



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

(Studi Kasus pada Supplier Pasar Swalayan Sri Ratu Pemuda Semarang)

Oleh :

M. Idris Arif, SE, Ak, MM

Abstraksi

Penelitian terdahulu (Sunaryo, 2002; Smith dan Barclay, 1999; Doney dan Cannon, 1997) menganjurkan perlunya penelitian lebih lanjut yang spesifik mengenai kinerja selling in di department store, juga faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam penelitian ini diajukan model penelitian untuk menganalisis kinerja selling in para pemasok di Sri Ratu Pemuda department Store dengan menguji faktor-faktor yang diduga mempengaruhinya, yaitu: strategi pelayanan outlet, hubungan dengan outlet, dan citra perusahaan. Pada tahap lebih jauh menguji pengaruh kinerja selling in terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini menggunakan sampel 100 supplier Sri Ratu Pemuda Department Store Semarang. Alat analisa data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 4.01. Hasilnya adalah model dapat diterima dengan hubungan kausalitas yang signifikan

Kata kunci: Strategi pelayanan outlet, hubungan outlet, citra perusahaan, kinerja selling-in, kinerja pemasaran

Salah satu faktor yang menentukan dalam kesuksesan pemasaran adalah manajemen saluran distribusi. Hasil produksi tidak bisa dijual bila perusahaan tidak mempunyai saluran distribusi yang baik. Oleh karena itu distribusi merupakan hal yang penting dan perlu untuk diteliti guna mengetahui faktor faktor penentu keberhasilannya. Ferdinand (2000, p. 40) menyatakan bahwa kebijakan saluran distribusi dapat digunakan untuk mememanajementi persaingan, dengan 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 target pasar tertentu.

Hal yang menarik adalah pernyataan selanjutnya bahwa kebijakan distribusi dapat dikembangkan berpijak pada dua hal, yaitu: kebijakan *selling-in* yang berada dalam daerah pengendalian perusahaan distribusi, serta kebijakan *selling-out* yang berada diluar pengendalian perusahaan distribusi. *Selling-in* diarahkan pada proses *merchandising*, yaitu pemajangan produk pada outlet-outlet penjualan, sehingga tugas manajemen adalah

Penulis adalah karyawan ditjen pajak, departemen Keuangan di Kantor Wilayah Semarang, menyelesaikan pendidikan pasca sarjana manajemen dengan konsentrasi manajemen pemasaran di Undip, 2004

menjamin ketersediaan barang/jasa di tingkat outlet penjualan. *Selling-in* inilah yang akan dijadikan pokok kajian dalam penelitian ini.

Persaingan yang makin ketat di masa sekarang ini menuntut pabrikan maupun perusahaan distribusi memelihara/meningkatkan kinerja *selling-in*nya. Hal ini diyakini mempengaruhi tingkat penjualan mereka karena konsumen akhir tidak akan membeli langsung pada pabrikan atau perusahaan distribusi namun di outlet-outlet di sekitar para konsumen, misalnya: supermarket, minimarket, toko, pasar tradisional.

Terdapat beberapa pabrikan yang menghasilkan produk yang sama juga perusahaan distribusi yang memasarkan produk yang sama, namun masing masing memiliki: outlet yang menjual produk mereka, tingkat perputaran produk (*product turnover*) dan penghematan biaya penyimpanan produk, yang tidak sama. Lebih jauh pabrikan dan perusahaan distribusi memiliki kinerja yang berlainan. Hal ini menarik sekali sehingga banyak penelitian mengangkat masalah distribusi (Dwyer dkk, 1987; Anderson and Weitz, 1992) yang meneliti mengenai biaya kontrak dan komunikasi antar saluran distribusi. Namun penelitian mereka belum banyak menjawab hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan distribusi. Survey yang diadakan tabloid marketing menunjukkan bahwa perbedaan keberhasilan distribusi diakibatkan perbedaan dalam penanganan outlet pada jalur distribusi (*selling-in*) (Marketing, 2001). Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja *selling-in* yang berkaitan dengan manajemen outlet adalah: strategi pelayanan yang diberikan kepada outlet, hubungan dengan outlet. Faktor lain yang patut diperhitungkan mempunyai pengaruh pada kinerja *selling-in* adalah citra perusahaan pemasok.

Penelitian ini mengembangkan lebih lanjut penelitian: (1). Sunaryo (2002) yang

telah meneliti mengenai strategi pelayanan outlet (2). Dwyer, Schuur dan Oh (1987); Piercy, et. Al. (1997); Doney dan Cannon (1997) yang meneliti hubungan dengan outlet, (3). Resnick dan Lilis, (2001); Smith and Barclay (1999) mengenai citra perusahaan.

Sunaryo (2002, p. 54) menyatakan perlunya penelitian lebih lanjut yang fokus pada jenis outlet tertentu, misalnya: department store, super market, toko kelontong, dan grosir.

