

BAB II

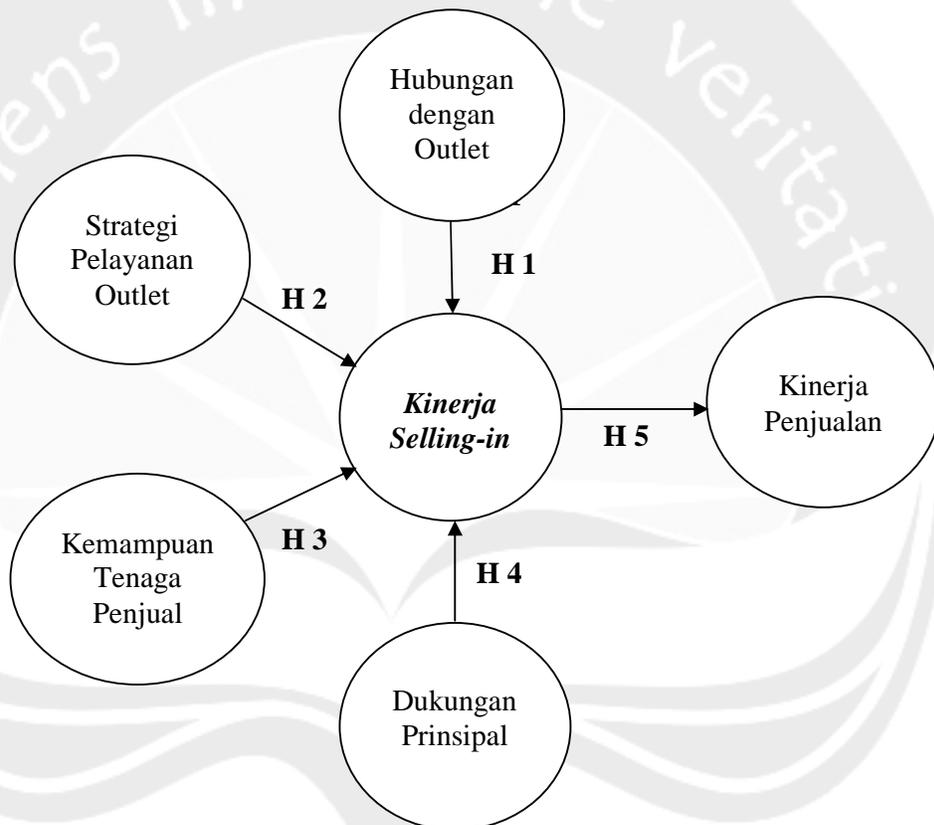
TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Konsep Dasar

Distribusi merupakan salah satu bagian dari bauran pemasaran yang bertujuan untuk mendukung agar bagian bauran pemasaran lainnya bisa berjalan dengan optimal. Produk yang berkualitas, penetapan harga yang tepat dan promosi yang efektif, tidak akan menjadi optimal proses pemasarannya, bila tidak didukung dengan distribusi yang baik. Distribusi akan membantu memudahkan konsumen untuk bisa mendapatkan produk, sehingga proses penjualan riil akan terjadi. Oleh karena itu, penentuan distribusi merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh seluruh perusahaan khususnya produk *consumer good* yang tingkat persaingannya relatif ketat.

Ferdinand (2004) menyatakan bahwa penggunaan saluran distribusi menjadi salah satu fokus strategik yang harus dikelola perusahaan untuk menghasilkan kinerja penjualan yang positif. Atas pemikiran ini, maka perusahaan distribusi wajib memahami faktor-faktor yang menentukan strategi *selling-in*. Hal ini dikarenakan strategi *selling-in* akan berdampak pada peningkatan penjualan yang diharapkan oleh seluruh perusahaan. Diharapkan dengan perusahaan memahami faktor-faktor tersebut, maka usaha dalam meningkatkan kinerja penjualan akan lebih mudah dicapai dengan memastikan seluruh faktor pada proses kerja yang optimal.

