

# Pengaruh Kualitas Hubungan dan Kinerja Tenaga Penjualan Terhadap Distribusi *Selling-in*

## (Survei pada Perusahaan Heinz ABC Produk Kecap ABC di Kota Bandung)

Ihwan Setiadi<sup>1</sup>

### Abstrak

*Hal yang perlu di cermati dan dilakukan oleh perusahaan dalam dunia bisnis yang selalu dinamis adalah menciptakan pasar baru atau paling tidak mempertahankan keadaan pasar yang sudah ada dari ancaman para pesaing. Dengan kondisi ini perusahaan perlu menata ulang strategi bisnisnya, antara lain dengan distribusi, khususnya distribusi selling-in pada outlet. Oleh karena itu dengan semakin meningkatnya distribusi selling-in tersebut dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Pelayanan terhadap outlet tersebut dapat dilakukan langsung oleh produsen melalui saluran distribusinya atau dapat pula melalui distributor. Dengan berbagai pertimbangan dimana produsen memilih perantara dalam memasarkan produknya dikarenakan adanya suatu keterbatasan dalam sumber daya (baik sumber daya manusia, dana atau peralatan). Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini berfokus pada kajian hubungan dengan outlet dan kinerja tenaga penjualan dalam upaya meningkatkan distribusi selling in dan memaksimalkan kinerja pemasaran yang diteliti yaitu perusahaan Heinz produk Kecap ABC di kota Bandung.*

**Kata Kunci : Distribusi *Selling-in*, Kinerja Tenaga Penjualan, Kualitas Hubungan**

## 1. Pendahuluan

Pada masa sekarang ini, dimana situasi dan kondisi perekonomian semakin banyak persaingan dan para pelaku ekonomi akan bergelut didalamnya tanpa mengenal batas waktu, bangsa, rentang waktu dan budaya. Keadaan ini disebabkan adanya arus informasi dan komunikasi yang semakin mudah didapat, sehingga mendorong para pelaku ekonomi untuk membuat suatu terobosan dan kiat tersendiri dalam memperbaiki dan memantapkan aktivitasnya dalam dunia usaha.

Era globalisasi telah menuntut adanya perubahan paradigma lama dalam segala bidang, salah satunya adalah bidang pemasaran. Semakin tingginya tingkat persaingan di bisnis lokal maupun global dan kondisi ketidakpastian memaksa perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) agar mampu memenangkan persaingan di bisnis global. Penentuan saluran distribusi yang tepat merupakan suatu strategi pemasaran dan tugas manajemen yang tidak mudah. Dikatakan tidak mudah karena melibatkan struktur saluran distribusi yang bersifat dinamis dan terdapat kecenderungan untuk berubah-ubah. Produsen dan

perantara harus menyadari bahwa masing-masing merupakan komponen dari seluruh sistem organisasi yang dirancang untuk menciptakan maksimalisasi kegiatan pemasaran dalam menjual produknya ke konsumen akhir, dengan demikian harus terdapat koordinasi yang baik antara produsen dengan perantara.

Untuk mencapai hal itu pemasar harus menerapkan konsep pemasaran *modern* yang berorientasi pasar atau pelanggan karena mereka merupakan ujung tombak keberhasilan pemasaran. Realitas tersebut pada tatanan aktivitas bisnis telah merubah paradigma aspek pemasaran yang menjadi tolak ukur saat ini tidak hanya 3 C (*Corporates, Competitors, Customers*), tetapi terdapat satu aspek yang secara signifikan harus diperhitungkan yaitu perubahan (*Changes*). Seiring perkembangan tersebut masyarakat dihadapkan pada berbagai pilihan dalam mengkonsumsi kebutuhannya sehari-hari. Terjadinya perkembangan teknologi dan informasi maka perkembangan industri semakin tinggi dan kompleks. Salah satu industri yang mengalami perkembangan cukup pesat adalah jenis industri perusahaan kecap.

Persaingan yang semakin meningkat membuat perusahaan kecap menggunakan berbagai strategi dan berusaha mendapatkan dan mempertahankan konsumen agar tetap menjadi pelanggannya. Para pemasar menyadari dalam persaingan yang semakin kompetitif dan untuk mencapai laba, mempertahankan kontinuitas perusahaan, mereka harus menciptakan strategi agar kontinuitas perusahaan tetap terjaga.

Fenomena ini terjadi persaingan dalam hal strategi bisnis itulah yang dilakukan oleh dua produsen kecap manis asal Indonesia, ABC dan Bango yang kini bersaing saling merebut posisi yang paling tinggi. Perusahaan abc pemain inti dengan merek kuat dengan konsumen yang loyal. Pesaingnya selain abc merupakan pemain baru yang sukses mendongkrak penjualannya hingga kini.

**Tabel 1**  
**Menurut Euromonitor International produksi kecap manis masih dikuasai ABC dan Bango Periode Tahun 2001-2005**

Tahun	Produk Kecap	Pangsa Pasar	Keterangan
2001-2005	Kecap ABC	40% - 33%	Turun 13%
2001-2005	Kecap Bango	33%	Stabil

Sumber: Swasembada Online

Menurut riset lembaga riset pasar *Euromonitor International*, pada 2001, ABC menguasai 40 persen dari total penetrasi pasar (*market share*) kecap di Indonesia sebesar Rp 1,6 triliun. Namun, pada 2005, posisinya menurun hingga 33% dari total pasar yang mencapai Rp 3 triliun. Sebaliknya, pangsa pasar kecap Bango tetap stabil selama 2001-2005, yakni sebesar 32%. "Ini perang bisnis antara dua merek yang sudah kuat" (pengamat bisnis dari *MarkPlus Institute of Marketing*, Yuswohady).

Berdasarkan data terbaru *Single Source Survey* dari lembaga riset pasar asal Australia, Roy Morgan *Research*. Sepanjang April 2006 hingga Maret 2007, pembelian kecap ABC partai besar mengalami penurunan dari 51% menjadi 41%. Sebaliknya, penjualan kecap Bango dalam kurun waktu yang sama naik dari 19% menjadi 21%.

