

**PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA PENJUALAN  
(Studi pada Tenaga Penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang)**

**Ahmad Mudrik**

Universitas Diponegoro, Semarang

Email : ahmad.mudrik@gmail.com

**Abstract**

*The author focused on examines how to build quality of salesperson interaction and sales performance. The model is tested by Structural Equation Modelling Analysis on AMOS version 24 programs. Population of this thesis are Salespersons at PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang with 113 respondents (all population). All hypotheses tested in this study are supported because their Critical Ratio tests show significant results with  $p < 0,05$ . Result of this research proved that salesperson experience has a positive impact on quality of salesperson interaction (CR=3.205), salesperson competency is positively related to quality of salesperson interaction (CR=4.274), customer orientation is positively related to quality of salesperson interaction (CR=2.679) and quality of salesperson interaction is positively related to sales performance (CR=7.833). Strategy result can take from this thesis showed at managerial implications that suggest using some strategies to enhance competency and quality of salesperson interaction in order to achieve sales performance. This thesis also recommends us to enhance each research variable and evaluate them to achieve sales performance.*

**Keywords** : Sales Performance, Salesperson Experience, Salesperson Competency, Customer Orientation, Quality of Salesperson Interaction.

**1. PENDAHULUAN**

Dalam menjalankan bisnis, sebuah perusahaan harus mampu menjual produknya agar dapat bertahan hidup, karena dapat memproduksi barang saja tidaklah cukup. Oleh karena itu peran tenaga penjual sangatlah dibutuhkan (Roman et al., 2002). Tenaga penjual adalah pihak yang berhubungan langsung dengan pelanggan sedangkan manajemen perusahaan yang akan bekerja di belakang layar. Sehingga tenaga penjual dengan kinerja baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat melalui kinerja tenaga penjual yang maksimal (Oliver dan Anderson, 1994; Spiro dan Weitz, 1990). Dalam meraih kinerja maksimal, tenaga penjual juga dipengaruhi oleh orientasinya, apakah tenaga penjual tersebut berorientasi pada pasar atau pada pelanggan (Keilor et al., 1997).

Saat ini, industri penerbitan buku saling bersaing ketat guna memenangkan pasar yang ada. Tentu perusahaan akan berlomba-lomba melakukan inovasi dengan menciptakan produk yang sesuai dengan tuntutan pelanggan. PT. Penerbit Erlangga merupakan salah satu Penerbit terbesar di Indonesia, yang telah meraih sertifikat Top Brand mulai 2013 sampai 2021 dan terus bertekad meningkatkan kinerja dalam penjualan produknya. PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang merupakan kantor cabang yang terletak di Jl. Puspowarno tengah 38-40 Semarang, yang menaungi 23 kota/kabupaten se-Jawatengah dari total 35 kota maupun kabupaten yang terdapat di Provinsi Jawa Tengah.

Target penjualan buku PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang di tahun 2015 mengalami fluktuasi pencapaian yaitu yang semula 95%, tahun 2016 turun menjadi 92%, namun tahun 2017 naik signifikan yaitu 107%

dan pasca 2017 mengalami penurunan yaitu 98% pada tahun 2018, kemudian 94% pada tahun 2019, dan turun drastis menjadi 86% pada tahun 2020. Adanya fluktuasi pencapaian target penjualan ternyata dikarenakan kurangnya orientasi pelanggan. Selain itu kurangnya kualitas interaksi tenaga penjual juga berpengaruh pada belum tercapainya target penjualan. Kualitas interaksi tenaga penjual sering kali dikaitkan dengan pengalaman, kompetensi, orientasi pelanggan dan kinerja penjualan.

Masalah tersebut diperkuat dengan adanya *research gaps* antara penelitian Valenzuela et al., (2014) dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Singh & Das (2013). Penelitian Valenzuela et al., (2014) membuktikan bahwa pengalaman penjualan yang lebih dari rata-rata nyatanya tidak signifikan dalam peningkatan kinerja penjualan. Namun penelitian Singh & Das (2013) membuktikan bahwa pengalaman signifikan terhadap peningkatan pertumbuhan kinerja dari waktu ke waktu. Pada penelitian lainnya, hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil beragam. Dengan demikian, tenaga penjual dapat dianggap variabel yang menentukan hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan. Sehingga guna mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini akan mengembangkan model empirik yang terkait dengan kualitas interaksi tenaga penjual.

