukkan probabilitas sebesar 0,760. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Indeks lainnya ternyata menunjukkan pula tingkat penerimaan yang cukup baik. Dengan demikian *Structure Equation Model* pada pengukuran model diatas menunjukkan bahwa model diatas dapat diterima. Dari hasil data diatas dapat disimpulkan bahwa model cukup baik untuk diterima menjadi pengukur dimensi-dimensi faktor serta hubungan kausalitas.

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Hipotesis 1

H1 : Semakin tinggi hubungan distributor dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in.

Berdasarkan parameter estimasi antara variabel hubungan distributor dengan outlet dengan variabel selling-in menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. sebesar 4,612 atau C.R. > 2 dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan hubungan distributor dengan outlet akan memberikan pengaruh pada peningkatan selling-in. Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara hubungan distributor dengan outlet terhadap selling-in. Hubungan distributor dengan outlet yang terjalin dengan baik dapat diindikasikan dengan adanya intensitas kontak atau komunikasi yang baik antara distributor dengan outlet-outletnya. Selain itu adanya kemauan untuk mempertahankan hubungan yang telah terjalin selama mungkin agar mendapatkan kedekatan secara institusi maupun secara personal. Faktor tingkat kepercayaan antar distributor dengan outlet juga memberikan kontribusi dalam menjaga jalinan hubungan antara distributor dengan outlet. Hubungan distributor dengan outlet berfungsi sebagai media untuk mempertahankan kompetisi serta menekan biaya transaksi. Secara strategis dapat dikatakan bahwa hubungan distributor dengan outlet yang terjalin dengan baik akan mendatangkan penjualan. Kondisi ini tentunya banyak memberikan kontribusi dalam meningkatkan selling-in.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi hubungan distributor dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in terbukti.

4.4.2 Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi strategi pelayanan dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in

Berdasarkan parameter estimasi antara variabel strategi pelayanan outlet dengan variabel selling-in menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. sebesar 4,799 atau C.R. > 2 dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan strategi pelayanan outlet akan memberikan pengaruh pada peningkatan selling-in. Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara strategi pelayanan dengan outlet terhadap selling-in. Strategi pelayanan yang baik yang dilakukan oleh perusahaan melalui sistem kunjungan yang

baik dan rutin akan sangat bermanfaat dalam upaya mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Setelah diketahui mengenai segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pelanggan dalam kaitannya dengan kuantitas dan kapan pelanggan membutuhkan produk maka efektivitas kunjungan telah tercapai yang ditandai dengan adanya transaksi seperti yang diinginkan pelanggan serta adanya peningkatan selling-in dan lebih dari itu akan mendatangkan order ulang (*repeat order*) yang berkesinambungan. Selain itu kebijakan-kebijakan pembayaran serta penanganan retur yang fleksibel juga banyak berpengaruh dalam meningkatkan selling-in. Semakin fleksibel pembayaran dan proses pengembalian (*retur*) barang akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang bersangkutan. Bahkan jika memungkinkan dengan menggunakan strategi melakukan penjualan secara kredit kepada pelanggan dengan syarat tertentu akan mampu menaikkan jumlah pembelian dari pelanggan baik dilihat dari segi ragam produk maupun dari segi kuantitas produk masing-masing ragam.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi strategi pelayanan outlet dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in terbukti.

4.4.3 Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran akan semakin meningkatkan selling in

Berdasarkan parameter estimasi antara variabel kemampuan tenaga pemasaran dengan variabel selling-in menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. sebesar 8,013 atau C.R. > 2 dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan kemampuan tenaga pemasaran akan memberikan pengaruh pada peningkatan selling-in. Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara kemampuan tenaga pemasaran terhadap selling-in. Kemampuan tenaga pemasaran merupakan kemampuan dalam berinteraksi dengan konsumen yang mengharuskan setiap tenaga pemasaran untuk bersikap terampil dan profesional dalam menghadapi para pelanggan. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran maka tenaga pemasaran tersebut semakin berpeluang memperoleh penjualan. Modal keterampilan merupakan hal yang mutlak untuk dimiliki oleh tenaga pemasaran karena dengan modal tersebut maka seorang tenaga pemasaran akan sukses dalam melakukan transaksi penjualan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran akan semakin meningkatkan selling in terbukti.

4.4.4 Hipotesis 4

H4 : Semakin tinggi citra perusahaan akan semakin meningkatkan selling-in.