**Tabel 2**  
**Menurut Data Single Source Survey pada bulan April 2006-Maret 2007**

Produk Kecap	Pembelian Partai Besar	Keterangan
ABC	5% - 41%	Mengalami penurunan 10%
Bango	19% - 21%	Mengalami kenaikan 2%

Sumber: Swasembada Online

Persaingan kedua merek ini paling terlihat lewat promosi media (*above the line*), sebab kedua perusahaan besar ini tidak sedikit mengeluarkan dana untuk beriklan. Pemantauan *Nielsen Media Research* pada 2006, Unilever menghabiskan dana Rp 23 miliar untuk promosi kecap Bango. Sedangkan Heinz ABC Indonesia membayar Rp 22 miliar untuk belanja iklan kecap ABC.

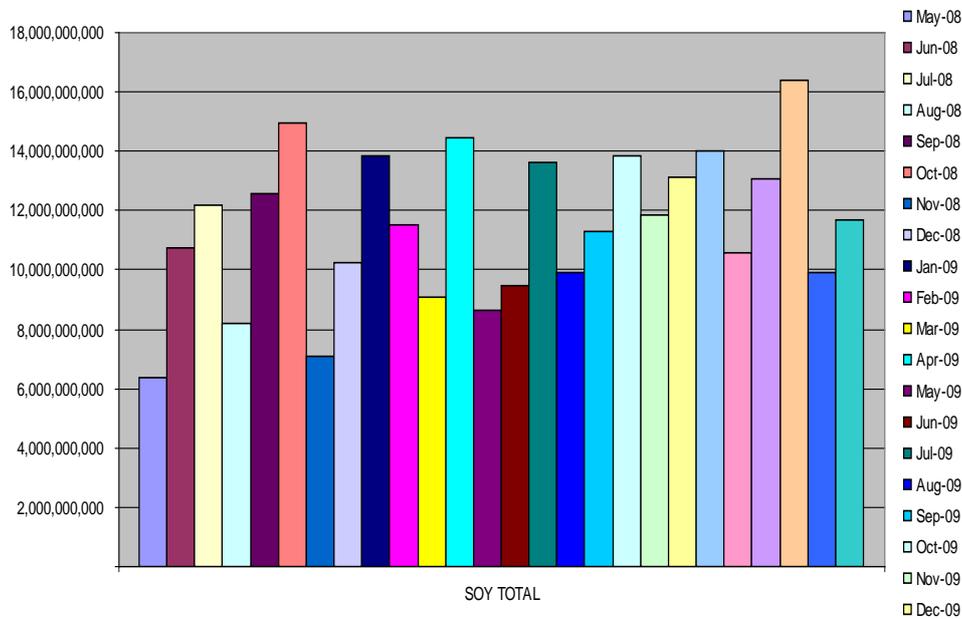
**Tabel 3**  
**Pemantauan Nielsen Media Research pengeluaran dana promosi iklan Tahun 2006**

Tahun	Produk Kecap	Biaya Promosi
2006	Kecap ABC	Rp 22 miliar
2006	Kecap Bango	Rp 23 miliar

Sumber: Swasembada Online

Jadi menurut Tabel 3 di atas menunjukkan pengeluaran biaya promosi iklan Hal ini membuat persaingan yang terus-menerus antara kecap ABC dan kecap Bango.

Kecap manis ABC sebetulnya bukan pemain baru di dunia kecap nasional (lihat ABC, Setelah 32 tahun) bulan Februari 1999, saham mayoritas pendiri kecap yang terdiri atas tujuh varian ini dibeli oleh HJ Heinz Co., perusahaan kecap yang berpusat di Pittsburg, Amerika Serikat. Nama perusahaan pun berubah menjadi PT. Heinz ABC Indonesia. Lewat bendera barunya, kecap ABC mengalami perubahan teknologi informasi, proses pembuatan, dan jaringan pasar internasional. Hasilnya, angka penjualan tahunan kecap ABC dari US\$ 100 juta atau Rp 897 miliar, dengan kontribusi utama dari Indonesia. "Sejauh ini, kami masih memimpin pangsa pasar di Indonesia" (Direktur Pemasaran PT Heinz ABC Indonesia, Iriana Ekasari Muazd).



**Gambar 1**  
**Perkembangan Omset Penjualan Kecap ABC**  
**Tahun 2008-2009**

Sumber: Perusahaan Kecap ABC

Menurut Gambar 1 di atas menjelaskan perkembangan omset penjualan kecap ABC selama 20 bulan yang mengalami fluktuasi, masa terendah omset penjualan kecap ABC pada bulan Mei 2008 tercatat 6.000.000 perbulan dan terjadi peningkatan pada bulan Desember 2009 kurang lebih mencapai 16.000.000 per bulannya.

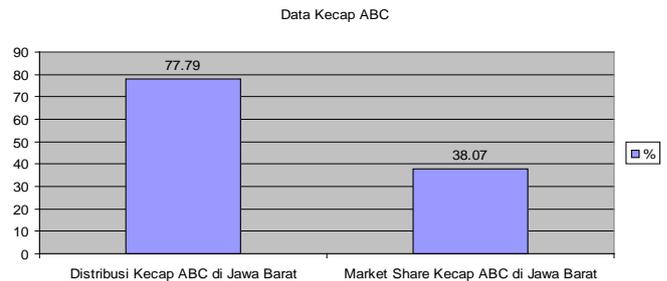
Data yang diperoleh dari perusahaan Heinz kecap ABC, diperoleh data pendistribusian kecap ABC di Jawa Barat dalam persentase sebesar 77.70%, sedangkan *market share* kecap ABC di Jawa Barat sebesar 38.07%, bisa dilihat pada Tabel 4 di bawah ini, yaitu:

**Tabel 4**  
**Data Distribusi dan Market Share Kecap ABC**  
**Daerah Jawa Barat**

Data Kecap ABC	%
Distribusi Kecap ABC di Jawa Barat	77.79
Market Share Kecap ABC di Jawa Barat	38.07

Sumber: Perusahaan Kecap ABC

Data distribusi dan *Market Share* di Jawa Barat dalam bentuk grafik sebagai berikut :



**Gambar 2**  
**Data Distribusi dan Market Share di Jawa Barat**

Sumber: Perusahaan Kecap ABC

Persaingan yang semakin tinggi dalam memasarkan produk memaksa para pengusaha untuk membekali diri dengan seperangkat kebijakan di bidang pemasaran untuk dapat memenangkan persaingan tersebut, tingkat persaingan yang sangat ketat mengharuskan seluruh masyarakat pelaku usaha di era globalisasi yang ingin mempertahankan eksistensinya harus memobilisasi seluruh dan kekuatan yang dimilikinya agar dapat bersaing. Lingkungan persaingan yang cepat berubah memerlukan perhatian yang berkelanjutan untuk pengembangan produk baru.