Sri Ratu *Department Store* merupakan pasar swalayan yang mempunyai banyak supplier (pakaian, kebutuhan dapur, elektronik, *stationary*, dll). Tipe hubungan antara supplier dengan outlet yang merupakan kajian penelitian ini, sesuai dengan hubungan bisnis antara Sri Ratu *Dept. Store* dengan para suppliernya. Oleh karena itu Sri Ratu *Dept. Store* dengan para suppliernya merupakan obyek yang sesuai untuk menguji dan memberikan bukti empiris dalam menjawab permasalahan penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah "belum adanya penelitian yang spesifik membahas kinerja *selling in* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya pada department store" (Sunaryo, 2002, p. 54), maka masalah penelitian ini adalah bagaimana kinerja *selling-in* di department store dan apa faktor-faktor yang mempengaruhinya.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Cougham dan Anderson (1997, p. 71 dalam Wahyudi p. 9) menyatakan

bahwa pada awalnya perusahaan akan mempertimbangkan apakah sebuah produk baru akan didistribusikan melalui saluran milik perusahaan atau lebih efisien melalui organisasi yang independen. Michman (1990, dalam Wahyudi p.11) melaporkan dalam penelitiannya bahwa para pemasar dapat menggunakan penelitiannya untuk mengetahui efek yang potensial dari perubahan dalam strategi bersaing sebagai hasil dari perubahan fungsi pemasaran. Karena dengan meningkatnya intensitas persaingan, inovasi teknologi, semakin menurunnya siklus hidup produk, dan alokasi ulang dari fungsi pemasaran boleh dikatakan sebagai posisi kekuatan dalam persaingan antara manufaktur dan wholesaler.

Variabel selling-in merupakan variabel yang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya: strategi pelayanan outlet (Sunaryo, 2002), hubungan dengan outlet (Dwyer, Schurr, dan Oh, 1987; Ganesan, 1994; Doney dan Cannon, 1997) dan citra perusahaan (Resnick dan Lilis, 2001; Smith dan Barclay, 1999).

Kinerja Selling –In

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, p. 44). Selling-in ini merupakan variabel yang menentukan kinerja pemasaran (Doney and Cannon, 1997; Sunaryo, 2002; Wahyudi, 2002).

Para pemasar akan percaya terhadap kemampuan distributor untuk mengimplementasikan rencana strategis secara obyektif terhadap pelaksanaan demi pentingnya hubungan tersebut. Dalam

program pemasaran tersebut termasuk produk, harga, dan strategi promosi yang konsisten dengan mencari saluran distribusi.

Berdasarkan pendapat penelitian yang telah ada sebelumnya, Michman (1990 dalam Wahyudi 2002, p. 9) berpendapat bahwa perusahaan mempunyai keterbatasan-keterbatasan dalam menjual produknya sehingga diperlukan perantara sebagai saluran distribusi untuk menjangkau konsumen akhir. Strategi sinergi/kerjasama dalam pemasaran dapat dilakukan secara parsial atau penuh. Sinergi dapat dilakukan dengan pertimbangan skala ekonomis untuk menurunkan biaya pada masing-masing fungsi, seperti pembelian, inventori, transportasi, dan pergudangan. Disisi lain wholesaler diasumsikan mempunyai fungsi pemasaran dari manufaktur untuk menghadapi pesanan dalam persaingan yang ketat. Manufaktur memfokuskan diri pada fungsi inovasi serta strategi pemasarannya.

Ferdinand (2000, p. 44) menyatakan bahwa pada kegiatan pemasaran dilakukan pemilihan outlet/anggota saluran distribusi. Pemilihan ini dilakukan dengan memakai pertimbangan dasar 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 biaya distribusi komparatif yang efisien, yaitu apakah saluran yang digunakan dengan jelas dapat memberikan efisiensi kinerja yang baik. Ketiga, kemungkinan keuntungan, yaitu saluran dengan

potensi keuntungan bersih yang paling tinggi (setelah diperhitungkan biaya distribusi).

Strategi Pelayanan Outlet

Strategi pelayanan outlet ini merupakan salah satu penentu keberhasilan pemasaran. Strategi ini merupakan upaya dari manajemen untuk memaksimalkan pemasaran perusahaan dengan cara mengatur saluran distribusinya.

Sunaryo (2002, p. 41-56) dalam penelitiannya membuktikan bahwa berhasil atau tidaknya strategi pelayanan outlet akan sangat bergantung pada ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang terlaksana (*sales*), dan sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai.

Kunjungan (*call*) adalah aktivitas personil penjualan untuk mendatangi secara langsung maupun tidak langsung (misalnya, lewat telepon, internet, dan lainnya; yang ditujukan untuk mendapatkan penjualan (*sales*). Keefektifan kunjungan akan meningkat apabila perusahaan mampu mengenali kebutuhan pelanggannya. Perusahaan melalui tenaga penjualannya harus mampu menjawab pertanyaan apa, berapa, dan kapan pelanggan memerlukan produk yang diinginkan. Kunjungan yang efektif (*effective call*) akan diikuti oleh transaksi penjualan, dan penjualan dapat terjadi apabila kunjungan yang dilakukan tenaga penjualan tepat pada saat pelanggan memerlukan tambahan barang. Untuk mencapai hal ini dibutuhkan pengetahuan yang luas terhadap pemilihan rute kunjungan dan jadwal kunjungan serta kemampuan menjual masing-masing pelanggan.

