



## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERHASILAN KINERJA *SELLING-IN* TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEMASARAN

Oleh :  
**Fredrich Gamaliel S, S.T., MM**

*Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya ditentukan oleh adanya kinerja selling-in yang bagus. Kinerja selling-in dipandang mampu dalam meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Penelitian ini ingin meneliti bagaimana strategi membangun selling-in yang baik. Hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet merupakan faktor-faktor yang mendukung keberhasilan kinerja selling-in.*

**Kata Kunci:** *Kinerja Pemasaran, Kinerja Selling-In, Strategi Pelayanan Outlet, Hubungan dengan Outlet, Kemampuan Tenaga Penjualan*

Faktor utama penopang kinerja pemasaran yang baik adalah penjualan. Penjualan yang dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pemasaran adalah penjualan distribusi ke outlet-outlet rekanan atau yang dikenal dengan nama *selling-in*. Michman (1990, hlm. 36-37) menyatakan bahwa kekuatan dan kelemahan sistem distribusi akan mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam sistem saluran.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan proses penjualan ke outlet rekanan yang lancar akan berdampak pada peningkatan volume penjualan produk ke outlet. Lebih lanjut, Anderson dkk (1997, hlm. 59) menyatakan bahwa keputusan tentang strategi saluran distribusi yang diambil oleh perusahaan dapat dijadikan sebagai strategi dalam

mencapai keunggulan kompetitif.

Penelitian ini hendak mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja *selling-in* dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran pada PT Siba Mandiri, salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh CV Siliwangi Bangkit yang bergerak dalam penjualan *spare parts* Truk. Pada beberapa bulan terakhir, PT Siba Mandiri mengalami penurunan rata-rata penjualan ban merek Global dari distributor ke outlet

Penurunan ini disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dan belum optimalnya manajemen *selling-in* yang dilakukan perusahaan. Penurunan daya beli masyarakat merupakan masalah di luar kontrol perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan hanyalah memperbaiki manajemen *selling-in* sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan. PT Siba Mandiri memandang bahwa dengan mengoptimalkan hubungan kerjasama antara distributor dengan para

*Penulis bekerja sebagai staff manajemen PT. Siba Mandiri Semarang.*

outlet, maka penjualan ban merek Global akan kembali meningkat.

Dengan demikian permasalahan yang hendak dijawab dalam penelitian adalah :

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

### **Telaah Pustaka**

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

### **Kinerja Selling-in**

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

minat beli dari para konsumen atau pelanggan (Ferdinand, 2000, hlm. 44).

Bagi suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa distribusi, masalah *selling-in* merupakan salah satu ukuran keberhasilan perusahaan yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan, kinerja *selling-in* terkait dengan aktifitas penjualan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap para outlet yang menjadi pelanggannya. Kesuksesan perusahaan tergantung dari seberapa jauh upaya kerjasama yang dibangun dengan para outlet dapat berlangsung lancar. Oleh karena itu, untuk memberikan kinerja *selling-in* yang baik, perusahaan perlu menyadari bahwa manajemen *selling-in* harus ditunjang dengan penyebaran produk yang baik dan pemilihan outlet yang sesuai dengan target pasarnya (Sunaryo, 2002, hlm. 41).

Penelitian yang dilakukan oleh Anderson dan Coughlan (1987, hlm. 72) menjelaskan bahwa keputusan perusahaan untuk memilih apakah akan menggunakan sistem distribusi yang bebas atau terintegrasi merupakan keputusan yang kompleks dan sulit dipahami. Keputusan ini dipengaruhi oleh kondisi lingkungan bisnis yang ada. Selain itu, pada akhirnya keputusan ini juga terkait dengan kinerja *selling-in* perusahaan.

### **Kemampuan Tenaga Penjualan**

Kemampuan tenaga penjualan dapat diartikan sebagai keahlian tenaga penjualan dalam melakukan aktifitas penjualan. Liu dan Leach (2001, hlm. 149) menyatakan bahwa keahlian tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Kemampuan tenaga penjualan biasanya lebih sering ditunjukkan melalui solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggannya. Kemampuan tenaga

penjualan mengindikasikan adanya nilai tambah yang diberikan pada pelanggan. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka semakin tinggi pula nilai tambah yang diberikannya kepada pelanggan tersebut. Kemampuan tenaga penjualan ditunjukkan dengan kinerja yang dihasilkannya selama ini.