Berdasarkan mutu produk dan pelayanan yang telah ada perlu dipertahankan atau ditingkatkan guna

menciptakan kemampuan perusahaan untuk bersaing dan meraih sukses di lingkungan bisnis *global* (Cravens dalam Sujoko, 2000:241).

Melihat keadaan di atas, perusahaan mengharuskan untuk dapat mengatasi iklim persaingan pasar. Adapun caranya adalah dengan menjalankan konsep strategi bauran pemasaran yang tepat yaitu, perusahaan dituntut untuk dapat melayani dan memberikan kepuasan kepada konsumen. Akan tetapi masalahnya adalah bagaimana perusahaan dapat menjalankan program kegiatan pemasaran yang tepat dan perlu dimengerti oleh para pelaku bisnis. Tidak mudah bagi kecap manis asli Indonesia untuk menerima ke tangan pelanggan setianya Selain butuh jaringan yang luas, biayanya pun tak sedikit.

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

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

Kemampuan tenaga pemasaran juga harus diperhatikan sebagai penopang dalam meningkatkan kinerja *selling-in*. Cravens et, al. dalam Sujoko (1992) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan tenaga pemasaran diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya. Semakin terampil tenaga pemasaran semakin berpeluang memperoleh penjualan. 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 *return* yang dipakai (Ferdinand, 2004:1-22).

Tujuan dari adanya suatu perusahaan adalah sama, yaitu untuk mendapatkan keuntungan dari dana yang diinvestasikan pada perusahaan. Perusahaan harus dapat menyusun suatu perencanaan, program dan strategi yang baik agar dapat bersaing dan produknya dapat laku dipasarkan. Berdasarkan hal di atas maka semua perusahaan tersebut perlu meninjau kembali dan kemudian memperbaiki usaha-usaha pemasarannya agar dapat melihat kinerja pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendapatkan keuntungan.

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan *manajerial* yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain (Philip Kotler, 2000:8). Sementara dalam arti yang lain adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial (Stanton dalam Swastha DH. 2000). Pemasaran bertujuan untuk mempertemukan kebutuhan konsumen dengan memperhatikan lokasi konsumen, jumlah konsumen dan cita rasa konsumen demi kepuasan.

Konsep produksi pada permulaan produk diperkenalkan ke pasar, penjualan masih rendah karena pasar belum mengenal barang tersebut. Disini perlu dilancarkan promosi. Kemudian setelah konsumen kenal maka akan banyak orang membeli, pasaran makin luas, volume meningkat cepat sekali (*growth*). Dalam keadaan ini, pengusaha harus menyebarluaskan barang-barangnya, dan mengisi semua toko yang mungkin dapat menjual produknya. Produsen melalui distributor melaksanakan *sell-in* yaitu mengisi semua rak-rak toko sebanyak-banyaknya kemudian melakukan *sell-out* melalui media iklan agar barang-barang yang ada dirak dibeli/ditarik keluar oleh pembeli (Buchari Alma, 2007:146).

Peningkatan kinerja saluran distribusi perusahaan, *dealer* atau agen ABC harus memiliki *area coverage* yang luas sehingga akan memudahkan konsumen dalam memperoleh produk tersebut dimana saja dan kapan saja sehingga akan berdampak pada terciptanya *volume* penjualan yang signifikan dan akan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Oleh karena itu, untuk

dapat memperluas *area coverage*, perusahaan harus menjalin hubungan yang baik dengan agen-agen yang ada dan membuka atau menambah agen baru (*new open account*) yang sebelumnya belum pernah terlayani serta meningkatkan kinerja distribusinya khususnya distribusi *selling-in* dimana tujuan utamanya yaitu tersedianya produk di *outlet-outlet* yang menjadi mitra perusahaan, sehingga konsumen mudah untuk mendapatkan produk tersebut.

## 2. Kerangka Pemikiran

### 2.1 Implementasi Distribusi *Selling-In*

Pemasaran adalah suatu keseluruhan sistem dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk-produk yang dapat memuaskan keinginan target pasar untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian ini *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, 2000:44). Distribusi *selling-in* ini dipengaruhi oleh kualitas hubungan dan kinerja tenaga penjualan.

Dengan adanya *marketing mix*, adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari system pemasaran yaitu produk, harga, promosi dan distribusi. Atau dengan kata lain, *marketing mix* merupakan kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan oleh perusahaan atau bank untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Dari *marketing mix* ini adanya strategi penyaluran distribusi, dengan distribusi ini menjelaskan bagaimana suatu produk cepat sampai di tangan konsumen. *Marketing mix* harus berpegang pada prinsip ekonomis yaitu: "*Dengan pengorbanan sekecil-kecilnya ingin mendapatkan hasil mix yang sebesar-besarnya*". Maka dalam *marketing mix*, untuk mencapai target penjualan tertentu (Buchari Alma, 2007:211).

Marketing mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari system pemasaran yaitu produk, harga, promosi dan distribusi. Atau dengan kata lain, *marketing mix* merupakan kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan oleh perusahaan atau bank untuk mempengaruhi tanggapan

konsumen. Keempat *variable* strategi acuan atau bauran pemasaran tersebut adalah:

1. Strategi produk
2. Strategi harga
3. Strategi penyaluran atau distribusi
4. Strategi promosi

Keempat strategi tersebut saling mempengaruhi (*independent*), sehingga semuanya penting sebagai satu kesatuan strategi, yaitu strategi acuan atau bauran. Sedangkan strategi *marketing mix* merupakan bagian dari strategi pemasaran (*marketing strategy*), dan berfungsi sebagai pedoman dalam menggunakan *variable* pemasaran yang dapat dikendalikan pimpinan perusahaan, untuk mencapai tujuan perusahaan dalam bidang pemasaran. Pemasar harus mengupayakan agar keempat variabel dapat terpadu sehingga akan mempengaruhi tanggapan konsumen yang pada gilirannya akan dapat memberikan kepuasan-kepuasan dalam melayani konsumen.