Pada penelitian mengenai analisis faktor-faktor kinerja *selling-in* yang mempengaruhi kinerja penjualan produk Nestle Cita Rasa Indonesia di PT Indomarco Adi Prima cabang Yogyakarta, dengan mempertimbangkan telaah pustaka dan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat ditampilkan pada gambar 2.1. pemikiran teoritis yang nantinya akan menjadi uji hipotesis atas penelitian ini, sebagai berikut :



(Sumber : Ginting, H.M., Lubis, A.R., dan Madjid, I., 2014)

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis

Berikut ini merupakan beberapa konsep dasar yang berhubungan dengan kerangka pemikiran teoritis di atas :

2.1.1. Hubungan Distributor dengan Outlet

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

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

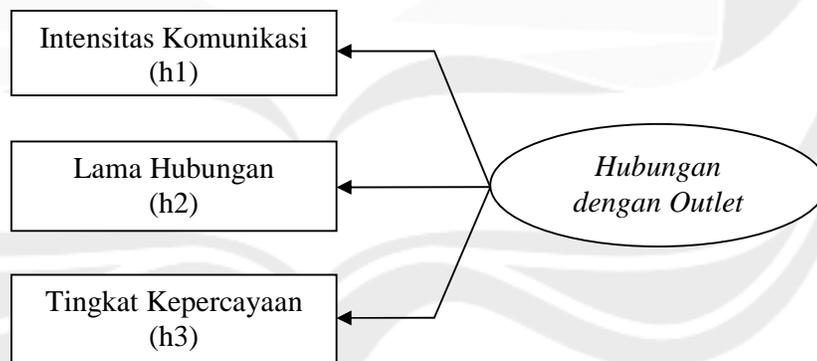
1. Mendorong peningkatan pendapatan
2. Membentuk penjualan yang dapat diprediksikan dan arus keuntungan
3. Mencegah perpindahan pelanggan
4. Sering melahirkan bisnis baru bagi perusahaan

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

Hubungan dengan outlet dapat merasakan dampaknya secara signifikan terhadap intensitas pembelian. Pelham (1997) menyatakan bahwa

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

Dalam penelitian ini seperti yang terlihat dalam gambar 2.2., hubungan dengan outlet dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi intensitas komunikasi/kontak, lama hubungan, dan tingkat kepercayaan (Doney dan Cannon, 1997).



(Sumber : Doney dan Cannon, 1997)

Gambar 2.2.
Model Variabel Hubungan dengan Outlet

Dari telaah pustaka di atas, sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H 1 : Semakin baik hubungan distributor dengan outlet akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.

2.1.2. Strategi Pelayanan Outlet

Strategi pelayanan outlet merupakan salah satu penentu keberhasilan penjualan. Makna dari strategi pelayanan outlet adalah keputusan manajemen yang menjawab pertanyaan bagaimana outlet itu dikelola guna mendatangkan manfaat yang paling optimal bagi perusahaan. Semakin baik penanganan outlet maka semakin efektif pula perusahaan dapat menjual produknya (Sunaryo, 2002).

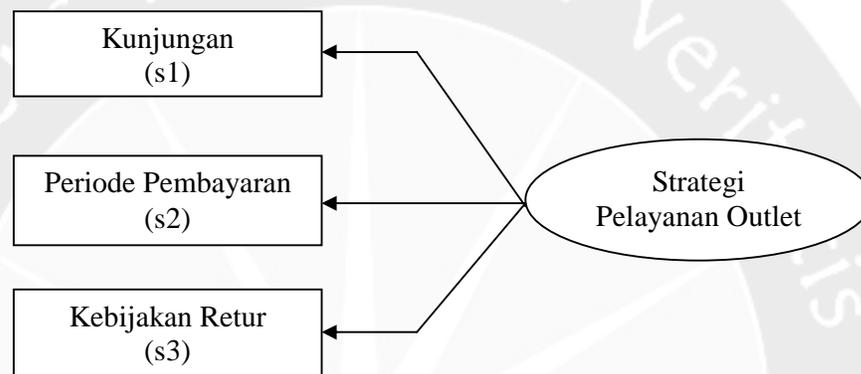
Efektifitas keputusan manajemen atas pelayanan outlet akan sangat tergantung dari ketepatan kunjungan (*call*), penjualan yang tercipta (*sales*), dan sistem pembayaran penjualan (*Term Of Payment*) yang tepat, serta kebijakan retur yang dipakai. Dalam Ferdinand (2004), Ryans dan Weinberg (1977) menempatkan strategi pelayanan outlet sebagai *territory sales response* yang berpengaruh terhadap kinerja penjualan (*selling-in*). Di sisi lain Craven, Woodruff, dan Stamper (1992) mengevaluasi kinerja pada wilayah penjualan.