## **2. TELAAH PUSTAKA Dan PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

### **a. Kinerja Penjualan**

Kinerja penjualan mengacu pada besarnya manfaat yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan (Baldauf, 2001). Apabila seorang tenaga penjualan mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan, berarti orang tersebut memenuhi kinerja penjualannya (Challagalla & Shervani, 1996). Rentz et al., (2002) menyebutkan perlu adanya kekuatan dalam berkomunikasi, ketrampilan dalam menjual dan pengetahuan teknis untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan. Adapun dimensi yang membangun variabel kinerja penjualan meliputi peningkatan volume penjualan, pencapaian

target penjualan dan adanya pertumbuhan pelanggan (Yeboah Banin et al., 2016).

### **b. Orientasi Pelanggan**

Saxe & Weitz (1982) mendefinisikan orientasi pelanggan sebagai sejauh mana wiraniaga mempraktikkan konsep pemasaran sehingga pelanggan dapat membuat keputusan pembelian yang memuaskan. Orientasi pelanggan sebagai cara paling efisien dan efektif dalam menciptakan tindakan yang diperlukan guna menciptakan budaya organisasi (Kohli & Jaworski 1990). Beberapa indikator dapat membangun orientasi pelanggan yaitu komitmen kepada pelanggan, meningkatkan nilai bagi pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan dan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan (Yeo et al., 2019).

### **c. Kualitas Interaksi Tenaga Penjual**

Terwujudnya interaksi antara penjual dan pembeli digolongkan dalam interaksi sosial asosiatif dalam bentuk kerja sama. Kerjasama terjadi ketika terdapat keperluan yang sama, pada saat yang sama mempunyai kendali yang cukup atas diri sendiri untuk pemenuhan kepentingan tersebut (Cooley 2002). Menurut Vidgen & Barnes (2002) dimensi kualitas interaksi layanan meliputi reputasi yang baik, kenyamanan dalam menyelesaikan transaksi, informasi pribadi terjaga aman, menciptakan perasaan pribadi, memfasilitasi komunikasi dengan organisasi dan keyakinan bahwa barang/jasa akan dikirim seperti yang dijanjikan.

### **d. Pengalaman Tenaga Penjual**

Aktivitas yang rutin dikerjakan oleh tenaga penjual memunculkan adanya pengalaman. Tenaga penjual berpengalaman memiliki tingkat keberhasilan lebih tinggi dalam menjualkan produknya (Kohli et al., 1998). Dengan pengalaman yang dimiliki, maka tenaga penjual akan memahami apa yang diharapkan pelanggan. Selain itu tenaga penjual yang berpengalaman akan mampu menghadapi situasi penjualan yang bervariasi (Leigh and Mc. Graw dalam Kohli et al., 1998). Menurut Abdolvand dan Farzaneh (2013) dimensi yang membangun pengalaman tenaga penjual meliputi pengalaman berjualan dalam kelas yang

berbeda, pengalaman menjual produk yang bervariasi jenisnya, pengalaman beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan, dan pengalaman keberhasilan dalam penjualan produk.

