

ANALISIS KINERJA *SELLING – IN* DISTRIBUTOR PT. ISTW SEMARANG

Oleh :
Adi Poernomo, ST

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh hubungan antara kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet pada kinerja *selling – in* distributor PT. ISTW Semarang selaku produsen pipa baja lapis seng (pipa galvanis). Hal ini dikarenakan adanya permasalahan pada PT. ISTW Semarang dimana pesanan dari distributor yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun selama 3 tahun terakhir dari 2010 hingga 2012. Karakteristik subyek dalam penelitian ini adalah semua agen, retailer dan *wholesaler* yang merupakan intermedier atau penghubung dari PT. ISTW selaku produsen dengan konsumen akhir. Jumlah sampel penelitian dengan metode sensus sebagai responden sebanyak 58 agen atau outlet dari PT. ISTW Semarang yang semuanya adalah agen dari distributor PT. ISTW Semarang. Didapatkan hasil bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari masing – masing variabel independen yaitu kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling – in* dan strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling – in*.

Kata kunci : Kemampuan Tenaga Penjualan, Strategi Pelayanan Outlet, Kinerja Selling - in

Outlet sebagai agen penjualan yang merupakan perpanjangan tangan dari produsen hingga ke pengguna akhir, dapat mempengaruhi produsen dalam produksinya. Akan mengalami kenaikan atau penurunan kapasitas produksi juga sedikit banyak dipengaruhi oleh para agen tersebut. Setidaknya yang dinyatakan oleh Kottler dan Keller (2009) konsumen atau pengguna akhir menginginkan harga atau pengorbanan yang dikeluarkan untuk mendapatkan suatu

barang hendaknya serendah mungkin dengan nilai atau manfaat sebesar – besarnya benar adanya.

Kebijakan distribusi dapat dikembangkan dengan memperhatikan dua hal diantaranya, kebijakan *selling – in* dimana masih bisa dikendalikan oleh perusahaan yang melakukan distribusi dan kebijakan *selling – out* yang sudah diluar kendali perusahaan untuk melaksanakan distribusi. Untuk penelitian akan difokuskan pada kinerja *selling – in* karena permasalahan yang dihadapi selama ini

hanya bisa diteliti pada kebutuhan distributor dalam penyaluran penjualan kepada outlet – outlet dibawahnya seperti sub distributor, dan *retailer*.

Penelitian diadakan untuk mengkaji faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja *selling – in* dalam rangka peningkatan produksi di PT. ISTW sebagai produsen pipa baja lapis seng atau sering disebut sebagai pipa galvanis, dengan harapan semakin meningkatnya kinerja *selling – in* di distributor ke agen atau outlet dibawahnya, membawa dampak yang baik bagi PT. ISTW sendiri. Selama 3 tahun terakhir dari rentang tahun 2010 hingga 2012 terjadi penurunan jumlah produksi yang diakibatkan penurunan pesanan dari distributor pipa galvanis PT. ISTW.

Penurunan ini disebabkan pesanan dari outlet yang menjual pipa galvanis ISTW ke konsumen akhir juga mengalami penurunan, entah karena situasi pasar sedang sepi atau memang ada masalah didalamnya. Yang diluar control perusahaan jelas tidak bisa diupayakan karena berhubungan dengan kondisi lingkungan dan iklim pasar. Disini PT. ISTW akan berusaha untuk memperbaiki celah antara distributor dengan agen dan outlet yang menjual pipa ISTW. Harapannya agar kembali meningkatnya pesanan dari distributor kepada PT. ISTW agar produksi juga bisa meningkat seperti semula kembali.

Cravens et al., (1992) juga memberikan keterangan dari hasil penelitiannya, bahwa kemampuan dari seorang tenaga penjualan memiliki keunggulan kompetitif. Yang

dimaksud adalah semakin tinggi kemampuan seorang tenaga penjualan, akan semakin tinggi pula tingkat penjualan yang didapat dan semakin produktif. Dengan demikian maka biaya dalam bersaing semakin unggul dan peluang untuk menjual semakin besar.

Strategi dalam melayani konsumen dari distributor menentukan bertambah atau berkurangnya jumlah penjualan dari produsen, meskipun konsumennya adalah sub distributor, outlet – outlet kecil dan *retailer*. Strategi pelayanan outlet tergantung kepada bagaimana pelayanan penjualan yang diberikan outlet kepada konsumen (Bebko, 2000). Menurut Susanto dan Faiz (2006), munculnya strategi pelayanan outlet dikarenakan penerapan beberapa sistem yang mempengaruhi penjualan seperti sistem kunjungan (*call*), sistem penjualan (*sales*), sistem pembayaran (*payment*) dan sistem pengembalian barang (*return*), serta sistem penanganan keluhan pelanggan (*customer claim handling*). Kualitas strategi pelayanan outlet dari segi penjualan hendaknya bisa efektif menunjang penjualan distributor dikarenakan PT. ISTW tergantung kepada distributor dan outlet dalam hal memacu penjualan produk.