Studi tentang *kunjungan* telah dilakukan oleh Parsons dan Abeele (1981); mengukur hubungan jumlah kunjungan yang menghasilkan penjualan dan jumlah waktu kontak yang dibutuhkan pelanggan. Kunjungan yang tepat akan menghasilkan penjualan ke toko (*selling-in*), dan lebih dari itu akan mendatangkan order ulang (*repeat order*) yang berkesinambungan.

Secara umum kebijakan pembayaran dan penanganan retur juga akan berpengaruh terhadap penjualan. Semakin fleksibel pembayaran dan proses pengembalian produk, akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang bersangkutan. Pembelian secara kredit oleh pelanggan dalam keadaan

tertentu akan mampu menaikkan jumlah pembelian dari pelanggan, baik ragam produk maupun kuantitas produk masing-masing ragam.

Dengan demikian strategi pelayanan outlet yang terdiri dari kunjungan, periode pembayaran dan kebijakan retur akan berpengaruh atas kinerja *selling-in* (Sunaryo, 2002). Hal ini dapat digambarkan pada gambar 2.3. mengenai model variabel strategi pelayanan outlet.



(Sumber : Sunaryo, 2002)

Gambar 2.3.
Model Variabel Strategi Pelayanan Outlet

Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah :

H 2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.

2.1.3. Kemampuan Tenaga Penjual

Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan tersebut. Akan tetapi perusahaan yang berhasil, dapat dipastikan melalui proses lebih dahulu dalam meningkatkan kualitas atau ketangguhan dari karyawan khususnya di bagian

yang berhubungan dengan penjualan. Ketangguhan tersebut diantaranya melalui salah satu dimensi yaitu kinerja *sales force*. *Sales force* atau tenaga penjual di distributor *consumer good* merupakan sekelompok karyawan yang bertugas mewakili perusahaan untuk mengunjungi pelanggan secara rutin, kemudian menawarkan atau mempresentasikan keunggulan produk-produk perusahaan kepada outlet, dengan harapan akhirnya outlet menjadi yakin dan terjadi proses transaksi penjualan bagi perusahaan.

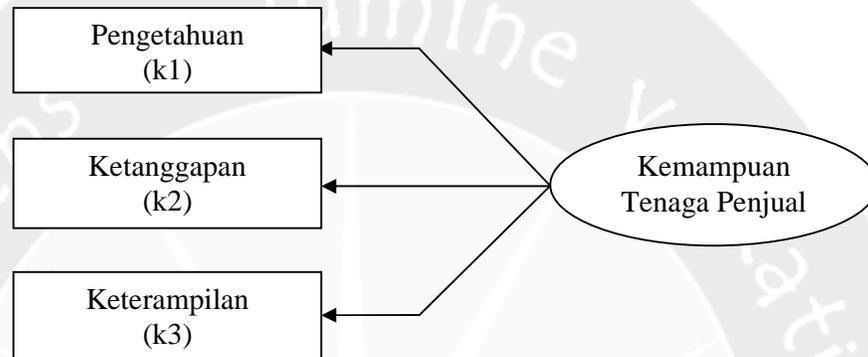
Penelitian yang dilakukan oleh Cravens, et al (1992) menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjual mempunyai keunggulan yang kompetitif. Semakin tinggi kemampuan tenaga penjual diterima pada tingkatan yang tinggi, maka semakin memberikan penjualan (*selling-in*) yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan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

Keterampilan tenaga penjual mutlak diperlukan oleh suatu perusahaan. Semakin terampil tenaga penjual semakin berpeluang memperoleh penjualan. Keterampilan tenaga penjual meliputi ketrampilan berkomunikasi dalam berpresentasi, ketrampilan bernegosiasi, keterampilan manual (*selling skill*), penguasaan pengetahuan tentang produk (*product knowledge*). Untuk itu tenaga penjual harus mendapatkan pelatihan yang cukup dan kontinyu agar mereka lebih terampil.