Berdasarkan parameter estimasi antara variabel citra perusahaan dengan variabel selling-in menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. sebesar 5,447 atau C.R. > 2 dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan citra perusahaan akan memberikan pengaruh pada peningkatan selling-in. Hasil uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara citra perusahaan terhadap selling-in. Bagi sebuah perusahaan membangun citra perusahaan yang positif merupakan suatu hal yang mutlak mengingat citra perusahaan banyak memberikan kontribusi dalam penjualan, pendapatan dan penilaian. Citra perusahaan yang baik dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya adalah bonafiditas perusahaan. Bonafiditas merupakan suatu penilaian yang didapatkan karena adanya usaha dari perusahaan untuk bersikap secara profesional kepada pihak-pihak yang berkepentingan kepada perusahaan. Melalui bonafiditas yang dimiliki maka sebuah perusahaan akan mudah dikenali oleh pihak lain. Hal ini tentunya akan sangat menguntungkan perusahaan dimana perusahaan yang memiliki bonafiditas akan menjadi lebih mudah dalam memasarkan produknya. Standar etika juga merupakan indikator dari citra perusahaan, dimana dengan standar etika yang ditetapkan oleh perusahaan maka citra perusahaan yang terbentuk dapat diprediksi hasilnya. Perusahaan dengan standar etika yang rendah tentunya akan sangat sulit bersaing dengan perusahaan yang memiliki standar etika yang tinggi/baik. Perusahaan dengan standar etika yang baik tentunya akan menjunjung tinggi komitmen bisnis yang telah disepakati sehingga akan memberikan dampak yang positif pada kesinambungan kerjasama yang dilakukan. Hal ini tentunya akan memberikan dampak pada setiap transaksi penjualan yang dilakukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi citra perusahaan dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in terbukti.

4.4.5 Hipotesis 5

H5 : Semakin tinggi kinerja selling in akan semakin meningkatkan kinerja pemasaran.

Berdasarkan parameter estimasi antara variabel kinerja selling-in dengan variabel kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. sebesar 5,870 atau C.R. > 2 dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan kinerja selling-in akan memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja pemasaran. Hasil uji

hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara selling-in terhadap kinerja pemasaran. Selling-in merupakan kegiatan distribusi yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan pada semua pedagang perantara untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat *market coverage* yang optimal dengan menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir. Keberhasilan dari kinerja selling-in ditandai dengan kelengkapan barang atau produk yang ditawarkan, tingkat pelayanan yang baik kepada konsumen serta tingkat persediaan produk yang memadai pada outlet. Pada kondisi tersebut akan memberikan dampak yang positif pada kinerja pemasaran mengingat kinerja selling-in yang tinggi dapat memanjakan dan memenuhi segala keinginan konsumen sehingga dapat meningkatkan penjualan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi kinerja selling-in akan semakin meningkatkan kinerja pemasaran terbukti.

Dari pengujian terhadap hipotesis yang diajukan pada penelitian ini maka hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diperhatikan pada tabel berikut.

Tabel 4.11

Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

<i>Hipotesis</i>	Hasil Pengujian
H1 : Semakin tinggi hubungan distributor dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in.	Terbukti
H2 : Semakin tinggi strategi pelayanan dengan outlet akan semakin meningkatkan selling in	Terbukti
H3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran akan semakin meningkatkan selling in.	Terbukti
H 4 : Semakin tinggi citra perusahaan akan semakin meningkatkan selling-in.	Terbukti
H5 : Semakin tinggi kinerja selling in akan semakin meningkatkan kinerja pemasaran.	Terbukti

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan :

1. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia dipengaruhi oleh hubungan distributor dengan outlet, strategi pelayanan terhadap outlet, kemampuan tenaga pemasaran dan citra perusahaan.
2. Strategi pelayanan outlet merupakan faktor yang terbesar pengaruhnya terhadap *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia. Hal ini menunjukkan bahwa kunjungan, periode pembayaran dan kebijakan retur merupakan elemen yang harus diperhatikan dalam meningkatkan *selling-in*.
3. Faktor terbesar kedua yang mempengaruhi *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia adalah kemampuan tenaga pemasar. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterampilan, ketepatan dan tingkat profesionalitas juga merupakan elemen yang harus diperhatikan secara lebih intensif dalam meningkatkan *selling-in*.
4. Faktor berikutnya yang juga mempengaruhi *selling-in* PT. Expand Berlian Mulia adalah citra perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa bonafiditas perusahaan, standar etika dan komitmen perusahaan juga merupakan elemen yang harus diperhatikan secara lebih intensif dalam meningkatkan *selling-in*.