Dengan demikian permasalahan yang hendak diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kemampuan tenaga penjualan (distributor) berpengaruh terhadap kinerja *selling – in* ?

2. Apakah strategi pelayanan outlet (distributor) berpengaruh terhadap kinerja *selling – in* ?

Kinerja *Selling - in*

Ada sebuah sistem rantai distribusi penjualan dimana menitikberatkan penjualan dari perusahaan atau produsen yang menyalurkan distribusi penjualan melalui distributornya, seperti : sub distributor, grosir atau wholesale, dan retailer. Lindsay dan Maureen (2001, dalam Yudith , 2005) memiliki konsep penjualan dalam membatasi penjualan hanya pada mata rantai saluran distribusi dan tidak sampai ke pembeli akhir.

Sasaran kegiatan untuk kinerja *selling – in* adalah terjadinya transaksi intermediaries yang dihubungkan oleh intermedierer yaitu diterimanya produk oleh pelanggan untuk dipajang di outlet dan melakukan penjualan hingga kepada konsumen akhir (Ferdinand, 2004). Ada dua cara untuk meningkatkan kinerja *selling – in*, yaitu secara horizontal dan vertikal. Guna meningkatkan penjualan secara horizontal memiliki dasar peningkatan penjualan yang disebabkan adanya penambahan beberapa outlet baru (*new open account*) dari yang belum pernah tergarap dengan baik. Sedangkan untuk peningkatan dengan sistem vertikal adalah penambahan jumlah macam produk yang dijual di outlet dengan adanya beberapa ragam atau varian baru dari produk yang sudah ada, bisa juga disebabkan ketersediaan barang yang lengkap pada outlet yang

sudah tergarap dengan baik (Ferdinand, 2004).

Kapalka et al. (1999), berpendapat bahwa untuk menghasilkan kinerja *selling – in* yang lebih besar dari distributor maupun outlet akan memicu *stock level* dan *service level* yang tinggi pula di outlet retailer, sehingga memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen akhir.

Terjadinya pembelian pertama dengan demikian dapat dipandang sebagai salah satu puncak keberhasilan strategi *selling – in* yang baik, yang diharapkan akan melahirkan berbagai pembelian ulangan berikutnya yang identik dengan mantapnya kinerja *selling – out* (Ferdinand, 2004).

Kemampuan Tenaga Penjualan

Disini yang dimaksud dengan kemampuan tenaga penjualan adalah segala sesuatu usaha yang dilakukan dalam aktivitas menjual, yang dilakukan oleh seorang tenaga penjualan dengan keahlian yang dimilikinya. Dari yang pernah diungkapkan oleh Liu and Leach (2001), yaitu bahwa keahlian tenaga penjualan adalah keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki seorang tenaga penjualan. Dan biasanya hal tersebut terlihat dari solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggan. Hasil penelitian dari mereka memberitahukan bahwa persepsi untuk keahlian tenaga penjualan dari distributor akan meningkatkan kepuasan terhadap distributor tersebut. Dimana ini memiliki makna yang akan menaikkan

angka penjualan dari perusahaan ke distributor ataupun outlet yang ditanganinya. Jadi kunci keberhasilan dari penjualan produk ataupun jasa sebuah perusahaan juga menjadi tugas seorang tenaga penjualan yang sering dinamakan *salesforce*.

Menurut Agustina dan Ferdinand (2004), contoh dari aktivitas adalah saat tenaga penjualan melakukan presentasi, memiliki fungsi dalam penyebaran informasi kepada pasar akan produk perusahaan, dengan bentuk memasang produk perusahaan pada distributor, outlet ataupun toko dimana menjual barang perusahaan tersebut. Selain hal tersebut juga ada yang namanya *salesforce nonselling behavioral performance*, *salesforce selling behavioral performance* dan *salesforce outcome performance* (Baldauf et al., 2001). Sedangkan menurut Brashear et al. (1997) menyatakan bahwa segala aktivitas yang berhubungan langsung pada penjualan dan pelayanan pelanggan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Cravens et al. (1993), dalam penelitiannya mendapat hasil bahwa kemampuan tenaga penjualan memiliki keunggulan yang kompetitif, dimana apabila semakin tinggi kemampuan untuk memasarkan yang dapat diterima maka akan memberikan penjualan (*selling – in*) yang produktif dan unggul dalam persaingan biaya. Cravens et al. (1992) dalam penelitiannya menemukan bahwa kemampuan tenaga penjualan saat berinteraksi dengan konsumen harus trampil dan professional. Tuntutan seorang tenaga penjualan harus selalu

terlihat menarik, sabar dan dapat dipercaya.