Di dalam internal perusahaan distributor khususnya PT Indomarco Adi Prima sendiri telah menetapkan dalam setiap program kerjanya bahwa potensi tenaga penjual harus dioptimalkan. Potensi diri terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan juga sikap (*attitude*) yang

positif. Ketiga hal inilah yang dari waktu ke waktu harus meningkat dan pada posisi optimal di setiap tenaga penjual yang ada.

Dalam penelitian ini kemampuan tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu pengetahuan, ketanggapan, dan keterampilan (Cravens, Woodruff dan Stamper, 1992), yang tampak di dalam gambar 2.4.



(Sumber : Cravens, Woodruff dan Stamper, 1992)

Gambar 2.4
Model Variabel Kemampuan Tenaga Penjual

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H 3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjual akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.

2.1.4. Dukungan Prinsipal

Pengertian dukungan prinsipal adalah bantuan prinsipal atau pemilik merek kepada distributor dan saluran distribusi lain, baik berupa finansial maupun non finansial yang bertujuan untuk memperkenalkan produk dan atau untuk meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan perusahaan. Dukungan dari prinsipal atas periklanan diyakini akan berpengaruh secara

langsung terhadap penjualan, baik *selling-in* maupun *selling-out* produk yang diiklankan.

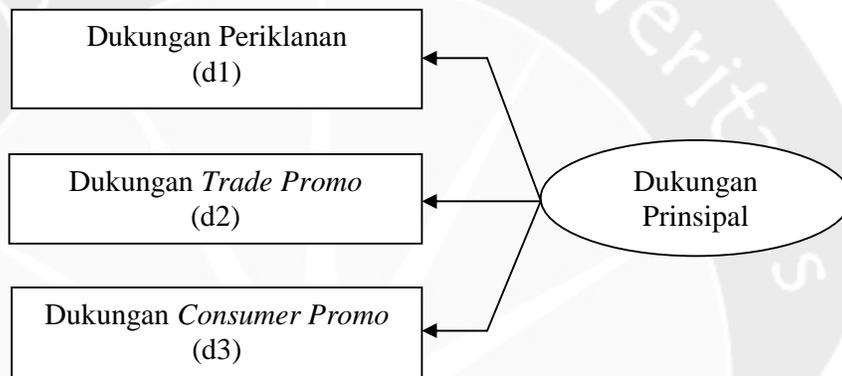
Dukungan prinsipal merupakan variabel penting yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja penjualan secara berkesinambungan. Dukungan prinsipal yang diberikan dapat diwujudkan melalui pemilihan media iklan yang paling cocok dengan produk, tempat dan situasi keuangan perusahaan (Adikusumo, 2003).

Menurut Srivasan dan Anderson (1998) menguraikan promosi penjualan (*sales promotion*) sebagai tindakan dan aktivitas yang terfokus pada event pemasaran dimana memiliki tujuan mempengaruhi perilaku para pelanggan perusahaan secara langsung. Event yang terkait dengan promosi penjualan yang aktivitasnya dilakukan baik oleh pabrikasi maupun oleh para *retailers* dapat diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) kategori, yakni ; pertama, promosi terhadap konsumen (*consumer promotions*), kedua, promosi perdagangan (*trade promotions*) dan yang ketiga, promosi terhadap outlet (*retailer promotions*).