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

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

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

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

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

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

#### Strategi Pelayanan Outlet

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

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

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

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

kunjungan rata-rata yang dapat dilakukan oleh seorang tenaga penjualan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sunaryo (2002, hlm. 48-49) membuktikan bahwa semakin baik kemampuan tenaga penjualan melaksanakan fungsi kunjungan, penjualan, termin pembayaran, dan kebijakan retur maka akan semakin baik kinerja manajemen *selling-in* yang dihasilkannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) juga menunjukkan bahwa frekuensi kontak bisnis atau kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan melalui para tenaga penjualannya akan mampu mempengaruhi keputusan perusahaan pembeli (outlet rekanan) untuk membeli produk perusahaan. Lebih jauh dijelaskan bahwa melalui kontak bisnis yang dilakukan perusahaan maka sebenarnya perusahaan menjalin kedekatan hubungan (interpersonal) dan akan mempercepat pemahaman perusahaan akan kebutuhan outlet rekanan. Dengan memahami kebutuhan outlet rekanan tersebut maka perusahaan dapat mengambil kebijakan tepat yang mendukung efektifitas manajemen *selling-in*-nya. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

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

#### **Hubungan dengan Outlet**

Day (2000, hlm. 24) menyatakan perlunya perusahaan untuk menjalin hubungan dengan para mitranya. Kemampuan perusahaan untuk melakukan hal ini akan berdampak pada peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada. Hubungan dengan outlet dapat dipandang sebagai bentuk kerjasama yang terjalin antara perusahaan dengan outlet. Morgan dan Hunt (1994, hlm. 20) menyatakan

bahwa bentuk kerjasama antar jaringan perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bertahan dan memenangkan persaingan dalam kompetisi global. Ada tiga hal penting yang menjadi faktor keberhasilan hubungan kerjasama dengan para outlet, yaitu kepercayaan, intensitas komunikasi dan kepuasan terhadap pelayanan.

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

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

Kepuasan anggota dalam saluran distribusi terhadap hasil yang lalu (*satisfaction with past outcomes*) menggambarkan pernyataan yang bernada positif sebagai hasil atas hubungan kerjasama (Ganesan, 1994, hlm. 4). Pengertian ini sejalan pendapat Mohr dkk (1996, hlm. 105) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan bentuk evaluasi terhadap karakteristik hubungan dalam saluran distribusi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Geyskens dkk (1999, hlm.

231) membuktikan bahwa kepuasan, baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

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

### Kinerja Pemasaran

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

Hubungan antara kinerja *selling-in* dengan kinerja pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut. Kinerja pemasaran yang salah satu dimensinya adalah pertumbuhan penjualan dapat dicapai dengan cara memasarkan produk sebanyak-banyaknya. Agar produk dapat dipasarkan dengan lebih banyak, perusahaan perlu menambah atau memperbanyak jumlah outlet yang memajang produk tersebut. Harapan perusahaan, pelanggan yang ingin

membeli produk tersebut dapat menemukan dan membelinya di outlet-outlet yang tersebar di beberapa tempat. Hal ini dapat dicapai bila perusahaan menekankan pada manajemen *selling-in* yang baik dengan para outletnya.

Anderson dkk (1997, hlm. 67) menunjukkan pentingnya perusahaan untuk memperhatikan efektifitas dan kemampuan para outlet rekanan dalam melayani para pelanggannya. Kemampuan outlet rekanan dalam melayani pelanggannya dengan baik akan menimbulkan keinginan pelanggan untuk membeli lagi produk di outlet tersebut. Sedangkan efektifitas mengarah pada kedekatan outlet rekanan dengan para pelanggannya. Keberhasilan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya ditentukan oleh ketepatan dalam menentukan outlet rekanan.

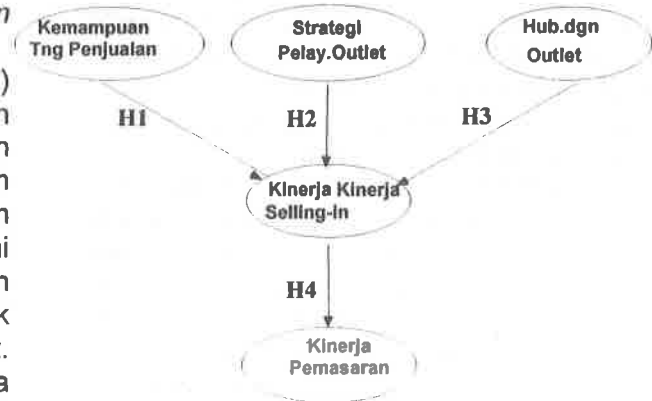
Hasil penelitian Sujoko (2002, hlm. 250-251) membuktikan bahwa kinerja *selling-in* berhubungan positif terhadap kinerja pemasaran. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran suatu perusahaan dapat ditingkatkan dengan cara mengatur manajemen distribusi dengan baik. Hasil penelitian Sunaryo (2002,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

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

**Model Penelitian**

Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka dikembangkanlah sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti terlihat pada Gambar 1 di bawah ini.