### 2.2 Strategi Produk

Setiap perusahaan di dalam mempertahankan dan meningkatkan penjualan dan *share* pasarnya, perlu mengadakan usaha penyempurnaan dan perubahan produk yang dihasilkan ke arah yang lebih baik, sehingga dapat memberikan daya guna dan daya pemuas serta daya tarik yang lebih besar. Strateginya adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang, melalui peningkatan penjualan dan peningkatan *share* pasar. Dalam strategi *marketing mix*, strategi produk merupakan unsur yang paling penting karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lain.

Strategi produk yang dapat dilakukan mencakup keputusan tentang acuan/bauran produk (*Product Mix*), merk dagang (*Brand*), cara pembungkusan atau kemasan produk (*Product Packaging*), tingkat mutu/kualitas dari produk dan pelayanan (*services*) yang diberikan. Tujuan utama strategi produk adalah untuk dapat mencapai sasaran pasar yang dituju dengan meningkatkan kemampuan bersaing atau mengatasi persaingan.

### 2.3 Strategi Harga

Harga merupakan satu-satunya unsur *marketing mix* yang menghasilkan penerimaan penjualan. Dalam penentuan baik untuk harga jual atau harga beli harus berhati-hati. Sebab, kesalahan dalam penentuan harga akan menyebabkan kerugian. Dalam menentukan harga-harga harus dipertimbangkan berbagai hal, misalnya tujuan penentuan harga tersebut, hal ini disebabkan dengan diketahuinya tujuan penentuan harga tersebut menjadi mudah. Sedangkan tujuan penentuan harga secara umum adalah sebagai berikut:

1. Untuk bertahan hidup.
2. Untuk memaksimalkan laba.
3. Untuk memperbesar *market share*.
4. Mutu produk.
5. Karena pesaing.

### 2.4 Strategi Penyaluran (Distribusi)

Dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan dibidang pemasaran, setiap perusahaan melakukan kegiatan penyaluran. Penyaluran merupakan kegiatan penyampaian produk ke tangan konsumen atau si pemakai pada waktu yang tepat. Yang dimaksud dengan saluran distribusi adalah lembaga-lembaga yang memasarkan produk berupa barang atau jasa dari produsen sampai ke konsumen (Buchari Alma, 2007:49). Bentuk pola saluran distribusi dapat dibedakan menjadi:

1. Saluran langsung: Produsen → konsumen
2. Saluran tidak langsung:
  - a. Produsen → Pengecer → Konsumen
  - b. Produsen → Pedagang besar/menengah → Pengecer → Konsumen
  - c. Produsen → Pedagang besar → Pedagang menengah → Pengecer → Konsumen

### 2.5 Strategi Promosi

Promosi merupakan salah satu konsep dari *Marketing Mix*, promosi lebih kepada menawarkan *access/channel* kepada pembeli. Bagaimana pembeli bisa mendapatkan informasi yang lebih baik, bagaimana produsen mengedukasi calon pembeli, maka promosi adalah salah satu medium yang tepat sejenis komunikasi yang memberi penjelasan yang meyakinkan konsumen tentang barang dan jasa (Buchari Alma, 2007:179).

Kegiatan promosi yang dilakukan suatu perusahaan menggunakan konsep *Mix Promotion*, yang terdiri dari:

1. *Advertising*, yaitu suatu bentuk penyajian dan promosi dan gagasan, barang, atau jasa yang dibiayai oleh suatu sponsor tertentu yang bersifat nonpersonal.
2. *Personal selling*, yaitu penyajian secara lisan dalam suatu pembicaraan dengan seseorang atau lebih calon pembeli dengan tujuan agar dapat terealisasinya penjualan.
3. Promosi penjualan, yaitu segala kegiatan pemasaran selain *personal selling, advertising and publicity*. Yang merajuk konsumen untuk membeli seperti pameran (*exhibition*) yang berhubungan sama promosi penjualan, yang tidak dilakukan secara teratur atau berlanjut.
4. *Publicity*, yaitu usaha untuk merangsang permintaan dari suatu produk seperti layanan masyarakat, berderma dan kegiatan sosial lainnya yang menyangkut nama baik perusahaan dan diliput oleh pers. Karena sifatnya yang *accessible*, maka promosi memerlukan *channel* untuk mempromosikan produk suatu perusahaan atau pada bank.

*Personal selling* adalah komunikasi langsung (tatap muka) antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pelanggan dan membentuk pemahaman pelanggan terhadap produk sehingga mereka kemudian akan mencoba dan membelinya (Buchari Alma, 2007:185). Sifat-sifat *personal selling* antara lain :

1. *Personal confrontation*, yaitu adanya hubungan yang hidup, langsung, dan interaktif antara 2 orang atau lebih.
2. *Cultivation*, yaitu sifat yang memungkinkan berkembangnya segala macam hubungan, mulai dari sekedar hubungan jual beli sampai dengan suatu hubungan yang lebih akrab.
3. *Response*, yaitu situasi yang seolah-olah mengharuskan pelanggan untuk mendengar, memperhatikan, dan menanggapi.

Sifat-sifat tersebut maka metode ini mempunyai kelebihan antara lain operasinya lebih fleksibel karena penjual dapat mengamati reaksi pelanggan dan menyesuaikan pendekatannya, usaha yang sia-sia dapat

diminimalkan, pelanggan yang berminat biasanya langsung membeli, dan penjual dapat membina hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Namun karena menggunakan armada penjual yang relatif besar, maka metode ini biasanya mahal. Di samping itu, spesifikasi penjual yang diinginkan perusahaan mungkin sulit dicari. Meskipun demikian, *personal selling* tetaplah penting dan biasanya dipakai untuk mendukung metode promosi lainnya.

Aktivitas *personal selling* memiliki beberapa fungsi yaitu sebagai berikut :

1. *Prospecting*, yaitu mencari pembeli dan menjalin hubungan dengan mereka.
2. *Targeting*, yaitu mengalokasikan kelangkaan waktu penjual demi pembeli.
3. *Communicating*, yaitu memberi informasi mengenai produk perusahaan kepada pelanggan.
4. *Selling*, yakni mendekati, mempresentasikan dan mendemonstrasikan, mengatasi penolakan, serta menjual produk kepada pelanggan.
5. *Servicing*, yakni Memberikan berbagai jasa dan pelayanan kepada pelanggan.
6. *Information gathering*, yakni melakukan riset dan intelijen pasar.
7. *Allocating*, yaitu menentukan pelanggan yang akan dituju. Penjual yang ditugaskan untuk melakukan *personal selling* harus memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut :
  - a) *Salesmanship*, Penjual harus memiliki pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberikan presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan, dan mendorong pembelian.
  - b) *Negotiating*, Penjual harus mempunyai kemampuan untuk bernegosiasi tentang syarat-syarat penjualan.
  - c) *Relationship marketing*, Penjual harus tahu cara membina dan memelihara hubungan baik dengan para pelanggan.