Promosi penjualan dapat dibedakan menjadi promosi perdagangan (*trade promo*) dan promosi konsumen (*consumer promo*). Promosi perdagangan ditujukan kepada para outlet dengan tujuan agar perusahaan dapat menjual produknya lebih banyak. Promosi konsumen ditujukan kepada konsumen atau pengguna akhir suatu produk agar tertarik untuk membeli produk yang dipromosikan. Oleh karena itu, promosi perdagangan akan berpengaruh positif terhadap *selling-in*, sedangkan promosi konsumen akan berpengaruh positif terhadap *selling out*. Penerapan strategi promosi penjualan yang kompetitif dipastikan menguatkan asosiasi yang berhubungan dengan produk

serta sikap (persepsi) pelanggan (outlet) terhadap produk tersebut (Yoo,et.,al., 2000).

Dengan demikian di dalam penelitian ini, dimensionalisasi variabel dukungan prinsipal dibentuk tiga indikator, yaitu : periklanan, promosi dagang (*trade promo*) dan promosi konsumen (*consumer promo*), seperti terlihat pada gambar 2.5.



(Sumber : Srivasan danAnderson, 1998)

Gambar 2.5
Model Variabel Dukungan Prinsipal

Atas dasar keterkaitan antara variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan :

H4 : Semakin tinggi dukungan prinsipal akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.

2.1.5. Kinerja *Selling-in*

Selling-in merupakan sebuah konsep penjualan yang menitikberatkan pada penjualan yang dilakukan oleh distributor kepada pelanggannya, seperti :

subdistributor, grosir, dan retailer. Konsep penjualan ini membatasi penjualan hanya pada mata rantai saluran distribusi, tidak sampai ke pembeli akhir.

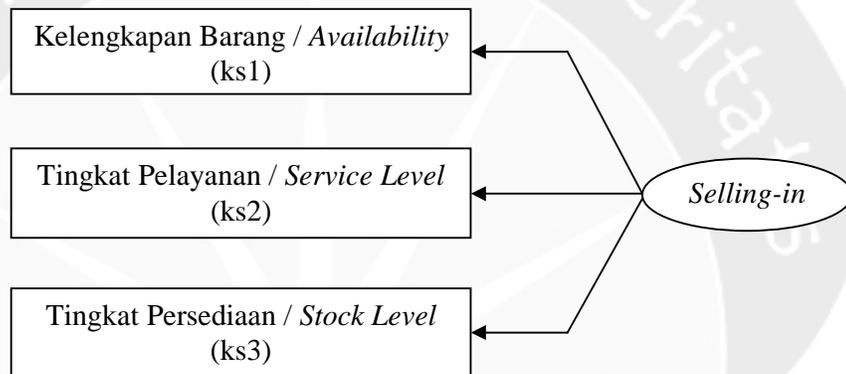
Mempelajari dan memahami *selling-in* merupakan langkah awal menuju pengembangan strategi dan taktik penjualan perusahaan yang lebih efektif (Ferdinand, 2004). Susanto dan Faiz (2006) telah menjelaskan bahwa desain strategi saluran distribusi yang dipilih dan ditetapkan oleh suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai senjata dalam menghadapi tingkat persaingan yang makin tinggi.

Ada dua cara untuk menaikkan *selling-in*, yaitu secara horisontal dan vertikal. Peningkatan penjualan secara horisontal berbasis pada kenaikan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan outlet baru (*new open outlet*) yang sebelumnya belum pernah terlayani. Semakin rapat penyebaran produk yang telah tergarap, maka semakin sulit bagi perusahaan untuk meningkatkan *selling-in* nya secara horisontal. Peningkatan *selling-in* secara vertikal berbasis pada peningkatan penjualan yang dikarenakan adanya penambahan item produk yang dijual di outlet yang telah ada, atau peningkatan penjualan yang disebabkan adanya ketersediaan barang secara lengkap pada outlet yang telah tergarap (Ferdinand, 2004).

Kinerja *selling-in* yang besar dari proses distribusi akan menjadikan *stock level* dan *service level* yang tinggi di *outlet retailer*, dan memberikan potensi yang lebih tinggi pada penjualan ke konsumen. Kapalka et, al., (1999) menghubungkan *service level* dengan *lost of sales* pada model penelitiannya. Semakin tinggi *service level* semakin rendah *lost of sales*. Sedangkan Kohli et, al. (1998) menyatakan bahwa dengan *selling-in* yang optimal dimungkinkan

ketersediaan produk di outlet semakin lengkap dan akan mencegah kekosongan barang.