**Gambar 1 Model Penelitian**



**Indikator Penelitian**

Adapun indikator variabel dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 1.

**Tabel 1 Indikator Variabel**

Variabel	Indikator
Kemampuan Tenaga Penjualan	X1 : Kemampuan presentasi X2 : Kemampuan menyediakan informasi X3 : Kemampuan menyelesaikan masalah
Strategi Pelayanan Outlet	X5 : Kunjungan X6 : Kebijakan pembayaran X7 : Kebijakan retur
Hubungan dengan Outlet	X8 : Kepercayaan X9 : Intensitas komunikasi X10: Kepuasan
Kinerja Selling-in	X11: Nilai Penjualan ke Outlet X12: Penjualan unit ke outlet X13: Kemauan melanjutkan hubungan
Kinerja Pemasaran	X14: Volume Penjualan X15: Pertumbuhan penjualan X16: Porsi pasar

**Metode Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer Data primer dalam

penelitian ini diperoleh melalui pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden yang dalam hal ini adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri. Populasi dalam penelitian ini adalah para outlet yang menjadi rekanan dari PT Siba Mandiri Semarang yang berjumlah 113 outlet.

Teknik sampling yang dipakai adalah adalah kuota sampling, yaitu teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai mendapatkan jumlah (kuota) yang diinginkan

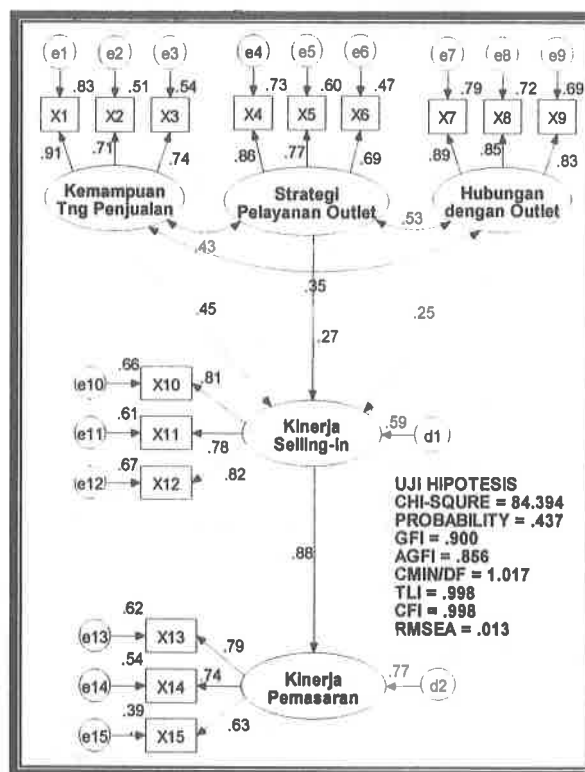
Sedangkan teknik analisis data yang dipakai adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dijalankan melalui program AMOS 4.01

### Hasil Penelitian

Hasil pengujian model disajikan pada Gambar 2. Analisis Faktor Konfirmatori yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari indikator-indikator yang menjelaskan faktor laten, menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. *Probability* sebesar 0,437 menunjukkan diterimanya H0 yang berarti tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dan matrik kovarian populasi. Dengan demikian model ini dapat diterima.

Hasil uji *regression weight* mendapatkan nilai  $CR > 2,0$ , yang berarti indikator-indikator itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk. Berdasarkan uji *goodness of fit index* pada Tabel 2, menunjukkan bahwa model ini telah memenuhi kriteria yang disyaratkan.

**Gambar 2**  
**Pengujian Model Penelitian**



**Tabel 2**  
**Uji Goodness of Fit**

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

Berdasarkan analisis di atas, hasil dari pengujian hipotesis secara ringkas disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Pengujian Hipotesis**

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

### Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 1 yang menyatakan semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*., menunjukkan diterimanya hipotesis ini secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Liu dan Leach (2001, hlm. 153) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) yang berhasil membuktikan bahwa keahlian yang dimiliki oleh seorang tenaga penjualan pada akhirnya akan mampu mempengaruhi peningkatan jumlah pembelian produk ke outlet-outlet rekanan.