5. Faktor terakhir yang mempengaruhi selling-in PT. Expand Berlian Mulia adalah hubungan distributor dengan outlet. Hal ini menunjukkan bahwa intensitas kontak atau komunikasi, lama hubungan dan tingkat kepercayaan juga merupakan elemen yang harus diperhatikan secara lebih intensif dalam meningkatkan selling-in.
6. Selain itu dari penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa selling-in PT. Expand Berlian Mulia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran PT. Expand Berlian Mulia. Hal ini menunjukkan bahwa hal-hal seperti ketersediaan barang, tingkat pelayanan dan tingkat persediaan dapat mempengaruhi volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar.

5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian yang dilakukan oleh Dwyer, Schurr, dan Oh (dalam Doney dan Cannon, 1997), menemukan bahwa membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan. Selain itu Ganesan (dalam Doney dan Cannon, 1997) menemukan bahwa *relationship* mempunyai nilai keuntungan jangka panjang. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan secara empirik adanya pengaruh yang nyata antara hubungan distributor dengan outlet sehubungan terhadap peningkatan selling-in PT. Expand Berlian Mulia.

Pengaruh strategi pelayanan outlet secara nyata terhadap selling-in PT. Expand Berlian Mulia menunjukkan secara empiris menguatkan penelitian yang

dilakukan oleh Adrian B Ryans dan Charles B. Weinberg, (1977) yang menemukan bahwa efektifitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), dan sistem pembayaran penjualan (*Term Of Payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai (Ferdinand (2004).

Sedangkan pengaruh kemampuan tenaga pemasar secara nyata terhadap selling-in PT. Expand Berlian Mulia terbukti secara empirik sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Craven, Woodruff dan Stamper (1992) yang menemukan bahwa kemampuan tenaga pemasaran berinteraksi dengan konsumen mengharuskan setiap tenaga pemasaran terampil dan profesional dalam menghadapi para pelanggan. Begitu pula halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Cravens, et al (1992) yang menemukan bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif, semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan (selling-in) yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Citra perusahaan akan meningkatkan penjualan suatu produk karena mereka membeli karena citra positif perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan reputasi, profesionalisme perusahaan, standar etika, dan orientasi pelanggan karena hal ini menjadi penentu dalam pembentukan citra perusahaan dalam rangka meningkatkan penjualan. Penelitian *The Corner/Roper Benchmark Survey* (1994) mendapatkan bukti bahwa 84% responden percaya bahwa mereka membeli karena citra positif perusahaan. Oleh karena itu hasil penelitian ini secara empirik mendukung penelitian sebelumnya dimana dengan citra perusahaan yang

baik maka akan memberikan dampak positif bagi peningkatan selling-in PT. Expand Berlian Mulia.

Kapalka, et al (1994) menyatakan bahwa selling-in yang besar dari distributor akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi pula di outlet retailer, dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen akhir. Dengan demikian semakin banyak jumlah outlet yang tersebar dalam suatu wilayah, maka akan meningkatkan penjualan yang disebabkan oleh adanya ketersediaan barang secara lengkap di outlet. Dengan peningkatan penjualan di outlet maka secara otomatis kinerja pemasaran juga akan mengalami peningkatan. Hal ini secara empirik sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa peningkatan selling-in PT. Expand Berlian Mulia akan meningkatkan kinerja pemasaran.

5.3. Implikasi Manajerial

Hubungan distributor dengan outlet perlu dijalin dengan baik. Hal ini dapat di lakukan dengan memperhatikan beberapa faktor seperti intensitas kontak atau komunikasi yang baik antara distributor dengan outlet-outletnya. Selain itu adanya kemauan untuk mempertahankan hubungan yang telah terjalin selama mungkin agar mendapatkan kedekatan secara institusi maupun secara personal. Faktor tingkat kepercayaan antar distributor dengan outlet juga memberikan kontribusi dalam menjaga jalinan hubungan antara distributor dengan outlet. Kondisi di atas dapat dicapai dengan mengadakan workshop ataupun acara-acara bersama untuk lebih mendekatkan hubungan yang telah terjalin serta lebih erat

dalam menjalin komunikasi sehingga distributor banyak mendapatkan masukan-masukan penting yang berkaitan dengan upaya meningkatkan penjualan produk. Secara strategis dapat dikatakan bahwa hubungan distributor dengan outlet yang terjalin dengan baik akan mendatangkan penjualan. Kondisi ini tentunya banyak memberikan kontribusi dalam meningkatkan selling-in.