Menurut Parsons dan Abelle (1981 dalam Sunaryo, 2001, p. 17) menunjukkan bahwa intensitas/banyaknya kunjungan (*call*) merupakan variabel yang mempunyai pengaruh terhadap nominal dolar penjualan pada divisi lampu perusahaan General Electric. Kesimpulan sementara yang bisa

diambil adalah bahwa upaya kunjungan mempunyai dampak yang signifikan atas penjualan.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul adalah :

H 1: Semakin intensif strategi pelayanan outlet maka akan semakin intensif kinerja Selling-in

Hubungan Dengan Outlet

Jika perusahaan ingin memenangkan persaingan mereka maka perusahaan itu harus beralih dari filosofi produk dan penjualan ke filosofi pemasaran. Perusahaan dapat menarik pelanggan dan mengungguli pesaingnya dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan mereka secara lebih baik. Bagi seseorang pemasok, hubungan baik dengan pengecer sama pentingnya dengan hubungan baik antara perusahaan dengan konsumen.

Sejalan hal tersebut, hubungan dipandang sebagai faktor yang sangat penting. Beberapa peneliti telah membuktikan hal tersebut, seperti Dwyer, Schurr, dan Oh (1987, p. 12) telah mendapatkan bukti bahwa membangun hubungan baik dengan pelanggan merupakan tanggung jawab perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan. Piercy, et. al. (1997, p. 73), membuktikan pengaruh positif hubungan pelanggan antara penjual dan pembeli terhadap kinerja perusahaan eksportir. Lebih jauh Piercy, et. al. (1997, p. 81) menyatakan bahwa membangun hubungan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja saat ini, tetapi juga mempertahankan pertumbuhan ekspor yang berkesinambungan. Doney dan

Cannon (1997, p. 35) lebih jauh menyatakan bahwa hubungan mempunyai nilai keuntungan jangka panjang.

Pada konteks saluran distribusi, penelitian telah menunjukkan bahwa saluran distribusi ke bawah yang percaya kepada pemasoknya menunjukkan tingkat kooperatif yang lebih tinggi (Doney dan Cannon, 1997 p. 35), dan melakukan upaya yang lebih baik bagi kepentingan prinsipal. Kepercayaan pada pemasok juga mengurangi konflik dan memperkuat kepuasan saluran distribusi.

Salah satu strategi mempertahankan pasar yang dilakukan para pemimpin pasar adalah pendekatan hubungan dengan pelanggan Michael Treacy (1996, p. 49). Dari berbagai pendapat para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan distribusi dengan pelanggan akan berpengaruh positif terhadap penjualan (*selling-in*) perusahaan.

Ada beberapa ukuran yang dapat dipakai untuk mengetahui kedekatan hubungan dengan pelanggan, seperti : kelancaran komunikasi dan keakraban, sikap dan penerimaan perusahaan oleh pelanggan, kepercayaan, loyalitas dan komitmen pelanggan (Siguaw, et. al., 1998, p 108) . Tugas utama pemasok adalah bagaimana menjaga dan membentuk hubungan baik dengan pelanggan agar mendatangkan penjualan yang optimal.

Berdasarkan keterkaitan itu hipotesis yang dapat dimunculkan adalah:

H2 : Semakin baik hubungan dengan outlet maka akan semakin baik kinerja selling-in yang dihasilkan.

Citra Perusahaan

Citra perusahaan dapat mempunyai dampak besar atas penjualan dan pendapatan. Resnick dan Lillis (2001, p. 5) menyatakan bahwa peranan dasar dari pendidikan, komitmen, dan

kredibilitas yang dibangun untuk membentuk citra perusahaan dapat mendukung penjualan.

Smith dan Barclay (1999, p. 21-40) mengaitkan hubungan citra perusahaan dengan penjualan melalui pesan yang efektif. Citra perusahaan melibatkan kombinasi dari tujuan produk, pelayanan, gaya manajemen, kebutuhan orang dan keseluruhan filosofi. Citra perusahaan yang baik akan tercermin pada bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen, dan komitmen perusahaan. Demikian pula 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, besarnya volume bisnis atau penjualan, merek produk distribusi, kecakapan dan tingkat kepercayaan personel penjualan, ada tidaknya iklan produk distribusi, keakuratan layanan dan kinerja lainnya. Berdasarkan pemikiran-pemikiran diatas, maka hipotesis yang muncul adalah:

H3 : Semakin baik citra perusahaan maka akan semakin baik kinerja selling-innya

Kinerja Pemasaran

Permadi (1998, p.70) menyatakan bahwa kinerja pasar adalah bagian dari kinerja pemasaran. Konsep ini menunjukkan keefektifan, presentasi dan keatraktifan pasar suatu produk perusahaan. Kinerja pasar merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap

perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cerminan keberhasilan usahanya.

Kotabe (1991, p. 28) mengemukakan bahwa variabel kinerja pemasaran meliputi :

1. Market share relatif diukur dengan membandingkan antara volume penjualan perusahaan dengan volume penjualan pesaing terdekat .
2. Tingkat pertumbuhan penjualan yang diukur dari prosentase kenaikan penjualan.
3. Kemampulabaan sebelum pajak, diukur dengan membandingkan antara penghasilan bersih sebelum pajak dengan jumlah investasi yang ditanamkan.