Hasil pengujian hipotesis 2 yang menyatakan semakin baik strategi pelayanan outlet yang dilakukan maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in*., menunjukkan diterimanya hipotesis ini secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sunaryo (2002, hlm. 48-49) dan Doney dan Cannon (1997, hlm. 44) yang berhasil membuktikan bahwa strategi yang dipilih oleh perusahaan

pemasok dalam melayani para outlet rekanannya akan mampu meningkatkan penjualan produk ke outlet tersebut.

Hasil pengujian hipotesis 3 yang menyatakan semakin tinggi tingkat hubungan antara perusahaan pemasok dengan para outletnya maka akan semakin tinggi kinerja *selling-in* yang dihasilkan., menunjukkan diterimanya hipotesis ini secara signifikan. Hasil ini mendukung penelitian Ganesan (1994, hlm. 4) dan Geyskens dkk (1999, hlm. 231) yang berhasil menemukan bahwa kemampuan perusahaan pemasok dalam menjalin hubungan baik dengan para outlet rekanannya akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

Hasil pengujian hipotesis 4 yang menyatakan Semakin tinggi kinerja *selling-in* maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sujoko (2002, hlm. 250-251) dan Sunaryo (2002, hlm. 48-49) yang berhasil membuktikan bahwa kinerja *selling-in* pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja pemasaran.

### Kesimpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab dua masalah penelitian yang diajukan, yaitu bagaimana membangun kinerja *selling-in* dan faktor apa yang dinyatakan paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*.

Dari masalah penelitian pertama diketahui bahwa hasil penelitian ini berhasil menemukan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Ketiga faktor tersebut adalah kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet. Kemampuan tenaga penjualan menjadi faktor terpenting bagi perusahaan dalam membangun kinerja *selling-in*. Peran tenaga penjualan



memegang tanggung jawab penting dalam menunjang peningkatan kinerja perusahaan.

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

Dari masalah penelitian kedua diketahui bahwa kemampuan tenaga penjualan merupakan faktor yang paling dominan dan berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja *selling-in*. Hal ini menunjukkan pentingnya tenaga penjualan sebagai ujung tombak perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Tanpa adanya dukungan yang baik dari tenaga penjualan perusahaan akan mengalami kesulitan untuk meningkatkan kinerja *selling-in*-nya.

#### **Implikasi Teoritis**

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

Hasil penelitian ini sekaligus mendukung beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Liu dan Leach (2001, hlm. 153) dan Doney dan Cannon

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

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

#### **Implikasi Manajerial**

Beberapa implikasi manajerial yang dapat diajukan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- Penelitian ini membuktikan pentingnya kemampuan tenaga penjualan dalam mendukung peningkatan kinerja *selling-in*. Dari indikator kinerja *selling-in*, yang paling berpengaruh adalah kemampuan presentasi. Hal ini memberikan masukan penting bagi perusahaan agar senantiasa meningkatkan kemampuan tenaga penjualan dengan cara meningkatkan kemampuan tenaga penjualan dalam mempresentasikan produknya. Perusahaan dapat memberikan pelatihan tentang teknik-teknik presentasi yang baik. Selain itu perusahaan juga perlu membekali tenaga penjualan dengan informasi yang lengkap terkait dengan keunggulan-keunggulan produk yang ditawarkan.
- Strategi pelayanan outlet juga terbukti memberikan pengaruh positif terhadap

peningkatan kinerja *selling-in*. Strategi yang dapat diterapkan perusahaan berkaitan dengan hal ini adalah mengefektifkan jumlah kunjungan yang ada. Perusahaan perlu menganalisis outlet-outlet mana yang perlu mendapat kunjungan lebih banyak. Kunjungan terhadap outlet ini perlu diperbanyak terkait dengan kemampuan outlet tersebut dalam menjual produk perusahaan dalam jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan outlet-outlet lain. Dengan memperbanyak kunjungan ke outlet tersebut maka perusahaan dapat mengantisipasi kemungkinan kekosongan produk yang ditawarkannya.

- Terkait dengan pentingnya memelihara hubungan dengan outlet, maka perusahaan perlu menekankan pada perlunya unsur kepercayaan outlet terhadap perusahaan. Kepercayaan dapat dibangun bila perusahaan mampu menunjukkan kredibilitasnya dalam melayani outlet. Perusahaan harus bersikap jujur dalam mengadakan transaksi dan sedapat mungkin berupaya untuk memenuhi setiap perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.
- Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kinerja *selling-in* merupakan dasar bagi peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Hal ini berimplikasi agar perusahaan menekankan pentingnya memperhatikan aspek-aspek yang mendukung kemauan outlet untuk melanjutkan hubungan dengan perusahaan. Perusahaan perlu mengadakan dialog atau tukar pendapat dengan outlet untuk mengetahui aspek-aspek mana yang kurang disetujui outlet yang dapat menyebabkan keengganan outlet untuk melanjutkan hubungan. Setelah mengetahui faktor-faktor ini maka perusahaan harus mengantisipasinya dengan menerapkan kebijakan yang sesuai dengan keinginan

outlet sehingga kemauan outlet untuk melanjutkan kerjasama dapat terjaga.