Demi meningkatkan kinerja seorang tenaga penjualan perusahaan harus memiliki kemampuan dalam mengelola faktor – faktor yang mendukung kinerja penjualan, dan banyak faktor yang berpengaruh pada tenaga penjualan untuk mencapai kinerja seperti yang diharapkan perusahaan, sedangkan salah satu faktor tersebut adalah ketrampilan dalam menjual seperti yang dimiliki oleh tenaga penjualan (Spiro dan Weitz, 1990).

Salah satu faktor pendukung dari kinerja tenaga penjualan adalah ketrampilan menjual yang dimiliki oleh tenaga penjualan. Untuk mengukurnya maka ada beberapa variable yang bisa menunjang untuk menilai kinerja tenaga penjualan meliputi *selling skill*, *product knowledge*, *negotiate skill*. Hasil penelitian dari Rentz et al. (2002) menunjukkan keahlian yang dimiliki tenaga penjualan akan berpengaruh positif dengan kepercayaan terhadap tenaga penjualan itu dan akhirnya akan berpengaruh pada keinginan perusahaan untuk membeli produk dari perusahaan penjual.

Tenaga penjualan yang dimaksudkan adalah tenaga penjualan dari distributor dalam melayani sub distributor dan *retailer*.

H1 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan, maka akan semakin tinggi kinerja selling – in.

Strategi Pelayanan Outlet

Salah satu penentu keberhasilan penjualan juga dipengaruhi dengan strategi pelayanan outlet. Sebagai perusahaan yang para pelanggannya adalah para distributor atau outlet, maka strategi pelayanan outlet sangat berarti dalam peningkatan penjualan. Maksudnya adalah keputusan manajemen yang menjawab pertanyaan bagaimana outlet itu dikelola untuk mendatangkan manfaat yang optimal bagi perusahaan. Sunaryo (2001) berpendapat bahwa semakin baik penanganan outlet maka akan semakin efektif pula perusahaan dapat menjual produknya. Dalam hal ini strategi yang diterapkan oleh distributor dalam melayani konsumennya yaitu sub distributor dan *retailer*.

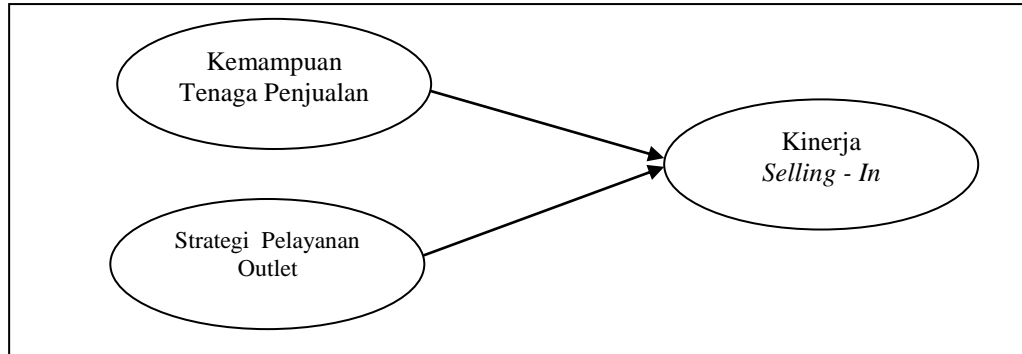
Arif (2004) menyatakan bahwa ukuran penjualan ditentukan dengan jumlah pelanggan yang dimiliki. Mengukur penjualan berkaitan erat dengan efektivitas pelayanan outlet yang hendak diberikan perusahaan. Selanjutnya juga dijelaskan untuk menentukan angka penjualan, maka ditentukan antara lain oleh frekuensi kunjungan yang diinginkan, jumlah *account* atau outlet yang ada, dan jumlah kunjungan rata – rata yang dapat dilakukan oleh seorang tenaga penjualan. Efektivitas keputusan manajemen sangat bergantung kepada jumlah ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai.