Dalam penelitian ini sebagaimana tampak pada gambar 2.6., bahwa variabel *selling-in* dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan kelengkapan barang (*stock availability*), tingkat pelayanan (*service level*) dan tingkat persediaan (*stock level*). Berikut ini digambarkan model dari variabel *selling-in* :



(Sumber : Ferdinand, 2004; Kapalka, 1999)

Gambar 2.6.
Model Variabel *Selling-in*

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H 5 : Semakin tinggi kinerja *selling-in* akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja penjualan.

2.1.6. Kinerja Penjualan

Kinerja Penjualan merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas penjualan secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Lambin (dalam Ferdinand, 2000) menempatkan ukuran kinerja ini dalam model *marketing*

system-nya ke dalam *output sales* dan *profit: Company sales, industry sales* dan *market share, cost profit model*. Heneman (1997) mengukur kinerja dengan tujuh dimensi, yaitu : *total sales, total store, new store size, average store size, pre-tax profit growth rate, market share, expense sales growth ratio*.

Pelham Alfred M (1997) mengemukakan kinerja penjualan dipengaruhi oleh tiga hal yaitu efektifitas perusahaan (*firm efectiveness*), pertumbuhan/porsi (*growth share*), dan kemampulabaan (*profitability*). Sementara itu efektifitas outlet tersebut meliputi tiga hal yaitu :

1. Kualitas dari suatu produk (*Relative Product Quality*)
2. Kesuksesan dari produk baru (*new product success*)
3. Selalu mempertahankan pelanggan (*customer retention*).

Pertumbuhan/porsi juga terdiri dari tiga hal meliputi :

1. Tingkat penjualan (*sales level*)
2. Rata-rata pertumbuhan (*growth rate*),
3. Target porsi pasar (*market share target*).

Dan kinerja perusahaan yang terakhir adalah kemampulabaan yang meliputi tiga hal yaitu :

1. Hasil pengembalian atas equitas (*return on equity*)
2. Keuntungan kotor (*gross margin*)
3. Tingkat pengembalian dalam investasi (*return on investment*).

Menurut Ferdinand (2000) menyatakan bahwa kinerja penjualan yang baik akan dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu :

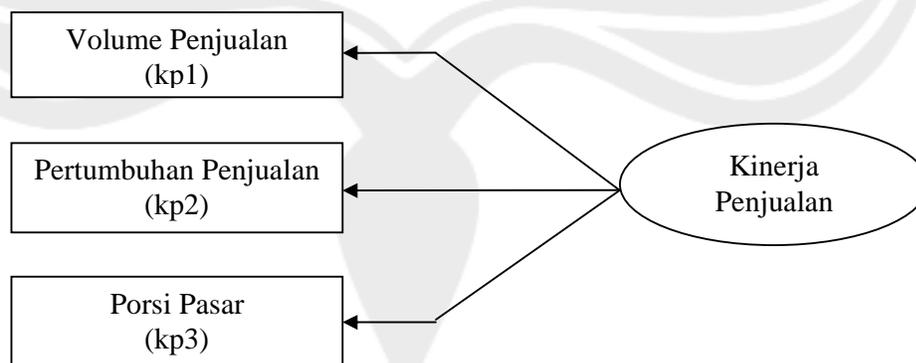
1. Penjualan
2. Pertumbuhan penjualan

3. Porsi Pasar

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

Proses kinerja *selling-in* yang baik, belum secara otomatis membuat kinerja penjualan pasti baik. Distributor harus terus mengikuti prosesnya agar terjadi proses *selling-out* (istilah umum di perusahaan sales dan distributor sering disebut sebagai kinerja penjualan yang sesungguhnya). Namun demikian kinerja penjualan tidak akan bisa tercapai dengan baik, bila tidak melalui proses kinerja *selling-in* yang baik dulu.