*Personal selling* merupakan salah satu bagian dari strategi promosi yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi konsumen agar membeli/menggunakan produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Sebagai perusahaan yang menyediakan produk jasa, maka tingkat keberhasilan perusahaan diukur dari jumlah konsumen

yang didapat, hubungan antara *personal selling* dengan jumlah konsumen pada suatu perusahaan jasa sangatlah erat, karena *personal selling* merupakan alat yang digunakan perusahaan dalam mendapatkan konsumen. Bila semua hal tersebut dilaksanakan dengan baik dan tidak ada penyimpangan yang berarti, diharapkan pelaksanaan *personal selling* dapat efektif yang pada akhirnya dapat meningkatkan *volume* penjualan.

Kualitas hubungan antara produsen dengan distributor atau *intermediate* perlu diperhitungkan dalam membina hubungan dengan perusahaan. Kualitas hubungan meliputi kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*) maupun kejujuran (*fairness*) (Johnson dalam Sujoko, 2000:244). (Jab and Ganesan dalam Sujoko 2000:227) berpendapat meskipun terjadi tekanan untuk mengembangkan kerjasama *aliansi* penjual dan pembeli, berbagai kerjasama hubungan diantara keduanya yaitu kekuatan pemasok dan *downstream* (hilir) saluran pelanggan perlu dilakukan. Ketika pengecer menerima pemasok mereka bersepakat untuk berhubungan, mereka mengetahui bahwa pemasok dan pengecer untuk meningkatkan keuntungan antara keduanya perlu dievaluasi sebagai kinerja, (Jab and Ganesan,2000:223).

Macneil dalam Sujoko (2002:244), yaitu mendefinisikan norma hubungan disyaratkan sebagai kelanjutan dari suatu tipe norma yang saling melengkapi. Tiga dimensi yang dapat diidentifikasi yaitu fleksibilitas (*flexibility*), solidaritas (*solidarity*), dan saling tukar informasi (*information exchange*). Fleksibilitas didefinisikan bahwa harapan kedua belah pihak dapat menyesuaikan keadaan yang berubah. Solidaritas didefinisikan bahwa kedua belah pihak mengharapkan nilai yang tinggi dari hubungan tersebut. Saling tukar informasi didefinisikan bahwa harapan kedua belah pihak akan proaktif dalam menyediakan layanan informasi kepada *partnernya*. Dengan demikian baik produsen maupun *intermediate* hendaknya saling memberi dan mengisi sehingga terjalin suatu hubungan yang saling menguntungkan.

Sementara itu Perreault and Cannon (1999:441), saling tukar menukar informasi (*information exchange*) adalah sebagai harapan dari bagian adanya keterbukaan informasi yang dimungkinkan digunakan oleh kedua belah pihak. Lebih lanjut keterbukaan informasi yang diindikasikan oleh kemauan keduanya baik pemasok atau

pembeli sebagai bagian yang penting, dan sama-sama memiliki informasi.

Day dalam Gamaliel (2004: 195-206) 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*. Bentuk kerjasama antar jaringan perusahaan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bertahan dan memenangkan persaingan dalam kompetisi global.

Pengertian dari kinerja tenaga penjualan adalah suatu proses penjualan untuk mencapai volume penjualan yang aktual sehingga dapat mencapai sasaran yang dituju (Ferdinand, 2004:1-22). Diukur dari kunjungan (*call*), kemampuan menjual produk baru dengan cepat, sistem pembayaran penjualan (*term of payment*) dan kebijakan *return* yang dipakai.

Menurut Sujana Weitz dan Kumar (1994:47), Kohli, Shervani dan Goutam Challgalla (1998:272) dalam Sujoko, kinerja tenaga penjualan dibentuk oleh enam indikator yaitu kemampuan mengidentifikasi pelanggan potensial, kemampuan menghasilkan pendapatan yang tinggi, kemampuan menjual produk dengan *profit margin* yang tinggi, kemampuan menjual diatas target penjualan, kemampuan menjual produk baru dengan cepat, kemampuan membantu supervisor mencapai target penjualan kelompok. Kinerja tenaga penjualan juga akan menunjukkan apakah kontribusi yang diberikan oleh orang-orang penjualan memperlihatkan hasil yang baik atau buruk dalam melaksanakan tujuan perusahaan. Selain itu kinerja akan menunjukkan efektif atau tidaknya aktifitas tenaga penjualan yang dilakukan dilapangan dan efektifitas tersebut bergantung pada intensitas keterlibatan tenaga penjual dengan pelanggan.

Cravens, Woodruff and Stamper dalam Sujoko (2002:246) dua hal terpenting manajemen tenaga penjualan harus tanggap terhadap kebutuhan evaluasi kinerja pada daerah penjualan dan sebagai panutan untuk kinerja dimasa yang akan datang. Identifikasi dari faktor tersebut mempengaruhi penjualan dan relatif sangat menentukan pentingnya masing-masing faktor secara signifikan dalam menduga dan memperkirakan kinerja daerah. Informasi ini adalah sebagai masukan untuk

memutuskan mengenai *budgets*, kompensasi *salesman*, dan motifasi, alokasi *salesman*, desain *territory* serta evaluasi kinerja daerah.

Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu yang diharapkan oleh semua manajemen perusahaan tersebut. Akan tetapi perusahaan yang berhasil, tentunya melalui proses. Ketangguhan tersebut diantaranya melalui salahsatu dimensi yaitu kinerja tenaga penjualan. Tenaga penjualan (*salesforce*) merupakan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktifitas perusahaan tersebut. Penelitian dari Cravens et al., (1992:6) bahwa tenaga penjualan mempunyai keunggulan yang kompetitif sehingga dapat memberikan kepuasan pelanggan. Semakin tinggi kinerja tenaga penjualan diterima pada tingkatan yang tinggi maka akan memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

*Salesman* yang efektif merupakan hubungan yang sangat penting antara perusahaan dan pelanggan dalam mengefektifkan metoda pelayanan *outlet*. Oleh sebab itu apabila pelayanan *outlet* telah baik maka sebaiknya dilakukan *follow-up*. *Follow-up* terhadap pelanggan bisanya dapat dilakukan dengan dua cara: pertama, mengapresiasi dan mempertinggi hubungan secara langsung selama presentasi penjualan dan kedua, menentukan apakah pelanggan itu merasa puas dengan pembeliannya. Ada empat metode untuk *follow-up* pelanggan: kunjungan personal, telepon, dengan surat, *card* atau e-mail dan laporan kunjungan/*call report*.