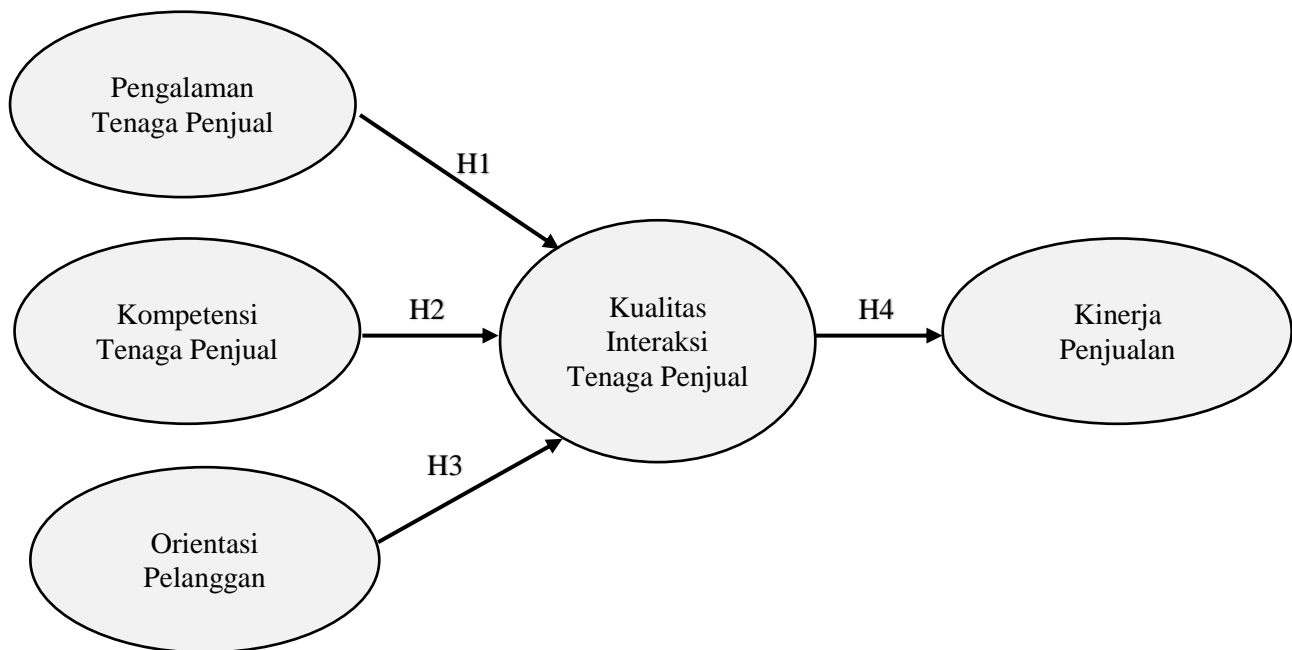
### e. Kompetensi Tenaga Penjual

Kompetensi mengacu pada ketrampilan yang dimiliki tenaga penjual dalam melaksanakan presentasi penjualan (Baldauf et al., 2001). Menurut Liu et al., (2005) kinerja antara tenaga penjual yang berkompentensi tinggi berbeda dengan tenaga penjual yang berkompentensi rendah, bahwa tenaga penjual

yang berkompentensi tinggi tentu lebih efektif dalam menjualkan produk. Menurut Vaibhav dan Sridhar (2017) dimensi yang membangun kompetensi penjual meliputi kemampuan mendengarkan secara aktif, adaptasi dalam penjualan, kemampuan menangani penjualan, kemampuan bernegosiasi, kemampuan untuk menemukan pelanggan baru, dan kemampuan untuk menutup penjualan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, selanjutnya dikembangkan kerangka pemikiran berikut :

Gambar Model Penelitian Empiris



### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *Explanatory research*. Sumber data pada penelitian ini menggunakan sumber data primer. Data primer dalam riset ini diperoleh menggunakan metode kuesioner yang disebarkan pada responden riset yakni para tenaga penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang sebagai populasi pada penelitian ini yang berjumlah 113 orang (data Desember 2020, PT Penerbit Erlangga). Pada penelitian ini memanfaatkan *Structural Equation Model* (SEM) sebagai teknik pengolahan data. Perangkat lunak yang digunakan ialah IBM Amos ver 24 dan *software* IBM SPSS 19 untuk

keperluan tabulasi data. Adapun teknik analisis dalam melakukan penelitian ini menggunakan Analisis Faktor Konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) dan *Regression weight* pada SEM.

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### a. Proses Analisis Data

##### Statistik Inferensial – Pengujian SEM

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai teknik analisis data. Bahwa setiap dimensi dari masing-masing variabel mempunyai nilai *loading factor* (koefisien  $\lambda$ ) atau *regression weight* signifikan

dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R.  $\geq 2,00$ . Hasil analisis membuktikan bahwa tidak ada korelasi yang tinggi antar koefisien estimasi ( $< 0,9$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dapat diterima.

#### **Analisis Faktor Konfirmatori (*confirmatory factor analysis*)**

Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori 2 bahwa setiap indikator berdasarkan masing-masing dimensi mempunyai nilai *loading factor* (koefisien  $\lambda$ ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R.  $\geq 2,00$ . Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dapat diterima.

#### **Uji Validitas**

Uji validitas diuji menggunakan uji validitas konvergen. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa validitas konvergen pada penelitian ini terpenuhi sebab masing-masing indikator mempunyai nilai *Critical Ratio* lebih besar dua kali dari *standard error*nya.