Dalam penelitian ini, kinerja penjualan dibentuk dalam tiga indikator yakni ; volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar. Berikut ini digambarkan dalam gambar 2.7. model dari variabel kinerja penjualan:



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

Gambar 2.7.
Model Variabel Kinerja Penjualan

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Budiono (2001), membuktikan bahwa relationship antar distributor dan outlet memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan *selling-in*.

Studi Homburg et.al., (2002) menganalisis strategi pelayanan outlet melalui pengujian 3 gap penelitian yang terkait strategi bisnis yang berorientasi pelayanan. Pertama, peneliti mengeksplorasi di dalam dimensi strategi bisnis dan memperkenalkan pengukuran baru pada strategi ini. Kedua, peneliti menguji *antecedent* strategi bisnis berorientasi pelayanan. Ketiga, peneliti menyelidiki hubungan antara strategi bisnis berorientasi pelayanan dan kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Diah dan Yoestini (2003); Susanto dan Faiz (2006) mengukur pengaruh keahlian dan pelayanan yang diberikan tenaga penjual menjadi elemen penting dalam penelitian kualitas hubungan bisnis dalam ruang lingkup *selling-in*. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan kemampuan tenaga penjual terhadap kualitas hubungan bisnis akan mampu mendorong terwujudnya efektivitas hubungan jangka panjang (*selling-in*).

Penelitian Arif (2004) menemukan adanya gap penelitian dan fenomena lapangan yang menunjukkan bahwa dibutuhkan penelitian lebih lanjut yang spesifik mengenai kinerja *selling-in* di distributor. Lebih lanjut peneliti mengembangkan juga faktor-faktor yang menganalisis kinerja *selling-in* berbasis pengukuran dukungan prinsipal.

Penelitian Arif (2004) dan Adikusumo (2003) menunjukkan bahwa kinerja *selling-in* merupakan elemen penting dalam mencapai peningkatan kinerja penjualan. Studi Garbarino dan Johnson (1999) menunjukkan bahwa peran penting distributor adalah menjaga dan membangun kualitas hubungan (*selling-in*). Sebuah hubungan yang berkualitas harus mampu menempatkan orientasi pada kinerja jangka panjang pada tempat utama. Peneliti Sunaryo (2002) juga menemukan bahwa *antecedent* yang diselidiki mencakup untuk beberapa varian strategi *selling-in* dan *selling out*, dimana berada dalam posisi pengaruh positif bagi kinerja perusahaan di dalam pasar dan profitabilitas.

Dalam penelitian ini, diharapkan bisa melengkapi penelitian sebelumnya, dimana aspek dukungan prinsipal menjadi sesuatu yang perlu dianalisis, apakah menjadi faktor utama terhadap kinerja *selling-in* untuk mencapai kinerja penjualan, atau tidak signifikan pengaruhnya.

Disamping itu, pada penelitian ini juga dilakukan pada bidang usaha dan perusahaan yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, dimana fokus penelitian ini ada pada produk konsumsi (*consumer goods*) dari prinsipal Nestle Cita Rasa Indonesia dan pada distributor PT Indomarco Adi Prima yang mendistribusikan barang-barang konsumsi tersebut. Penelitian ini belum pernah dilakukan sebelumnya untuk melengkapi teori yang ada dan akan sangat bermanfaat sehubungan dengan visi dari PT Indomarco Adi Prima yakni menjadi Distributor Terbesar, Terpercaya dan Tersehat di Indonesia.

2.3. Hipotesis

Hipotesis penelitian yang akan diajukan meliputi 5 hipotesis, yakni :

- H 1 : Semakin baik hubungan distributor dengan outlet akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.
- H 2 : Semakin baik strategi pelayanan outlet akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.
- H 3 : Semakin tinggi kemampuan tenaga penjual akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.
- H 4 : Semakin tinggi dukungan prinsipal akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja *selling-in*.
- H 5 : Semakin tinggi kinerja *selling-in* akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja penjualan.