Arif (2004) menyatakan bahwa ukuran penjualan ditentukan dengan jumlah pelanggan yang dimiliki. Mengukur penjualan berkaitan erat dengan efektivitas pelayanan outlet yang hendak diberikan perusahaan. Selanjutnya juga dijelaskan untuk menentukan angka penjualan, maka ditentukan antara lain oleh frekuensi kunjungan yang diinginkan, jumlah *account* atau outlet yang ada, dan jumlah kunjungan rata – rata yang dapat dilakukan oleh seorang tenaga penjualan. Efektivitas keputusan manajemen sangat bergantung kepada jumlah ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai. Kebijakan pembayaran dan penanganan retur barang juga dapat memberikan pengaruh pada penjualan. Semakin fleksibel pembayaran dan proses pengembalian produk, hal tersebut mendorong pelanggan untuk membeli produk dari perusahaan yang menjualnya. Pembelian dengan sistem pembayaran kredit oleh pelanggan dalam keadaan tertentu, akan mampu menaikkan jumlah pembelian oleh pelanggan dengan hasil meningkatnya penjualan dari perusahaan.

H2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet, maka akan semakin tinggi kinerja selling – in.

Model Penelitian Empirik

Berdasarkan telaah pustaka yang telah disajikan diatas, model penelitian empirik dari penelitian ini adalah seperti yang tersaji dalam gambar berikut.



Metode Penelitian

Sampel yang diajukan untuk penelitian ini adalah semua agen, retailer dan *wholesaler* atau outlet yang menjual pipa galvanis merek ISTW, menggunakan metode sensus dimana semuanya berarti sebagai responden penelitian.

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode interview dengan daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan baik dengan pertanyaan menggunakan interval angka dari 1 (satu) hingga 5 (lima), juga menggunakan pertanyaan terbuka yang dapat membantu dalam menemukan segala hal yang merupakan kelemahan dan kekurangan sehingga dapat diperbaiki di kemudian hari. Untuk wawancara yang menggunakan interval angka mulai 1 (satu) untuk menyatakan pendapat Sangat Tidak Setuju (STS) hingga 5 (lima) untuk menyatakan pendapat Sangat Setuju (SS).

Indikator Penelitian

Adapun indikator untuk penelitian ini meliputi :

Tabel 1
Indikator Variabel

Variabel	Indikator
Kemampuan Tenaga Penjualan	X1.1 : Ketrampilan dalam bernegosiasi X1.2 : Ketanggapan terhadap permintaan konsumen X1.3 : Kemampuan dalam menyediakan informasi
Strategi Pelayanan Outlet	X2.1 : Kesiediaan mengirimkan produk X2.2: Ketepatan waktu pengiriman pesanan X2.3 : Kebijakan pembayaran
Kinerja <i>Selling - in</i>	Y1 : Kelengkapan produk yang dijual (<i>availability</i>) Y2 : Tingkat persediaan produk (<i>stock level</i>) Y3 : Tingkat keuntungan (<i>margin value</i>)

Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda pada program SPSS versi 15 didapatkan beberapa hasil diantaranya sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,822 ^a	,676	,665	,578	2,113

a. Predictors: (Constant), Strategi Pelayanan Outlet, Kemampuan Tenaga Penjualan
b. Dependent Variable: Kinerja Selling-In

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai dari *R square* atau R^2 adalah 0,676 dimana memberikan arti bahwa 67,6 % dari kinerja *selling – in* (Y) sebagai variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independennya yaitu kemampuan tenaga penjualan (X_1) dan strategi pelayanan outlet (X_2). Dan untuk selebihnya daripada itu kemungkinan dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya yang tidak ikut diteliti pada penelitian saat ini.

Tabel 3
Uji ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig. ^b
1	Regression	38,406	2	19,203	57,497	,000 ^a
	Residual	18,369	55	,334		
	Total	56,776	57			

a. Predictors: (Constant), Strategi Pelayanan Outlet, Kemampuan Tenaga Penjualan
b. Dependent Variable: Kinerja Selling-In

Untuk rumusan Uji F adalah sebagai berikut :

$H : MSR \neq Residual \rightarrow$ Semakin baik kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*

Untuk MSR sendiri adalah *Mean Square Regression* yang didapatkan dari hasil analisis regresi linear menggunakan SPSS. Pada hasil

pengujian yang terletak pada tabel uji *anova*, dimana data tersebut diolah menggunakan SPSS terlihat bahwa nilai MSR adalah sebesar 19,203 sedangkan Residual sebesar 18,369. Berarti nilai dari $MSR \neq$ (tidak sama dengan) nilai Residual. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Hipotesis yang diajukan terbukti dan memiliki arti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan dependen, dengan hipotesis “Semakin baik kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*.”