#### **Uji Reliability dan Variance Extract.**

Tingkat reliabilitas yang dapat diterima ialah  $\geq 0,7$ . Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas pada penelitian ini diperoleh nilai reliabilitas data  $\geq 0,7$ . Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dapat diterima. Kemudian pada uji *variance extracted*, besarnya nilai *variance extracted* yang dapat diterima ialah  $\geq 0,50$ . Berdasarkan hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima sebab memenuhi persyaratan yakni  $\geq 0,50$ .

#### **b. Pengujian Hipotesis**

##### **Pengaruh Pengalaman Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual**

Parameter estimasi antara pengalaman dengan kualitas interaksi menunjukkan hasil signifikan dengan nilai C.R = 3.205 atau C.R  $\geq \pm 2,00$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 (1%). Maka disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa kualitas interaksi dibangun oleh pengalaman tenaga penjual.

##### **Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual**

Parameter estimasi antara kompetensi dengan kualitas interaksi menunjukkan hasil signifikan dengan nilai C.R = 4.274 atau C.R  $\geq \pm 2,00$  dan tingkat signifikansi = 0,01 (1%). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa dalam membangun kualitas interaksi dipengaruhi kompetensi yang dimiliki tenaga penjual.

##### **Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual**

Parameter estimasi antara orientasi pelanggan dengan kualitas interaksi menunjukkan hasil signifikan dengan nilai C.R = 2.679 atau C.R  $\geq \pm 2,00$  dengan tingkat signifikansi = 0,01 (1%). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa kualitas interaksi dipengaruhi oleh orientasi pelanggan yang dimiliki tenaga penjual.

##### **Pengaruh Kualitas Interaksi Tenaga Penjual terhadap Kinerja Penjualan**

Parameter estimasi antara kualitas interaksi dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil signifikan dengan nilai C.R = 7,833 atau C.R  $\geq \pm 2,00$  dengan tingkat signifikansi = 0,01 (1%). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa kinerja penjualan dipengaruhi oleh kualitas interaksi yang dimiliki tenaga penjual.

## 5. KESIMPULAN Dan IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil analisis penelitian diperoleh beberapa bukti bahwa pengalaman tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual, hasil ini mendukung penelitian Reicheld dalam Jaramillo et al., (2009) bahwa pengalaman tenaga penjual yang baik akan meningkatkan kualitas interaksi tenaga penjual. Penelitian ini juga membuktikan bahwa kompetensi tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual, hasil tersebut mendukung penelitian Zallocco et al. (2009) bahwa seseorang yang memiliki kompetensi baik cenderung mempunyai kualitas interaksi tinggi pula dalam menjalankan pekerjaan. Hasil selanjutnya membuktikan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual, hasil ini mendukung penelitian Oliver & Anderson (1994). Terakhir, penelitian ini juga membuktikan bahwa tingginya kualitas interaksi tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja penjualan, hasil ini mendukung penelitian Yu & Tung (2013).

Hasil penelitian ini berkontribusi memberikan berbagai upaya yang patut dilakukan oleh pimpinan PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang dalam meningkatkan kualitas interaksi. Berkaitan dengan Pengalaman, pimpinan dapat memberikan tugas dengan rotasi wilayah agar dapat menambah pengalaman tenaga penjual. Guna meningkatkan Kompetensi, pimpinan dapat memberikan pelatihan teknis dan *problem solving* kepada tenaga penjual. Melatih tenaga penjual memanfaatkan teknologi internet guna menambah kemampuan. Dan memberikan kewenangan secara luas pada tenaga penjual dalam memberikan penawaran kepada pelanggan. Mengenai Orientasi Pelanggan, pimpinan dapat memberikan pemahaman tentang orientasi pelanggan kepada tenaga penjual secara optimal. Untuk meningkatkan Kualitas Interaksi, pimpinan dapat memberikan pelatihan kepada tenaga penjual dalam bernegosiasi dengan pelanggan.