Studi empiris untuk menganalisis *sales call effectiveness* bahwa sasaran utama kegiatan tenaga penjualan adalah pelanggan dan menghasilkan laba yang harus didekati dan diraih melalui kegiatan *call* atau kunjungan yang efektif. Dikonsepkan bahwa faktor karakteristik tenaga penjualan sangat berpengaruh pada kinerja penjualan. Karakteristik tenaga penjualan indikator-indikator seperti lamanya pengalaman kerja dalam industri, umur, tingkat pendidikan dan pelatihan tentang penjualan. Sementara itu faktor lainnya sangat berperan kualitas kemampuan menjual yang diindikasikan oleh faktor-faktor seperti kualitas presentasi, kualitas pendekatan dalam menjual, derajat orientasi pelayanan serta pengetahuan tentang produk, melakukan kunjungan, membagi sampel, atau membagi brosur promosi dan tugas mendistribusikan sampel untuk menjaring pelanggan.

Pandangan lainnya mengenai kompetensi profesi penjualan adalah kemampuan mengidentifikasi siapa pelanggan yang harus dikunjungi, bagaimana frekuensi kunjungan dan dukungan apa saja yang diperlukan untuk sukses penjualan dimana dipenuhinya faktor-faktor tersebut akan memberi dampak pada keberhasilan pelaksanaan tugas. Tugas tenaga penjualan selalu berhubungan dengan pelanggan, karena itu pengetahuan dan kemampuan membuka jaringan kerja dengan pelanggan menjadi suatu strategi yang akan menghantar kesuksesan perusahaan.

Sujan, Wetiz dan Kumar dalam Augusty Ferdinand (2004:11) menjelaskan bahwa untuk mencapai kinerja tenaga penjualan maka pengembangan *selling skills* akan membantu mereka mampu merencanakan pemanfaatan peluang, mampu bernegosiasi serta memiliki kemampuan membangun *competence*.

Studi-studi mengenai model manajemen penjualan yang disajikan diatas menunjukkan bahwa kinerja penjualan bergantung pada interaksi berbagai instrumen penjualan melalui sebuah mekanisme manajemen penjualan yang ditata dengan baik untuk meningkatkan efektifitasnya. Dengan mengadopsi model-model yang telah dikembangkan dan beberapa indikator variabel, diantaranya yaitu: kunjungan (*call*), kemampuan bernegosiasi, pengetahuan tentang produk, dan kualitas presentasi.

Distribusi *selling-in* Membangun jaringan distribusi bagi perusahaan bertujuan agar ketersediaan barang yang tinggi di pasar. Tidak hanya itu dengan jejaring kuat membantu perusahaan mempercepat proses introduksi produk baru di pasar, mengurangi berbagai macam harga yang dibayar konsumen, meningkatkan *awareness*, dan memonitor gerak-gerik pesaing. Pengetahuan yang kuat mengenai pasar merupakan aset sangat penting bagi perusahaan untuk membangun keunggulan bersaing.

*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, 2000:44).

Menurut Ferdinand, Augusty (2000:46-48) distribusi *selling-in* adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh produsen dalam menjual barang atau layanan kepada perantara (*intermediate*) yang mana untuk dibisniskan kembali. Kebijakan *selling-in* yang berada didalam daerah

pengendalian perusahaan distribusi. *Selling-in* diarahkan pada *merchandising*, yaitu pemajangan pada *outlet-outlet* pasar (*customer*), sehingga tugas manajemen adalah menjamin ketersediaan barang atau jasa di tingkat *outlet* pasar, sementara *selling-out* diarahkan pada kegiatan manajemen retail untuk mendorong percepatan arus keluar barang ke konsumen akhir (*consumer enduser*). Untuk mencapai kesemuanya diperlukan suatu prasarana dan sarana yang memadai misalnya kesiapan manajemen dalam mengelola *salesforce*, membina hubungan baik dengan pelanggan, sedangkan sibley and jobber (1989:154) menemukan bahwa evaluasi kinerja *salesforce* distributor, kompensasi, dan metode evaluasi merupakan implementasi teknik dan keputusan manajemen penjualan. Dengan demikian arti pentingnya distribusi adalah keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing, sehingga hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Coughlan and Anderson (1997:71), pada awalnya sebuah produk baru akan didistribusikan melalui saluran distribusi milik perusahaan atau lebih efisien melalui organisasi yang independen (*intermediate*). Hal tersebut akan menyangkut masalah kontrol bila melalui *intermediate*.

Menurut Michman, R.D (1990:33-42) melalui penelitiannya para pemasar dapat menggunakan penelitian ini untuk mengetahui efek yang potensial dari perubahan dalam strategi bersaing sebagai hasil dari perubahan dalam fungsi pemasaran tersebut. 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 *manufacturer* dan *wholesaler*.

Pemasar akan percaya terhadap kemampuan distributor untuk mengimplementasikan rencana strategis secara objektif terhadap pelaksanaan demi pentingnya hubungan tersebut. Dalam program pemasaran meliputi produk, harga, dan strategi promosi yang konsisten dengan mencari saluran distribusi. Peneliti lain yaitu Michman (1990:33-42) berpendapat bahwa kekuatan dan kelemahan dari sistem distribusi akan menentukan peran dari perusahaan dalam sistem salurannya. Sebagai contoh perusahaan yang mempunyai keterbatasan sumberdaya dalam persaingan industri kemungkinan akan menggunakan suatu organisasi yang independen untuk menjalankan fungsi pemasarannya. Sama halnya dengan

perusahaan yang berkembang akan mengefektikan sumberdaya pemasarannya yaitu mengintegrasikan ulang fungsi pemasarannya. Fungsi tersebut meliputi delapan hal yaitu pemesanan, kepemilikan barang (*physical possession*), pemilikan, promosi, kerjasama, keuangan dan menanggung resiko.