Tabel 4
Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,597	,912		5,042	,000		
	Kemampuan Tenaga Penjualan	,383	,061	,516	6,314	,000	,881	1,135
	Strategi Pelayanan Outlet	,335	,056	,487	5,961	,000	,881	1,135

a. Dependent Variable: Kinerja Selling-In

Untuk melihat apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari kemampuan tenaga penjualan (X_1) dan strategi pelayanan outlet (X_2), terhadap variabel dependen yaitu kinerja *selling – in* (Y) maka diperlukan adanya pengujian hipotesis secara parsial yang disebut sebagai uji t. Adapun hasil perhitungan yang menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Tenaga Penjualan (X_1)

Rumusan hipotesisnya adalah :

- $H_0 : \beta_1 = 0$, Semakin tinggi pengaruh kemampuan tenaga

penjualan maka semakin rendah tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*

- $H_a : \beta_1 > 0$, Semakin tinggi pengaruh kemampuan tenaga penjualan, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*

Dengan melihat hasil perhitungan menggunakan SPSS didapatkan nilai signifikansi t yang ditampilkan adalah 0,000 untuk variabel kemampuan tenaga penjualan (X1). Dengan memutuskan penggunaan batas signifikansi sebesar 0,05 dan angka signifikansi pada $0,00 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengertian dari hasil hipotesis yang dirumuskan dan yang sesuai dengan hasil pengujian adalah ”semakin tinggi pengaruh kemampuan tenaga penjualan, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*” sudah benar terbukti kebenarannya.

2. Strategi Pelayanan Outlet (X2)

Rumusan hipotesisnya adalah :

- $H_0 : \beta_2 = 0$ Semakin tinggi pengaruh strategi pelayanan outlet, maka semakin rendah tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*
- $H_a : \beta_2 > 0$ Semakin tinggi pengaruh strategi pelayanan outlet, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*

Dengan melihat hasil perhitungan menggunakan SPSS didapatkan nilai signifikansi t yang ditampilkan adalah 0,000 untuk variabel strategi pelayanan outlet (X2). Dengan memutuskan penggunaan batas signifikansi sebesar 0,05 dan

angka signifikansi pada $0,00 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengertian dari hasil hipotesis yang dirumuskan dan yang sesuai dengan hasil pengujian adalah ” semakin tinggi pengaruh strategi pelayanan outlet, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kinerja *selling – in*” sudah benar terbukti kebenarannya.

Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Kesimpulan
<i>Semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan, maka akan semakin tinggi kinerja selling – in</i>	Diterima
<i>Semakin baik strategi pelayanan outlet, maka akan semakin tinggi kinerja selling – in</i>	Diterima

Pembahasan

Dari hasil tersebut dari 2 (dua) variabel independen yaitu kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet ternyata memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yang diajukan yaitu kinerja *selling – in*. Arti atau makna yang didapat dari masing – masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling – in*.

Pengujian hipotesis 1 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan variabel kemampuan tenaga penjualan terhadap kinerja *selling – in* distributor PT. ISTW Semarang. Hasil ini

menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan yang tinggi dapat mendorong konsumen untuk percaya dalam membeli dan melakukan pembelian ulang.

Dengan indikator – indikator yang diajukan diantaranya ketrampilan dalam bernegosiasi, ketanggapan terhadap permintaan konsumen dan kemampuan menyediakan informasi ternyata diapresiasi sangat baik oleh para responden. Hal ini dapat diartikan bahwa untuk mempertahankan loyalitas konsumen dan membantu konsumen dalam menentukan pembelian serta memutuskan untuk membeli ulang sangat dipengaruhi oleh kemampuan para tenaga penjualan yang menjadi ujung tombak dari agen, retailer atau *wholesaler*.

2. Pengaruh strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling – in*.

Pengujian hipotesis 2 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan variabel strategi pelayanan outlet terhadap kinerja *selling – in*. hasil penelitian yang didapatkan sesuai bahwa strategi yang dijalankan masing – masing outlet penjualan pipa galvanis merek ISTW akan berpengaruh variabel kinerja *selling – in* apabila tepat dan benar dalam pelaksanaannya.

Dengan adanya indikator – indikator untuk membangun variabel strategi pelayanan outlet yaitu kesediaan mengirimkan produk, ketepatan waktu pengiriman dan kebijakan menunjukkan bahwa strategi pelayanan outlet yang dibangun untuk menarik kepercayaan yang cukup

tinggi dari masing – masing agen diapresiasi sangat tinggi. Dalam hal ini konsumen pasti membandingkan apabila membeli dari distributor PT. ISTW bila dibandingkan dengan membeli dari distributor pesaing. Ternyata strategi pelayanan yang diberikan distributor PT. ISTW masih memberikan nilai tambah kepada konsumen sehingga berdampak pada kesetiaan agen untuk terus membeli.