## REFERENCE

- Abdolvand, M. A., & Farzaneh, S. (2013). Impact of sales experience and training on sales presentation skills between industrial salespersons. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(8), 2661–2670. <https://doi.org/10.19026/rjaset.5.4712>
- Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on Behavior-Based versus Outcome-Based Salesforce Control Systems. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224298705100407>
- Baldauf, A., Cravens, D. W., Piercy, N. F., Taylor, P., Baldauf, A., Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2001). *Linked references are available on JSTOR for this article: Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness*. 21(2).
- Barker, A. T. (1999). Benchmarks of successful salesforce performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.1999.tb00616.x>
- Challagalla, G. N., & Shervani, T. A. (1996). Dimensions and types of supervisory control: Effects on salesperson performance and satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(1), 89–105. <https://doi.org/10.2307/1251890>
- Ferdinand, A. (2000). Manajemen pemasaran: Sebuah pendekatan strategik. *Research Paper Series, 1*, 1–55.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode penelitian manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jaramillo, F., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2009). Examining the impact of servant leadership on sales force performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290304>

- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>
- Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/BF02723473>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.2307/1251866>
- Kohli, A. K., Shervani, T. A., & Challagalla, G. N. (1998). Learning and performance orientation of salespeople: The role of supervisors. *Journal of Marketing Research*, 35(2), 263–274. <https://doi.org/10.2307/3151853>
- Liu, X., Ruan, D., & Xu, Y. (2005). A study of enterprise human resource competence appraisal. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(3), 289–315. <https://doi.org/10.1108/17410390510591987>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.2307/1251757>
- Ogbuehi, A. O., & Sharma, V. M. (1999). Redefining Industrial Salesforce Roles in A Changing Environment: Strategic Issues in Selection, Training and Management. *Journal of Marketing Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1080/10696679.1999.11501820>
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An Empirical Test of the Consequences of Behavior-and Outcome-Based Sales Control Systems. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299405800405>
- Parasuraman, A. (1987). Customer-oriented corporate cultures are crucial to services marketing success. In *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/eb059587>
- Park, J. H., & Tran, T. B. H. (2018). Internal marketing, employee customer-oriented behaviors, and customer behavioral responses. *Psychology and Marketing*. <https://doi.org/10.1002/mar.21095>
- Piercy, N. F., Cravens, D. W., & Morgan, N. A. (1999). Relationships between Sales Management Control, Territory Design, Salesforce Performance and Sales Organization Effectiveness. *British Journal of Management*. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00113>
- Rentz, J. O., Shepherd, C. D., Tashchian, A., Dabholkar, P. A., & Ladd, R. T. (2002). A measure of selling skill: Scale development and validation. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. <https://doi.org/10.1080/08853134.2002.10754289>
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.1177/002224378201900307>
- Shapiro, B. P. (1988). What the Hell Is “Market Oriented?” *Harvard Business Review*, 66(6).
- Siguaw, J. A., & Honeycutt, E. D. (1995). An examination of gender differences in selling behaviors and job attitudes. *Industrial Marketing Management*. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)00030-Z](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)00030-Z)
- Singh, R., & Das, G. (2013). The impact of job satisfaction, adaptive selling behaviors and customer orientation on salesperson’s performance: Exploring the moderating role of selling experience. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 28(7). <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2011-0121>

- Valenzuela, L., Torres, E., Hidalgo, P., & Farías, P. (2014). Salesperson CLV orientation's effect on performance. *Journal of Business Research*, 67(4). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.012>
- Vidgen, R., & Barnes, S. (2002). An integrative approach to the assessment of e-commerce quality. *J. Electron. Commerce Res.*, August 1998, 114–127. <http://opus.bath.ac.uk/11490/>
- Wachner, T., Plouffe, C. R., & Grégoire, Y. (2009). SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.11.003>
- Yeboah Banin, A., Boso, N., Hultman, M., Souchon, A. L., Hughes, P., & Nemkova, E. (2016). Salesperson improvisation: Antecedents, performance outcomes, and boundary conditions. *Industrial Marketing Management*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.02.007>
- Yu, T. W., & Tung, F. C. (2013). Investigating effects of relationship marketing types in life insurers in Taiwan. *Managing Service Quality*. <https://doi.org/10.1108/09604521311303408>
- Zallocco, R., Pullins, E. B., & Mallin, M. L. (2009). A re-examination of B2B sales performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08858620910999466>
- Zhou, X., Zafarani, R., Shu, K., & Liu, H. (2019). Fake News: Fundamental theories, detection strategies and challenges. *WSDM 2019 - Proceedings of the 12th ACM International Conference on Web Search and Data Mining*. <https://doi.org/10.1145/3289600.3291382>