Strategi pelayanan yang baik perlu dilakukan oleh perusahaan melalui sistem kunjungan yang baik dan rutin dimana hal ini akan sangat bermanfaat dalam upaya mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Kondisi di atas dapat dicapai dengan mempertinggi frekuensi kunjungan ke outlet sehingga komunikasi dengan outlet dapat terjaga dengan baik. Dengan demikian segala kendala yang dihadapi outlet yang berkaitan dengan produk dapat langsung terpantau dengan cermat. Setelah diketahui mengenai segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pelanggan dalam kaitannya dengan kuantitas dan kapan pelanggan membutuhkan produk maka efektivitas kunjungan telah tercapai yang ditandai dengan adanya transaksi seperti yang diinginkan pelanggan serta adanya peningkatan selling-in dan lebih dari itu akan mendatangkan order ulang (*repeat order*) yang berkesinambungan. Selain itu kebijakan-kebijakan pembayaran serta penanganan retur yang fleksibel juga banyak berpengaruh dalam meningkatkan selling-in dengan mempermudah mekanisme pembayaran serta pelaksanaan retur barang. Semakin fleksibel pembayaran dan proses pengembalian (*retur*) barang akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang bersangkutan. Bahkan jika memungkinkan dengan menggunakan strategi melakukan penjualan secara kredit kepada pelanggan dengan syarat tertentu akan mampu menaikkan jumlah pembelian dari pelanggan

baik dilihat dari segi ragam produk maupun dari segi kuantitas produk masing-masing ragam.

Kemampuan tenaga pemasar dapat ditingkatkan dengan memperbanyak sharing maupun diskusi dengan jajaran top manajemen serta praktisi bisnis yang telah banyak berpengalaman. Dengan demikian tenaga pemasar dapat memperoleh wacana baru dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin tinggi kemampuan tenaga pemasaran maka tenaga pemasaran tersebut semakin berpeluang memperoleh penjualan. Modal keterampilan merupakan hal yang mutlak untuk dimiliki oleh tenaga pemasaran karena dengan modal tersebut maka seorang tenaga pemasaran akan sukses dalam melakukan transaksi penjualan. Untuk itu tenaga pemasaran harus mendapatkan pelatihan yang cukup dan kontinyu agar mereka lebih terampil. Kompetensi professional yang diperoleh melalui pengalaman lapangan dan pembelajaran organisasi dipandang berpotensi untuk menghasilkan kemampuan bekerja cerdas. Namun demikian karena tenaga penjual bekerja dalam sebuah organisasi sistem maka dibutuhkan sikap, perilaku dan budaya kerja yang mendukung. Sikap kerja yang positif, kebiasaan kerja berdisiplin yang kemudian berkembang menjadi perilaku rutin organisasi atau budaya kerja organisasi akan membentuk kualitas kerja yang mendukung kinerja.

Bonafiditas merupakan suatu penilaian yang didapatkan karena adanya usaha dari perusahaan untuk bersikap secara profesional kepada pihak-pihak yang berkepentingan kepada perusahaan. Bonafiditas perusahaan dapat dicapai dengan mengutamakan sikap profesional dari SDM yang ada. Dengan profesionalitas dari SDM yang ada maka secara otomatis akan membentuk citra perusahaan dengan

baik. Selain itu dengan bonafiditas yang dimiliki maka sebuah perusahaan akan mudah dikenali oleh pihak lain. Hal ini tentunya akan sangat menguntungkan perusahaan dimana perusahaan yang memiliki bonafiditas akan menjadi lebih mudah dalam memasarkan produknya. Standar etika juga merupakan indikator dari citra perusahaan, dimana dengan standar etika yang ditetapkan oleh perusahaan maka citra perusahaan yang terbentuk dapat diprediksi hasilnya. Perusahaan dengan standar etika yang rendah tentunya akan sangat sulit bersaing dengan perusahaan yang memiliki standar etika yang tinggi/baik. Perusahaan dengan standar etika yang baik tentunya akan menjunjung tinggi komitmen bisnis yang telah disepakati sehingga akan memberikan dampak yang positif pada kesinambungan kerjasama yang dilakukan. Hal ini tentunya akan memberikan dampak pada setiap transaksi penjualan yang dilakukan.

Selling-in merupakan kegiatan distribusi yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan pada semua pedagang perantara untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat *market coverage* yang optimal dengan menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir. Keberhasilan dari kinerja selling ditandai dengan kelengkapan barang atau produk yang ditawarkan, tingkat pelayanan yang baik kepada konsumen serta tingkat persediaan produk yang memadai pada outlet. Kondisi ini dapat dicapai dengan pantauan yang rutin terhadap kelengkapan dan ketersediaan barang di outlet sehingga konsumen selalu mendapatkan segala sesuatu yang diinginkan. Pada kondisi tersebut akan memberikan dampak yang positif pada kinerja pemasaran mengingat kinerja

selling-in yang tinggi dapat memanjakan dan memenuhi segala keinginan konsumen sehingga dapat meningkatkan penjualan.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini, menyangkut keterbatasan teoritik dan operasional penelitian. Secara teoritik, penelitian ini masih sangat terbatas pada jumlah variabel yang dilibatkan. Secara operasional, yakni saat pencacahan data di lapangan memang mengalami kendala, utamanya kendala luang waktu yang diberikan responden yang dirasa terbatas, serta tingkat pemahaman responden atas setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