Pelham (1997, dalam Wahyudi p.18) mengemukakan bahwa kinerja pemasaran dipengaruhi oleh tiga hal yaitu : efektifitas perusahaan, porsi pertumbuhan, dan keuntungan. Masing masing hal ini mempunyai indikator. Efektifitas meliputi 1) kualitas suatu pertumbuhan, dan 3) target porsi pasar. Kinerja pemasaran yang berikutnya adalah keuntungan. Hal ini juga mempunyai tiga hal lagi yaitu : 1) hasil pengembalian atas ekuitas

(*return on equity*), 2) keuntungan kotor, 3) tingkat pengembalian atas investasi (*return on investment*).

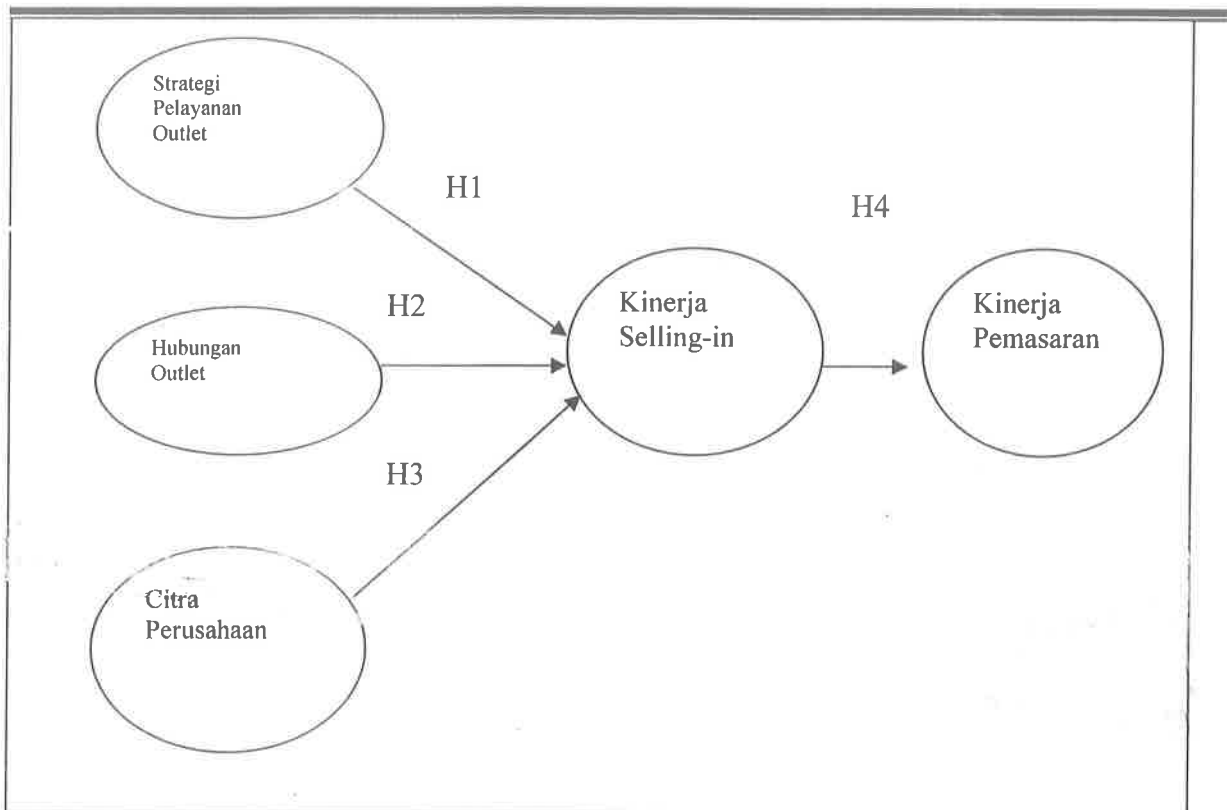
produk, 2). kesuksesan produk baru, 3) daya tahan pelanggan. Sedangkan porsi pertumbuhan juga memiliki tiga indikator yaitu : 1) kenaikan penjualan, 2) rata-rata Haruna (1996 dalam Wahyudi, 2001, p. 19) melaporkan bahwa pelanggan yang setia merupakan aset dari perusahaan, hal ini membantu perusahaan untuk meningkatkan kemampulabaan. Hal ini juga meningkatkan keuntungan dengan jalan peningkatan kemampuan sumber dayanya dalam mengoreksi kesalahan yang ada, kemampuan mengolah lagi produk rusak, kemampuan menangani dan menindaklanjuti komplain.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran diatas maka hipotesis yang muncul adalah:

H4: Semakin optimal kinerja selling-in maka akan semakin optimal kinerja pemasaran.

Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai kinerja selling-in, strategi pelayanan outlet, hubungan dengan outlet, citra perusahaan dan kinerja pemasaran, maka diajukan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini, yaitu pada gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis

TABEL 1
VARIABEL DAN INDIKATOR PENELITIAN

Variabel	Indikator	Simbol
Strategi Pelayanan outlet	Ketepatan kunjungan	X1
	Sistim pembayaran	X2
	Kebijakan retur	X3
Hubungan Outlet	Kelancaran komunikasi	X4
	Kepercayaan	X5
	Komitmen	X6
Citra Perusahaan	Kredibilitas perusahaan	X7
	Reputasi perusahaan	X8
		X9

Variabel	Indikator	Simbol
	Kemampuan manajemen	
Kinerja selling-in	penjualan ke outlet	X10
	Perputaran produk	X11
	Minimalisasi biaya penyimpanan	X12
Kinerja Pemasaran	Porsi pasar	X13
	Pertumbuhan penjualan	X14
	Keuntungan	X15

Populasi dan Sampel

Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh supplier pasar Swalayan Sri Ratu Pemuda Semarang yang berjumlah 515 (Sumber: Bagian pembelian Sri Ratu Dept. Store, 2002)

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 100 responden. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hair dkk (1995, dalam Ferdinand, 2002, p. 48) bahwa jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian yang menggunakan SEM adalah antara 100-200.

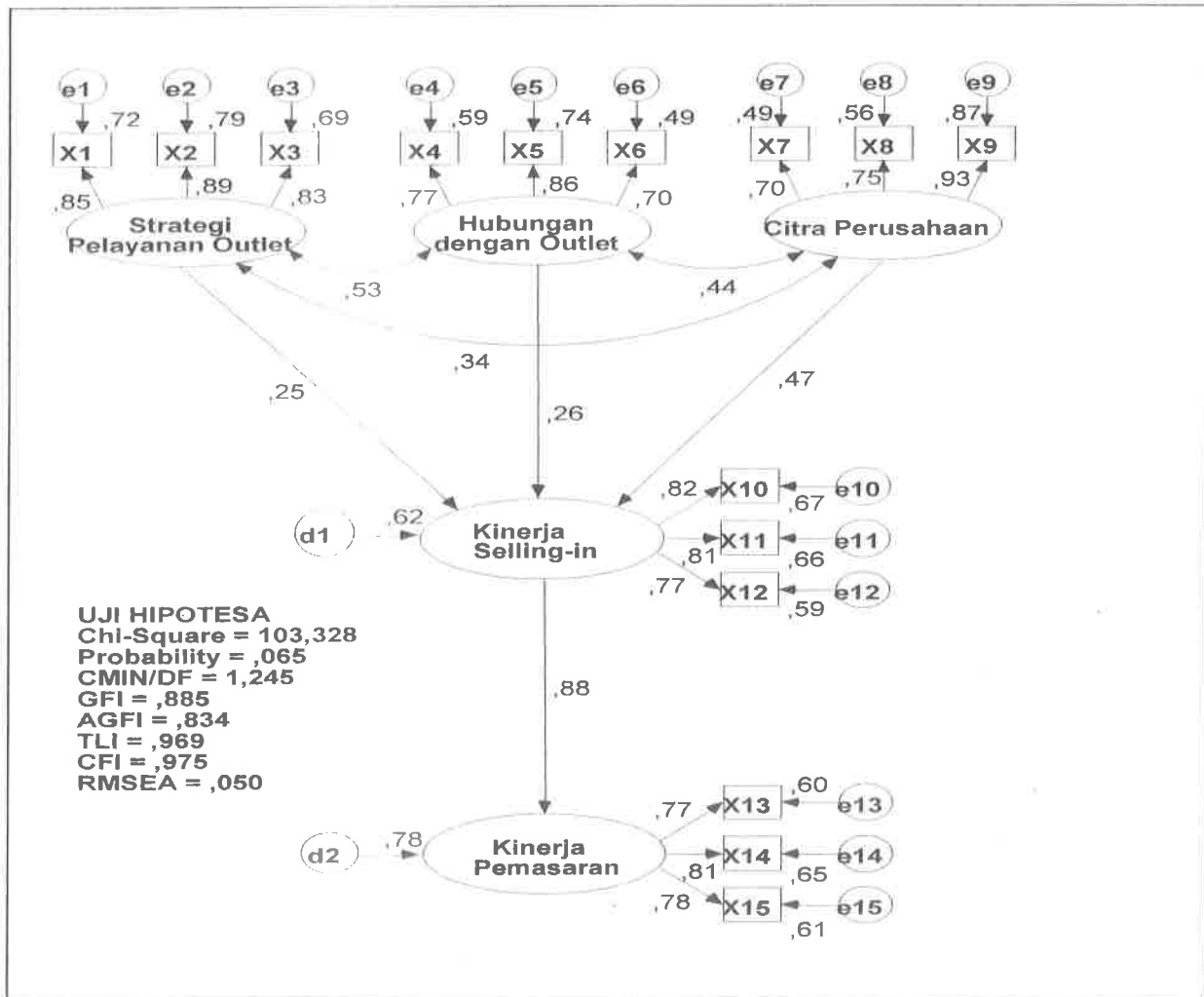
Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode purposive (*purposive sampling*), yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Umar, 1996, p. 92). Karakteristik yang digunakan adalah lama menjadi supplier Sri Ratu Dept. Store lebih dari tiga tahun. Penggunaan waktu minimal 3 tahun ini didasarkan pada lama hubungan supplier-pembeli untuk saling berinteraksi intensif dan berkelanjutan. Karakteristik lain yang diambil adalah bahwa supplier yang dijadikan sampel merupakan supplier yang mempunyai transaksi diatas satu milyar rupiah per tahun. Wawancara digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari faktor yang berpengaruh terhadap kinerja saluran distribusi dan kinerja pemasaran. Pernyataan-pernyataan disiapkan dalam kuesioner terstruktur dengan menggunakan skala 1 – 10. Skala ini dipakai karena penilaian 1 sampai 10 merupakan kebiasaan responden di Indonesia dalam menilai sesuatu.