Kesimpulan Masalah Penelitian

Pertama adalah kinerja *selling – in* rendah yang dipengaruhi oleh kemampuan tenaga penjualan dari distributor PT. ISTW. Untuk peningkatan kemampuan tenaga penjualan dari masing – masing distributor harus ada perbaikan yang mungkin perlu campur tangan langsung dari PT. ISTW selalu produsen pipa.

Kedua adalah kinerja *selling – in* rendah yang dipengaruhi dari strategi pelayanan outlet atau dari distributor PT. ISTW. Strategi pelayanan yang diterapkan masing – masing outlet ternyata juga memiliki pengaruh yang besar dalam peningkatan penjualan dalam kinerja *selling - in* masing – masing distributor yang berdampak langsung pada peningkatan maupun penurunan pesanan pada PT. ISTW sehingga menyebabkan produksi di pabrik juga naik atau turun.

Implikasi Teoritis

Dan berdasarkan hasil analisis dari kuesioner yang telah disebarikan kepada retailer dan agen dari distributor pipa merek ISTW , dimana

retailer maupun agen sebagai respondennya, maka hasil analisis beberapa implikasi teoritis yang muncul adalah :

1. Dalam penelitian untuk variabel kemampuan tenaga penjualan yang menggunakan tiga indikator yaitu ketrampilan dalam bernegosiasi, ketanggapan terhadap permintaan konsumen dan kemampuan dalam menyediakan informasi dapat menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kemampuan tenaga penjualan dengan kinerja *selling – in* dimana juga didukung dengan penelitian dari Liu dan Leach (2001), dimana hasil penelitiannya adalah bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Hasil penelitian tersebut ternyata juga diperkuat oleh Doney dan Cannon (1997), kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga penjualan akan mempunyai pengaruh positif terhadap kepercayaan akan tenaga penjualan tersebut dan pada akhirnya akan memberikan pengaruh kepada konsumen untuk membeli produk pada perusahaan dimana tenaga penjualan tersebut bekerja.

2. Sunaryo (2001) menyatakan bahwa semakin baik penanganan outlet maka akan semakin efektif pula perusahaan dapat menjual produknya. Dalam hal ini strategi yang diterapkan oleh distributor dalam melayani konsumennya yaitu sub distributor dan *retailer*. Jelas juga terlihat adanya hubungan yang signifikan antara

strategi pelayanan outlet dengan kinerja *selling – in* yang terdiri dari tiga indikator yaitu kesediaan mengirimkan produk, ketepatan waktu pengiriman pesanan dan kebijakan pembayaran. Selain daripada itu Rusdarti (2004) juga berpendapat bahwa apabila distributor mampu memberikan strategi yang baik dalam memberikan pelayanan kepada outlet, maka semakin baik pula kinerja *selling – in*.

3. Disamping kedua hal tersebut diatas, tentunya dapat terlihat bahwa dalam penelitian ini nampak model yang diajukan belum dapat semuanya menunjukkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja *selling – in* dari distributor pipa merek ISTW. Mungkin masih ada variabel lain yang perlu ditambahkan yang dirasa dapat mempengaruhi kinerja *selling – in*.

Implikasi Manajerial

Banyak yang dapat menjadi masukan dalam implikasi manajerial dan menjadi rencana tindakan yang dapat dilaksanakan sesegera mungkin (*action plan*) dengan diantaranya :

- Sering mengikuti training keahlian komunikasi bisnis karena untuk seorang tenaga penjualan cara berkomunikasi yang baik merupakan kunci memenangkan persaingan dan membuat konsumen merasa nyaman
- Pendampingan secara berkala terhadap beberapa tenaga penjualan di distributor saat melayani konsumen yang kurang mengetahui pipa yang baik agar lebih terarah dan mendidik

konsumen menjadi cerdas dalam membeli pipa

- Menyampaikan informasi kepada distributor akan kenaikan dan penurunan harga agar lebih akurat
- PT . ISTW sebaiknya membantu mengirimkan pipa pesanan dari pabrik langsung ke agen atau retailer yang sudah membeli di distributor ISTW, apabila distributor mengalami kesulitan pengiriman
- Pengiriman pipa ke distributor diusahakan tepat waktu agar pesanan dari agen dan retailer dapat segera terpenuhi, setiap keterlambatan adalah suatu kekurangan
- Meningkatkan jumlah dan macam pipa yang distok agar kapanpun diperlukan oleh distributor dapat segera terkirim secepat mungkin untuk menjaga loyalitas konsumen
- Penambahan armada truk yang mampu menampung pipa yang banyak untuk mempercepat pengiriman
- Memberikan masukan kepada distributor untuk menambah stok pipa galvanisnya dari ukuran 1/2" – 6" baik yang SNI maupun non SNI
- Mencoba memberikan rangsangan harga diskon yang menarik untuk setiap pembelian pipa Sch. 40 ke ISTW agar distributor mau stok di gudangnya dengan tujuan konsumen dapat membeli kapanpun apabila ada stoknya