Perusahaan mempunyai keterbatasan dalam menjual produknya sehingga diperlukan perantara sebagai saluran distribusi untuk menjangkau konsumen akhir. Hal lain menurut Michman (1990:36) strategi dari *synergi / kerjasama* dalam pemasaran dapat dilakukan secara parsial atau penuh dari teori fungsional *shiftability*. Sinergi dapat dilakukan dengan pertimbangan skala ekonomis untuk menurunkan biaya pada masing-masing fungsi, seperti pembelian, inventory, transportasi dan pergudangan. Disisi lain *wholesaler* diasumsikan mempunyai fungsi pemasaran dari *manufacturer* untuk menghadapi dalam persaingan yang ketat. Sedangkan *manufacturer* memfokuskan diri pada fungsi inovasi serta strategi pemasarannya.

Ferdinand, Augusty (2000:44) pada kegiatan penjualan, pemilihan outlet anggota saluran penjualan/distribusi yang akan digunakan perlu dilakukan dengan membuat pertimbangan-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 *comparative distribution cost* yang efisien yaitu apakah dengan jelas saluran yang digunakan dapat memberikan efisiensi kinerja yang baik. Hal ini penting sebab beberapa studi biaya distribusi dan penjualan menunjukkan bahwa saluran yang paling panjang adalah saluran yang paling baik, ketiga *Net-profit possibilities* saluran dengan potensi penjualan yang tinggi dapat mempunyai biaya distribusi dan penjualan yang tinggi sehingga *net profit*-nya menjadi rendah. Dalam perumusan kebijakan saluran distribusi harus mempertimbangkan sungguh-sungguh hubungan antara *gross margin*, biaya-biaya dan *net profit*. *Gross profit* yang tinggi (yang diperoleh bila saluran pendek) tidak selalu berarti menghasilkan *net profit* yang tinggi. Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan dalam menilai kinerja distribusi *selling-in* yaitu pemajangan produk pada *outlet-outlet* penjualan (*merchandising*), pemesanan dan nilai retur dari *outlet*.

### 3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *descriptive survey* dan *explanatory survey* terhadap sampel berukuran 200 *outlet* sesuai dengan pendistribusian yang dilakukan produk Kecap ABC di Kota Bandung. Selain itu penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun maka metode yang dilakukan adalah *cross sectional method*. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui studi kepustakaan dan kuesioner. Sedangkan untuk mengukur besarnya pengaruh orientasi pasar terhadap *distribusi selling-in* digunakan analisis *structural equation modeling* (*SEM analysis*).

### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian baik yang bersifat kualitatif melalui analisis deskriptif, maupun yang bersifat kuantitatif melalui analisis verifikasi dengan menggunakan alat uji statistik, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas hubungan merupakan suatu pengharapan antara perusahaan pemasok dengan pelanggannya dapat berjalan dengan sempurna. Komitmen merupakan pijakan yang penting bagi perusahaan untuk menjamin kelangsungan hubungan timbal balik tersebut. Apabila komitmen yang telah diperjanjikan perusahaan pemasok dengan pelanggannya tidak konsisten maka jangan harap hubungan tersebut dapat terlaksana untuk jangka panjang. Kemauan untuk saling menjaga kepercayaan antara pemasok dengan pelanggan merupakan hal yang perlu disikapi oleh pelaku bisnis. Karena apabila salah satu melanggar kepercayaan tersebut maka hilanglah harapan untuk transaksi lebih lanjut. Sebagaimana dukungan secara empiris Morgan and Hunt (1994:34) bahwa komitmen dan kepercayaan (*trust*) dibangun ketika perusahaan mempunyai perhatian pada tersedianya sumberdaya, kesempatan, keuntungan, adanya informasi komunikasi serta evaluasi kinerja mitra kerja.
2. Tanggapan terhadap kualitas hubungan yang terdiri dari komitmen, kepercayaan (*trust*) dan kejujuran. Ternyata pada perusahaan Heinz produk Kecap Abc ini yang mendapatkan skor ideal paling tinggi yaitu dalam kepercayaan pada citra perusahaan yang tinggi dan

skor terkecil yaitu dalam hal kejujuran dilihat keterbukaan kinerja tenaga penjualan sebesar 83%

3. Kinerja tenaga penjualan berpengaruh terhadap distribusi *selling-in*. Kinerja tenaga penjualan merupakan suatu proses penjualan untuk mencapai volume sales yang aktual. Sehingga manajemen dapat menyikapi lebih lanjut bagaimana tenaga penjual tersebut dapat mencapai sasaran yang dituju, proses tersebut didukung oleh Sujan Weits dan Kumar (1994:47), Kohli, Shervani dan Goutam. Challagalla (1998:272) kinerja tenaga penjualan meliputi kemampuan mengidentifikasi pelanggan potensial, kemampuan menghasilkan pendapatan yang tinggi, kemampuan menjual produk dengan profit margin yang tinggi, kemampuan presentasi, kemampuan menyediakan informasi, kemampuan menyelesaikan masalah. Kinerja tenaga penjualan dapat pula diukur melalui seberapa besar kontribusi yang dapat diberikan terhadap perusahaan meliputi total penjualan, banyaknya *return*, biaya *expenses*, dimana kesemuanya itu dapat dihitung dengan membandingkan dari masing-masing variabel.
  - a) Tanggapan terhadap kinerja tenaga penjualan yang terdiri dari kemampuan presentasi, kemampuan menyediakan informasi dan kemampuan menyelesaikan masalah. Ternyata pada perusahaan Heinz produk Kecap Abc ini yang mendapatkan skor ideal paling tinggi yaitu dalam kemampuan presentasi tenaga penjual untuk merespon dan menghasilkan tindakan dalam hubungan kerjasama yaitu sebesar 88,9%. Sedangkan yang mendapatkan skor ideal paling rendah yaitu dalam hal kinerja tenaga penjualan yaitu daya tarik dalam melakukan presentasi kepada *outlet* sebesar 85,8%
  - b) Kemampuan menyediakan informasi, ternyata pada perusahaan Heinz produk Kecap Abc ini yang mendapatkan skor ideal paling tinggi yaitu keyakinan *outlet* dalam suatu informasi terhadap produk dan layanan yang ditawarkan oleh tenaga penjual sehingga bisa memberikan informasi yang akurat sebesar 92,5% dan skor terendahnya yaitu sebesar 86,6%
  - c) Kemampuan menyelesaikan masalah ternyata pada perusahaan Heinz produk Kecap Abc ini yang

mendapatkan skor ideal paling tinggi yaitu menanggapi dalam merespon setiap keluhan dan mencari pemecahannya oleh kinerja tenaga penjualan sebesar 92,6% dan skor terendah yaitu sebesar 90,5% dalam merespon permasalahan fokus pada pemecahan masalah.