#### **Keterbatasan dan Agenda Penelitian**

Hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu kemampuan tenaga penjualan, strategi pelayanan outlet, dan hubungan dengan outlet hanya mampu menjelaskan 59% terhadap variabel kinerja *selling-in*. Hal ini berarti masih ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja *selling-in*. Penelitian mendatang hendaknya menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja *selling-in*, seperti variabel lama hubungan.

Penelitian ini hanya mengambil objek penelitian pada outlet-outlet yang menjadi rekanan PT Siba Mandiri. Hal ini dapat menimbulkan kekurangtepatan implikasi kebijakan bila diterapkan pada objek lain di luar PT Siba Mandiri. Penelitian mendatang sebaiknya mengambil objek penelitian yang berbeda sehingga permasalahan mengenai apa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja *selling-in* dapat dipahami dengan lebih baik lagi.

\*\*\*

#### **DAFTAR REFERENSI**

- Augusty Ferdinand, 2000, "**Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik**", Research Paper Series
- , 2002, **Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Anderson, Erin, George S. Day, dan V. Kasturi Rangan, 1997, "Strategic Channel Design", **Sloan Management Review**, Summer, hlm. 59-69

- ..... dan Ane T. Coughlan, 1987, "International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution", **Journal of Marketing**, Vol.51, Januari, hlm. 71-82
- Anderson, James C. dan James A. Narus, 1990, "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", **Journal of Marketing**, Vol. 54, Januari, hlm. 42-58
- Bambang B. Sunaryo, 2002, "Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja Pemasaran", **Journal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.1, No.1, Mei, hlm. 41-56
- Cravens, D.W., Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, dan Clifford E.Young, 1993, "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems", **Journal of Marketing**, Vol.57, Oktober, hlm. 47-59
- Day, George S., 2000, "Managing Market Relationship", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.28, No.1, hlm. 24-30
- Doney, Patricia M., dan Joseph P. Cannon, 1997, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, Vol. 61, April, hlm. 35-51
- Ganesan, Shankar, 1994, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", **Journal of Marketing**, Vol. 58, April, hlm. 1-19
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E.M. Steenkamp, dan Nirmla Kumar, 1999, "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXVI, May, hlm. 223-238
- Nur Indriantoro dan Supomo, 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen**, BPFE Yogyakarta
- Pelham, Alfred M, 1997, "Mediating Influences on the Relationship between Market Orientation and Profitability in Small Industry Firms", **Journal of Marketing Theory and Practice**, Summer.
- Kotler, Philip, 1997, "**Manajemen Pemasaran Jilid 2**", PT Prenhallindo, Jakarta
- Liu, Annie H. dan Mark P. Leach, 2001, "Developing Loyal Customers with a Value-adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. XXI, No. 2, Spring, hlm. 147-156.
- Michman, Ronald D., 1990, "Managing Structural Changes in Marketing Channels", **The Journal of Consumer Marketing**, Vol.7, No.4, hlm. 33-42
- Mohr, Jakki dan John R. Nevin, 1990, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", **Journal of Marketing**, October, hlm. 36-51
- , Robert J. Fisher, dan John R. Nevin, (1996), "Collaborative Communication in Interfirm Relationship: Moderating Effect of Integration and Control", **Journal of Marketing**, Vol.60, July, hlm. 103-115
- Moore, Richard A., 1992, "A Profile of UK Manufacturers and West German Agents and Distributors", **European Journal of Marketing**, Vol.26, No.1, hlm. 41-51
- Moorman, Christine, Rohit Deshpande, dan Gerald Zaltman, 1993, "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", **Journal of Marketing**, Vol. 57, January, hlm. 81-101
- Morgan, Robert M dan Shelby D. Hunt, (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", **Journal of Marketing**, Vol. 58, July, hlm. 20-38

Muchammad Syafruddin, 1999, "Manajemen Strategi Dalam Lingkungan Bisnis Baru", **Jurnal Bisnis Strategi**, Vol.3, Th.II, hlm. 50-62

Sugiyono, 2002, **Metode Penelitian Bisnis**, CV Alfabeta, Bandung

Sujoko, 2002, "Pengaruh Distribusi Selling-In Terhadap Kinerja Pemasaran", **Journal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol.1, No.3, Desember, hlm. 241-256