ANALISIS DATA

Pengolahan data menghasilkan kesimpulan seperti yang disajikan dalam gambar 2 dan tabel tabel berikut ini. Hasil dari pengujian kelayakan model penelitian untuk

analisis SEM menunjukkan bahwa semua kriteria *goodness of fit* dapat diterima walaupun terdapat dua nilai marjinal pada GFI dan AGFI.

Gambar 3
Hasil Pengujian Structural Equation Model



Tabel 2
Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian
Untuk Analisis *Structural Equation Model*

Kriteria	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	103,328	Baik
<i>Probability</i>	0,065	Baik
GFI	0,885	Marjinal
AGFI	0,834	Marjinal
TLI	0,969	Baik
CFI	0,975	Baik
CMIN/DF	1,245	Baik
RMSEA	0,050	Baik

Tabel 3
Pengujian Model Kausalitas

	Estimate	Std. Estm	S.E.	C.R.	P
Kinerja Selling-in <-- Strategi Pelayanan Outlet	0.235	0.255	0.095	2.475	0.013
Kinerja Selling-in <-- Citra Perusahaan	0.588	0.470	0.136	4.317	0.000
kinerja Selling-in <-- Hubungan dengan Outlet	0.295	0.265	0.127	2.328	0.020
Kinerja Pemasaran <-- Kinerja Selling-in	0.728	0.882	0.100	7.315	0.000

Pembahasan

Hubungan strategi pelayanan outlet dengan kinerja selling in

Hipotesis 1 pada penelitian ini adalah semakin intensif strategi pelayanan outlet maka akan semakin intensif kinerja *selling-in*. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR pada hubungan antara strategi pelayanan outlet dengan kinerja *selling-in*, seperti yang tampak pada Tabel 4.8. adalah sebesar dengan 2,475 nilai P sebesar 0,013. Kedua

nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I dalam penelitian ini dapat diterima.

Hubungan hubungan dengan outlet dengan kinerja selling in

Hipotesis 2 pada penelitian ini adalah semakin baik hubungan dengan outlet maka akan semakin baik kinerja *selling-in* yang dihasilkan. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan antara variabel hubungan dengan outlet dengan variabel kinerja *selling-in* seperti tampak pada Tabel 4.8 adalah sebesar 2,328 dengan nilai P sebesar 0,020. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II dalam penelitian ini dapat diterima

Hubungan citra perusahaan dengan kinerja selling in

Hipotesis 3 pada penelitian ini adalah semakin baik citra perusahaan maka akan semakin baik kemampuan kinerja *selling-in*nya. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR hubungan variabel citra perusahaan dengan variabel kinerja *selling-in* seperti ditunjukkan oleh Tabel 4.8 adalah sebesar 4,317 dengan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil

yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk CR dengan p dibawah 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat diterima

Hubungan kinerja selling in dengan kinerja pemasaran

Hipotesis 4 pada penelitian ini adalah semakin optimal kinerja *selling-in* maka akan semakin optimal kinerja pemasaran. Dari Tabel perhitungan koefisien regresi diketahui bahwa nilai CR pada hubungan variabel kinerja *selling-in* dengan variabel kinerja pemasaran adalah sebesar 7,315 dengan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 2,0 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk P. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya hasil uji hipotesis yang telah dilakukan di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel di bawah ini.

	Hipotesis	Hasil Uji
H1	Semakin intensif strategi pelayanan outlet maka akan semakin intensif kinerja <i>selling-in</i> .	Diterima
H2	Semakin baik hubungan dengan outlet maka akan semakin baik kinerja <i>selling-in</i> yang dihasilkan.	Diterima
H3	Semakin baik citra perusahaan maka akan semakin baik kinerja <i>selling-in</i> -nya.	Diterima
H4	Semakin optimal kinerja <i>selling-in</i>	Diterima

Hipotesis	Hasil Uji
maka akan semakin baik kinerja pemasaran	

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan Masalah Penelitian

Seperti yang telah diuraikan dalam Bab I bahwa permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja *selling-in* untuk meningkatkan kinerja pemasaran dan apa saja yang merupakan indikator dari faktor-faktor tersebut.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa kinerja *selling-in* dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu citra perusahaan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet.

Citra perusahaan merupakan faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Hal ini menunjukkan bahwa kredibilitas perusahaan, reputasi perusahaan, dan kemampuan manajemen merupakan elemen-elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*-nya.

Faktor terbesar kedua yang mempengaruhi kinerja *selling-in* adalah strategi pelayanan outlet. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan kunjungan, sistem pembayaran, dan kebijakan retur merupakan elemen-elemen yang juga harus mendapat perhatian perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*-nya.

Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja *selling-in* adalah hubungan dengan outlet. Hal ini menunjukkan bahwa masalah kelancaran komunikasi, kepercayaan, dan komitmen juga perlu mendapat perhatian perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*-nya.

Selain itu, penelitian ini juga berhasil membuktikan adanya hubungan positif antara kinerja *selling-in* dengan kinerja pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa hal-hal seperti penjualan ke outlet, perputaran produk, dan minimalisasi biaya penyimpanan dapat mempengaruhi porsi pasar, pertumbuhan penjualan, dan keuntungan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat membangun kinerja *selling-in*-nya secara optimal bila perusahaan tersebut memperhatikan tiga faktor yaitu citra perusahaan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Selanjutnya keberhasilan perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in* akan mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

Implikasi Teoritis

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

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*, yaitu citra perusahaan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Ketiga faktor tersebut telah terbukti secara signifikan mempengaruhi aktifitas kinerja *selling-in*. Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa pengelolaan yang baik terhadap kinerja *selling-in* akan mampu

meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sunaryo (2002, p. 41-56) dan Michman (1990 dalam Wahyudi, 2002, p. 9) tentang hubungan antara strategi pelayanan outlet dengan kinerja *selling-in*, Dwyer, Schurr, dan Oh (1987, p. 12) dan Piercy, et. al. (1997, p. 73) tentang kaitan antara hubungan dengan outlet dengan kinerja *selling-in*, Smith dan Barclay (1999, p. 21-40) dan Resnick dan Lilis (2001, p. 5) tentang hubungan antara citra perusahaan dengan kinerja *selling-in*. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Pelham (1997, dalam Wahyudi p.18) dan Haruna (1996 dalam Wahyudi p. 19) tentang pengaruh positif antara kinerja *selling-in* terhadap kinerja pemasaran.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa citra perusahaan, hubungan dengan outlet, dan strategi pelayanan outlet merupakan tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Selanjutnya kinerja *selling-in* akan mempengaruhi kinerja pemasaran. Oleh karena itu, beberapa implikasi manajerial yang dapat diajukan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa strategi pelayanan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*. Hal ini berimplikasi agar perusahaan memperhatikan aspek strategi pelayanan outlet dengan cara meninjau dan mengevaluasi kembali kebijakan mengenai sistem pembayaran yang telah

ditempuh perusahaan. Perusahaan hendaknya mampu membuat kebijakan pembayaran yang bersifat fleksibel dimana para outlet diberi tenggang waktu pembayaran. Dengan adanya tenggang waktu pembayaran maka para outlet diberi suatu kesempatan untuk melakukan aktifitas penjualan produk kepada konsumen terlebih dahulu baru dikemudian hari para outlet tersebut melakukan pelunasan pembayaran produk yang dibelinya dari perusahaan pemasoknya.

2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hubungan dengan outlet berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*. Hal ini berimplikasi agar perusahaan memperhatikan aspek hubungan dengan outlet dengan cara memelihara dan meningkatkan kepercayaan para outlet terhadap perusahaan. Perusahaan pemasok harus berusaha semaksimal mungkin untuk selalu menepati perjanjian yang telah dibuatnya dengan perusahaan mitra. Kemampuan perusahaan pemasok dalam menepati segala janji atau pernyataan yang pernah dibuatnya akan membuktikan kredibilitasnya. Hal ini menjadi bukti nyata bahwa perusahaan tersebut layak dipercaya.
3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa citra perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja *selling-in*. Hal ini berimplikasi agar perusahaan memperhatikan citra perusahaannya dimata para outlet dengan cara memperbaiki dan meningkatkan kemampuan manajemennya. Perusahaan dapat meningkatkan kemampuan manajemen para karyawannya dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang

diadakan secara berkala. Program pelatihan ini harus diikuti oleh seluruh karyawan perusahaan baik pada level atas, menengah, maupun level bawah. Perlu disadari bahwa kemampuan manajemen perusahaan merupakan kemampuan seluruh pihak yang ada di perusahaan. Masalah kemampuan manajemen ini akan terkait erat dengan citra perusahaan di dalam lingkungan bisnisnya.

4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa masalah kinerja *selling-in* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Hal ini berimplikasi agar perusahaan memperhatikan masalah kinerja *selling-in* dengan cara meningkatkan penjualan produknya ke outlet-outlet. Perusahaan dapat mewujudkan hal ini misalnya dengan memberikan potongan harga atau memberikan kemudahan pelayanan dalam pemesanan produk kepada para outlet. Upaya ini diharapkan dapat menjadi pemicu para outlet untuk membeli produk perusahaan lebih banyak lagi.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian mengacu pada beberapa kelemahan dalam penelitian ini. Beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

1. Secara umum obyek penelitian ini terbatas hanya pada para pemasok pasar Swalayan Sri Ratu Pemuda

Semarang. Sebagai akibatnya, kesimpulan dan implikasi kebijakan yang diperoleh dari penelitian ini mungkin tidak sesuai bila diterapkan pada hubungan antara outlet Sri Ratu Department Store dengan pemasok dari industri-industri lain. Penelitian mendatang juga perlu untuk mencari variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja *selling-in*.