- Melakukan survey dan monitoring stok pipa di distributor agar dapat dipantau dan diketahui ukuran dan tipe pipa ISTW apa saja yang kosong di masing – masing distributor agar dapat memberikan masukan pipa yang kosong tersebut bisa distok

Keterbatasan Penelitian

Ada beberapa keterbatasan yang berkaitan dengan penelitian ini khususnya untuk mempelajari kinerja *selling – in* PT. ISTW ini meliputi :

1. Karena responden pada penelitian adalah agen dan retailer dari PT. ISTW maka tidak menutup kemungkinan juga merupakan agen pipa dari pesaing sehingga informasi yang diberikan oleh responden tidak dapat digeneralisasi.
2. Penelitian dilakukan hanya kepada agen dan retailer distributor utama PT. ISTW yang tersebar di beberapa daerah dengan mayoritas adalah di Pulau Jawa, dimana tidak dapat dijadikan standar kebutuhan dari masing – masing daerah yang berbeda.
3. Responden yang diteliti meskipun dengan sistem sensus namun kemungkinan masih banyak agen dan retailer yang tidak diteliti dengan alasan sudah tidak aktif melakukan kegiatan transaksi dengan PT. ISTW selama 2 tahun terakhir.
4. Variabel yang diteliti dalam peningkatan kinerja *selling – in* hanya kemampuan tenaga penjualan dan strategi pelayanan outlet saja, tidak menutup kemungkinan masih ada variabel lain yang mempengaruhinya seperti citra perusahaan, hubungan

antar outlet atau lainnya yang dapat meningkatkan kinerja *selling - in*.

Agenda Penelitian Mendatang

Dengan melihat hasil penelitian dan juga dari keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan, maka untuk agenda penelitian yang mendatang dalam kaitan dengan kinerja *selling - in* adalah :

1. Penambahan variabel yang berhubungan dengan kinerja *selling - in* agar penelitian lebih tajam dan data yang didapat dengan penambahan variabel dan indikator yang lebih variatif lebih akurat.
2. Dalam mendukung kemajuan ilmu pemasaran di Indonesia, hendaknya riset pemasaran untuk *industrial goods* lebih diperbanyak untuk referensi penelitian serupa. Jurnal pemasaran yang ada saat ini masih kurang dalam pembahasan *industrial goods* seperti ini.
3. Penelitian hanya berfokus kepada agen, *wholesaler* dan retailer yang sebatas toko besi saja, namun pada kenaikan dan penurunan produksi juga tergantung kebutuhan dari industri yang langsung melakukan pembelian ke PT. ISTW, sekiranya dapat menambah bahan penelitian mendatang dalam kaitan mempelajari penyebab tren pesanan yang menurun.
4. Responden penelitian bisa lebih diperluas hingga ke pemakai akhir (*end user*) untuk mengetahui lebih detail permasalahan yang ada terkait dengan pipa baja produk PT. ISTW.

DAFTAR REFERENSI

- Agustina Asatuan dan Augusty Ferdinand, (2004), “ **Studi Mengenai Orientasi Pengelolaan Tenaga Penjualan** “, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 3, no. 1, hal. 1 – 22
- Algifari, (2000), “ **Analisis Regresi : Teori, Kasus dan Solusi** “, BPF, Yogyakarta
- Augusty T. Ferdinand, (2004), “ **Strategic Selling – in Management : Sebuah Pendekatan Permodelan Strategik** “, Research Paper Series, Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- _____, (2011), “ **Metodologi Penelitian Manajemen** “, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Baldauf, Artur., Cravens, David W. dan Nigel F. Piercy, (2001), “ **Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness** “, Journal of Personal Selling and Sales Management, vol. 21, no. 2, hal. 109 – 122
- Bambang B. Sunaryo, (2001), “ **Strategi Pelayanan Outlet dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran** “, Tesis Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- _____, (2002), “ **Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja Pemasaran** “, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 1, no. 1, Mei, hal. 41 – 56
- Bebko, Charlene Pleger, (2000), “ **Service Intangibility and Its Impact on Consumer Expectations of Service Quality** “, Journal of Services Marketing, vol. 14, no. 1, hal. 9 - 26
- Brashear, Thomas G., Danny N. Bellenger, Barksdale dan Thomas N. Ingram, (1997), “ **Salesperson Behavior : Antecedents and Links to Performance** “, Journal of Business and Industrial Marketing, vol.12, hal. 177 – 184
- Cooper, D. R., dan Emory C.W., (1995), “ **Business Research Methods** “, Fift Edison, USA, Richard D. Irwin, Inc.
- Cravens, D. W. Woodruff RB dan Stamper JC, (1992), “ **An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance** “, Journal of Marketing, vol. 21, hal. 31 - 37
- Cravens, D. W., Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge dan Clifford Young, (1993), “ **Behavioral – Based and Outcome – Based Salesforce Control Systems** “, Journal of Marketing, vol. 57, hal. 47 – 59