4. Kualitas hubungan dan kinerja tenaga penjualan berpengaruh langsung terhadap distribusi *selling-in* berdampak pada kinerja pemasaran. Distribusi merupakan bagian dari *marketing mix*, strategi bisnis yang kuat merupakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan sangat sulit ditiru oleh perusahaan pesaing. Dalam melakukan distribusi perusahaan dapat melakukannya sendiri melalui jalur distribusi yang telah dibuat atau dapat melalui *intermediate*. Keunggulan bilamana distribusi dilakukan oleh perusahaan distribusi milik sendiri yaitu penyebaran produk akan merata, informasi pasar cepat didapat, kegiatan pesaing mudah diketahui. Kelemahan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan menjadi besar, membutuhkan banyak investasi karyawan, mobil dan sebagainya. Sistem pendistribusian dalam mendistribusikan produknya tergantung dari manajemen perusahaan itu sendiri, apakah menggunakan perusahaan lain ataupun dari manajemen perusahaan itu sendiri, oleh karena itu dengan semakin meningkatnya
5. Tanggapan terhadap distribusi *selling-in* yang terdiri dari merchandising, pemesanan dan retur dari *outlet*. Ternyata pada perusahaan Heinz produk Kecap Abc ini yang mendapatkan skor ideal paling tinggi yaitu dalam pesanan sesuai dengan jumlah kebutuhan outlet sehingga tidak mempengaruhi *stock* gudang sebesar 91,9% dan kemudahan dalam mengembalikan barang sebesar 94,7%, maka skor yang terkecil adalah pada merchandising sebesar 81,5%.

## 5. Rekomendasi

Sebagai saran untuk meningkatkan distribusi *selling-in* dari variabel kualitas hubungan dan kinerja tenaga penjualan yaitu:

1. Tanggapan terhadap kualitas hubungan  
Apabila dilihat dari komitmen perusahaan yaitu mengadakan perjanjian kerjasama antara penjual dan pembeli terlihat bahwa dalam hal mengadakan perjanjian kerjasama antara penjual dan pembeli sangat

- merespon sekali untuk mengadakan kerjasama dengan pihak distribusi perusahaan Heinz dalam memasarkan kecap ABC, dengan adanya tanggapan respon dari perantara inilah yang harus selalu di tingkatkan dalam hal pelayanan kualitas hubungan antara pemasok dan penjual. Membangun hubungan yang berkualitas harus adanya keterbukaan antara pemasok kepada retailer dinilai responden paling banyak yang menilai sangat setuju yaitu 54,5% dan yang paling rendah yang menilai tidak setuju 0,5%. Interpretasinya adalah bahwa menunjukkan angka 89,6 % berdasarkan responden membangun hubungan yang berkualitas harus adanya keterbukaan antara pemasok dengan retailer.
2. Secara keseluruhan komitmen perusahaan dinilai responden sebesar 88,6% dan termasuk dalam kategori baik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Johnson dalam Sujoko, (2000:244) bahwa kualitas hubungan antara produsen dengan distributor atau *intermediate* perlu diperhitungkan dalam membina hubungan dengan perusahaan. Kualitas hubungan meliputi kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*) maupun kejujuran (*fairness*).
  3. Kemampuan daya tarik dalam melakukan presentasi kepada *outlet* sangat penting dilakukan oleh tenaga penjualan karena akan mempengaruhi konsumen untuk memutuskan membeli atau tidak. Kemampuan tenaga penjual di dalam membuat presentasi secara menarik masih kurang oleh pihak *sales* perusahaan Heinz ABC. Dalam hal ini paling banyak responden yang menilai setuju dan yang paling rendah menilai rendah. Memahami isi presentasi yang dilakukan tenaga penjualan dinilai responden masih harus ditingkatkan lagi, memahami isi presentasi yang dilakukan tenaga penjualan sangat penting karena akan menyangkut dengan kemampuan tenaga penjualan di dalam memahami produk (*product knowledge*) yang akan kita jual kepada konsumen. Kemampuan presentasi tenaga penjual untuk merespon dan menghasilkan tindakan dalam hubungan kerjasama sangat penting sehingga diupayakan pada saat persntasi tenaga penjual harus bisa meyakinkan pihak konsumen guna menjalin hubungan jangka panjang dan hubungan jangka pendeknya konsumen membeli produk yang kita tawarkan. Dalam hal ini responden memberikan

penilaian sangat setuju sebesar 42%, setuju 53.5%, dan yang menilai netral 4.5%.

4. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian terhadap kemampuan persentasi tenaga penjualan ABC sebesar 87.8%, dan termasuk dalam kategori baik. Jadi, interpretasi tenaga penjualan dalam melakukan presentasi kepada retailer baik dalam hal penyampaian suatu informasi kepada pihak retailer dari perusahaan Heinz ABC.

## 6. Daftar Pustaka

- Augusty, Ferdinand T, 2000. *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*, Research Paper Series, Program MM UNDIP, Semarang.
- \_\_\_\_\_, 2004. *Strategic Selling-In Management : Sebuah Permodelan Strategi*, Research Paper Series, BP UNDIP, Semarang.
- \_\_\_\_\_, 2004. *Studi Mengenai Orientasi Pengelolaan Tenaga Penjualan*. Jurnal Sains Pemasaran Indonesia. Vol. III, No. 1, Mei 2004, p. 1-22.
- Buchari Alma, 2007. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Gamaliel, Fredrich S, 2004. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Kinerja Selling-In Terhadap Peningkatan Kinerja Pemasaran*, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol. III, NO. 2, September, hlm 195-206.
- Kotler, Philips. 2000. *Marketing Management Millenium Edition*. Prentice Hall Inc. New Jersey.
- Michman, Ronald D, 1990. *Managing Structural Changes in Marketing Channels*, The Journal of Consumer Marketing, Vol. 7, No. 4 Fall, pp. 33-42.
- PT. Heinz ABC, 2010. Bandung, Indonesia.