2. Penelitian ini hanya mengambil data dari satu sisi saja, yaitu dari sisi pemasok. Hasil yang berbeda mungkin akan didapatkan bila penelitian dilakukan dari dua sisi, yaitu pemasok dan outlet.

Agenda Penelitian Mendatang

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

1. Penelitian mendatang hendaknya melakukan penelitian tentang kinerja *selling-in* dengan mengambil obyek penelitian yang berbeda. Penelitian mendatang juga perlu menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja *selling-in*, seperti variabel ketergantungan yang dikemukakan oleh Ganesan (1994, p. 1-19). Pada penelitiannya, Ganesan berhasil membuktikan bahwa ketergantungan akan mempengaruhi kemauan outlet untuk menjalin hubungan jangka panjang. Hal ini berarti ketergantungan juga akan mempengaruhi kinerja *selling-in* antara outlet dengan distributornya. Dengan demikian, diharapkan agar permasalahan mengenai kinerja *selling-in* akan diketahui dengan lebih baik lagi.
2. Penelitian mendatang sebaiknya mengambil data penelitian dari dua sisi, yaitu dari sisi pemasok dan dari sisi outlet. Dengan melakukan penelitian semacam ini, maka akan dapat diketahui adanya perbedaan dan kesamaan tentang faktor-

faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in* dari kedua belah pihak.

DAFTAR REFERENSI

- Anderson, Erin and Barton Weitz, 1992, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXIX (February 1992), pp. 18-34.
- Arikunto, Suharsimi, 1996, **Prosedur Penelitian; Suatu pendekatan praktek**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Doney, Patricia M. Dan Joseph P. Cannon, 1997. "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, Vol. 61, p. 35-51
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, dan Sejo Oh, 1987, "Developing Buyer-Seller Relationships" **Journal of Marketing**, Vol. 51 (April 1987), p. 11-27.
- Cooper, Donald R. dan William C. Emory, 1998, **Metode Penelitian Bisnis**, Erlangga, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty, 2000, **Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik**, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- _____, 2002, **Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Edisi 2, Semarang.

- Ganesan, 1994, "Determinant of Longterm Orientation in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, 58, pp. 1-19.
- Hair, JR., Joseph F., Rolp E. Anderson, Ropnald L. Tatham and William C. Black, 1995, **Multivariate Data Analysis with Reading**, Fourth Ed., Prentice Hall International, Inc.
- Haruna, Sekitto, 1996, "The Implementation of the Relationship Marketing Process: By Bouraq Airlines: The Customer's Perspective", **Kelola**, No. 15/VI/1996, pp. 25-37
- Johnson, Jean L., 1999, "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", **Journal of The Academy of Marketing Science**, Volume 27 No. 1, pp. 4-18
- Kotabe, Masaaki, Dale F. Duhan, David K. Smith Jr, dan R. Dale Wilson, 1991, "The perceived Veracity of PIMS Strategy in Japan: An Empirical Inquiry" **Journal of Marketing** 55 (1), p. 26-41
- Pelham, Alfred M, 1997, Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms", **Journal of Marketing Theory and Practice**, Vol. 5, Summer, pp. 55-76
- Permadi, MF, 1998, "Pengembangan Konsep Kinerja Pasar" **Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia** 13 (3) : p. 70-79.
- Piercy, Nigel F., David W. Cravens, 1997, "Sources of effectiveness in the business-to-business sales organization", **Journal of Marketing Applied marketing Science**, Volume 3 Number 1, pp. 45-71
- Resnick, Lindsay dan Maureen Lillis, 2001, "Selling In Senior Market Requires Education, Commitment, Credibility" **National Underwriter Journal**, Vol. 105, May p. 58.
- Siguaw, Judy A, Penny M. Simpson, and Thomas L. Baker, "Effect of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective", **Journal of Marketing**, Vol. 62 (July), pp. 99-101
- Smith, J. Brock dan Donald W. Barclay, 1999, "Selling Partner Relationship: The Role of Interdependence and Relative Influence", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. XIX Number 4, Fall, p. 21-40
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995, **Metode Penelitian Survai**, LP3ES, Jakarta.
- Soeratno dan Lincoln Arsyad, 1993, **Metode Penelitian untuk ekonomi dan bisnis**, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 1999, **Metode Penelitian Bisnis**, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sunaryo, Bambang Budiono, 2001, **Pengaruh Strategi Pelayanan Outlet terhadap Kinerja Pemasaran Pada PT. Sari Ayu Indonesia Cabang Semarang**, Thesis MM.
- Tabachnick, Barbara G. And Linda S. Fidell, 1996, **Using Multivariate Statistics**, Harper Collins College Publisher, New York

Treacy, michael dan Fred Wiersema, 1996, **The Discipline of Market Leaders**, Gramedia, Jakarta.

Umar, Husein, 1999, **Metode penelitian untuk skripsi dan tesis blsnis**, Rajawali Press, Jakarta.

Wahyudi, 2002, **Analisis Kinerja Tenaga Pemasaran dan Kualitas Hubungan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Kinerja Selling-in**, Thesis MM.

Zikmund, W.G., 1994, **Business Research Method**, The Dryden Press, Thrid Edition, International.