5.5. Agenda untuk Penelitian Yang akan Datang

Diharapkan, dalam penelitian mendatang perlu ditambah variabel, tidak saja variabel yang sifatnya internal perusahaan, tetapi juga variabel eksternal perusahaan seperti misalnya variabel kebijakan pemerintah, agar diperoleh temuan yang makin lengkap dan lebih *up to date* dengan perkembangan dunia bisnis pada saat ini.

DAFTAR REFERENSI

- Boorum, Michael L., et, all, 1998, “ Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance “ *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 16-20
- Budiono, Bambang, 2001, “ Strategi Pelayanan Outlet dalam Meningkatkan Kinerja pemasaran” *Tesis Magister Manajemen*, UNDIP Semarang., Unpublished.
- Cooper, D.R., dan Emory C.W., 1995, “ *Business Research Methods* “, Fifth Edision, USA, Richard D. Irwin, Inc.
- Cravens, Brant, Ingram, La Forge, dan Clifford Young, 1992, “ In Search of Excellent Sales Organization “, *Europen Journal of Marketing*, pp.6-23
- Cravens, D. W., 1995, *Pemasaran Strategis*, Jilid 1-2, Edisi Terjemahan, Erlangga, Bandung.
- Cravens, Dw., Woodruff RB., dan Stamper JC, 1997, “ An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance “, *Journal of Marketing*, pp.31-37
- Doney, Patricia M. dan Joseph P. Cannon, 1997, “ An Examination of The Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships “, *Journal of Marketing* vol. 61, p. 35-51
- Dorsch, Michael J., Scott R. Swanson dan Scott W. Kelley, 1998, “ The Role of Relationship Quality in The Stratification of Vendor As Perceived By Customers “, *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 26, p. 128-134
- Ferdinand, Augusty T., 2000, “ Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik “, *Research Paper Series*, Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty T., 2000, *Struktural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2004, “ Strategic Selling-In Management”, *Research Paper Series 3*, Program MM UNDIP, Semarang.
- Geisel, Bob, 2001, “ Selling In an Imperfect World “, *Sales & Marketing Management Journal*, July, p. 5

- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., dan Black, W.C., 1995, “ *Multivariate Data Analysis, With Readings* “, Fourth Edision, New Jessey, Prentice Hall
- Heneman L. Robert, Thomas I. Andrea, 1997, “ Using Strategic Performance Management To Drive Brand Leadership “, *Compensation & Benefit Review*, Edisi November-Desember, p. 33-40
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999, “ *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen* “, BPFE, Yogyakarta
- Kapalka, Brian A., et, all, 1999, “ Retail Inventory Control With Lost Sales, Service Constraints, and Fractional Lead Times “, *Journal of Production and Operations Management*, vol. 8, p. 398-408
- Kohli, Ajay K, et, all., 1998, “ Learning and Performance Orientation of Sales People : The Role of Supervisor “, *Journal of Marketing Research*, vol. xxxv, p. 263-274
- Michael Le Baeuf, 1992, “ *Memenangkan dan Memelihara Pelanggan* “, Pustaka Tangga, Jakarta
- Michael, Treacy dan Fred Wiersema, 1996, “ *The Dicipline of Market Leaders* “, Gramedia, Jakarta
- Morgan, Robert M. dan Shelby D. Hunt, 1994, “ The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing “, *Journal of Marketing*, vol. 58, p. 20-38
- Pelham, Alfred M, 1997, “ Mediating Influences On The Relationship Between Market Orientation and Profitability In Small Industry Firms “, *Journal of Marketing Theory and Practice*, pp.55-76
- Peter, J. Paul dan Jerry C. Olson, 2000, “ *Consumer Behavior : Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran* “, Erlangga, Jakarta
- Piercy, Nigel F., Katsikeas, dan Creven, 1997, “ Examining The Role of Buyer-Seller Relationship in Export Performance “, *Journal of World Business*, vol. 32, p. 73-86
- Resnick, Lindsay dan Maureen Lillis, 2001, “ Selling In Senior Market Requires Education, Commitment, Credibility “, *National Underwriter Journal*, vol. 105, May 28
- Rich, Gregory A, 1997, “ The Sales Manager As a Role Model : Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Sales People “, *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 25, p. 319-327

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