- Doney, Patricia M., Cannon. Joseph P., (1997), “ *An Examination of the Nature of Trust in Buyer – Seller Relationships* “, Journal of Marketing, vol. 61, hal. 35-51
- Fredrich Gamaliel, (2004), “ *Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Kinerja Selling – in terhadap Peningkatan Kinerja Pemasaran* “, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 3, no. 2, hal.195 – 206
- Gujarati, Damodar, (1995), “ *Basic Econometrics* “, International Student Edition, McGraw-Hill, Co : Singapore
- Hair, Joseph F., et.all, (1995), “ *Multivariate Data Analysis With Readings* “, Fourth edition, Prentice Hall International Inc.
- Harry Susanto dan Mutia Faiz, (2006), “ *Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyalur Sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjang Dengan Distributor (Studi Kasus Para Penyalur PT. Merapi Utama Pharma cabang Semarang)* “, Jurnal Bisnis Strategi Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, vol. 15, no. 2, hal. 21 – 33
- Imam Ghozali, (2005), “ *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS* “, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- J. Supranto, (2002), “ *Tehnik Sampling untuk Survei dan Eksperimen. Ed. 3th* “, Rineka Cipta, Jakarta
- Kapalka, Brian A., et al., (1999), “ *Retail Inventory Control with Lost Sales, Service Constraints, and Fractional Lead Times* “, Journal of Production and Operations Management, vol. 8, no. 4, hal. 393 – 408
- Kotler, Philip dan Kevin L. Keller, (2009), “ *Manajemen Pemasaran, Edisi Ketiga Belas Jilid 2* “, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Linda Novasari, (2006), “ *Analisis Strategi Pelayanan Outlet dan Hubungan Outlet Terhadap Kinerja Selling – in* “, Tesis Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- Liu, Annie H. dan Mark P. Leach, (2001), “ *Developing Loyal Customer with Value-adding Sales Force : Examining Customer Satisfaction and The Perceived Credibility of Consultative Salespeople* “, Journal of Selling and Sales Management, vol. 21, no. 2, hal. 147 – 156
- M. Ali Akbar, (2002), “ *Analisis Faktor – Faktor Pengaruh Selling In Yang Berdampak Pada Kinerja Pemasaran (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Distributor Semarang)* “, Tesis Magister

- Manajemen, Universitas
Diponegoro, Semarang
- Pengukurannya*** “, Pustaka
Pelajar, Yogyakarta
- M. Idris Arif, (2004), “ ***Analisis Kinerja Distribusi Selling In untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Supplier Pasar Swalayan Sri Ratu Pemuda Semarang)*** “, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, vol. 3, no. 1, hal. 55 – 70
- Novi F. Yudith, (2005), “ ***Analisis Distribusi Selling – in Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran*** “, Tesis Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang
- Porter, Michael E., (1998), “ ***Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*** “, The Free Press, New York
- Rentz, Joseph O., C. David Shepherd, Armen Taschian, Pratibha A. Dabholkar dan Robert T. Ladd, (2002), “ ***A Measure of Selling Skill : Scale Development and Validation*** “, Journal of Personal Selling and Sales Management, vol. 22, no. 1, hal. 13 – 21
- Rusdarti, (2004), “ ***Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Nilai Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah Pada Bank BPD Jawa Tengah Cabang Semarang*** “, Jurnal Bisnis Strategi, vol. 13, juli, hal 54 - 65
- Saifuddin Azwar, (2000), “ ***Sikap Manusia Teori dan***
- Singgih Santoso dan Fandy Tjiptono, (2001), “ ***Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*** “, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Spiro, Rosann L. dan Barton A. Weitz, (1990), “ ***Adaptive Selling : Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity*** “, Journal of Marketing Research, vol. 27, hal. 61 - 70
- Umar Husein, (2000), “ ***Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*** “, PT. Gramedia Pustaka Utama dan Business Research Center, Jakarta