

**PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN
ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS
INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA
PENJUALAN**

**(Studi pada Tenaga Penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang
Semarang)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat guna memperoleh derajat sarjana S-2
Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Universitas
Diponegoro**

Disusun oleh :

Ahmad Mudrik

12010119420105

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2022**

SERTIFIKASI



Saya Ahmad Mudrik yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini ataupun program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, 15 Agustus 2022



Ahmad Mudrik

NIM. 12010119420105

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA PENJUALAN

**(Studi pada Tenaga Penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang
Semarang)**

Yang disusun oleh Ahmad Mudrik, NIM 12010119420105 telah dipertahankan di
depan Dewan Penguji pada tanggal 4 Agustus 2022 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima.

Semarang, 15 Agustus 2022

Universitas Diponegoro

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.Si, Ph.

Pembimbing,



I Made Sukresna, SE, M.Si, Ph.D

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum hingga mereka mengubah diri mereka sendiri”

(Q.S. Ar-Ra’d:11)

“Yakinlah ada sesuatu yang menantimu selepas banyak kesabaran (yang kau jalani), yang akan membuatmu terpana hingga kau lupa betapa pedihnya rasa sakit.”

Ali Bin Abi Thalib

PERSEMBAHAN:

Tesis ini saya persembahkan untuk Istriku dan ketiga anaku tercinta, yaitu Saida Nafia, Khanza Aqila Zahra, Kenzo Zidan Rafasya, Queensya Fara Medina, serta Bapak, Ibu, Kakak, Adik saya yang selalu mendukung dan mendoakan saya, yaitu Bp Khariri, Ibu Qoniah, Mas Wasik, Mas Mubarok, Adek Munif, Adek Adib.

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.

ABSTRAK

Penulis berfokus pada pemeriksaan bagaimana membangun kualitas interaksi tenaga penjual dan kinerja penjualan. Model ini diuji oleh Structural Equation Modelling Analysis pada program AMOS versi 24. Populasi tesis ini adalah Tenaga Penjual di PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang dengan 113 responden (seluruh populasi).

Semua hipotesis yang diuji dalam penelitian ini didukung karena tes Rasio Kritis mereka menunjukkan hasil yang signifikan dengan $p < 0,05$. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengalaman salesperson memberikan dampak positif terhadap kualitas interaksi tenaga penjual (CR=3.205), kompetensi tenaga penjual secara positif berkaitan dengan kualitas interaksi tenaga penjual (CR=4.274), orientasi pelanggan secara positif terkait dengan kualitas interaksi tenaga penjual (CR=2.679) dan kualitas interaksi tenaga penjual secara positif terkait dengan kinerja penjualan (CR=7.833).

Temuan strategis yang dapat diambil dari tesis ini ditunjukkan pada implikasi manajerial yang menyarankan penggunaan beberapa strategi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas interaksi tenaga penjual dalam rangka mencapai kinerja penjualan. Tesis ini juga merekomendasikan untuk meningkatkan setiap variabel penelitian dan mengevaluasinya dalam upaya mencapai kinerja penjualan.

Kata Kunci: Kinerja Penjualan, Pengalaman Tenaga Penjual, Kompetensi Tenaga Penjual, Orientasi Pelanggan, Kualitas Interaksi Tenaga Penjual

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbilalamin, puja dan puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, atas kebesarannya telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga saya mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini. Shalawat serta salam tak lupa saya sanjungkan kepada baginda Muhammad SAW. Semoga kepada keluarga, para sahabat, dan pengikutnya yang senantiasa istiqomah dalam sunnahnya hingga akhir zaman dapat diberikan rahmat yang berlimpah.

Penulisan tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan dan memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Judul yang penulis ajukan adalah “**PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA PENJUALAN, (Studi pada Tenaga Penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang)**”.

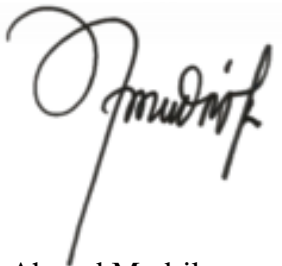
Saya menyadari bahwa tesis yang disusun ini masih jauh dari kesempurnaan sebab terbatasnya kemampuan dan pengalaman yang saya miliki. Namun harapan untuk selalu menjadi lebih baik membuat saya harus selalu terbuka untuk menerima saran, kritik, dan masukan dari berbagai pihak yang lebih kompeten. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati dan ucapan syukur yang tulus saya ucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Pd.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Bapak I Made Sukresna, SE, M.Si, Ph.D selaku dosen pembimbing yang selalu mencurahkan perhatian, waktu serta tenaga hingga saya mampu menyelesaikan tesis ini
3. Bapak dan Ibu Dosen dan Staf Administrasi Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
4. Segenap karyawan dan karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang yang menjadi objek penelitian yang sudah bersedia meluangkan waktu untuk membantu memenuhi kebutuhan data penelitian ini
5. Rekan-rekan kuliah angkatan 56 kelas eksekutif (Pak Khisnun, Pak Thitit, Pak Yoyok, Pak Aulia, Pak Bagas, Pak Bowo, Pak Catur, Pak Febri, Bu Dida, Bu Iyan, Bu Hasna, Bu Vivit, Bu Irzha, Pak Irfan, Pak Gati, Pak Ibnu, Pak Idam, Pak Muhdam, Pak Nanang, Pak Yahya) dan rekan-rekan kelas pemasaran (Mbak Vira dan Pak Arkham). Terimakasih atas support dan kerjasama yang luar biasa kita menempuh pendidikan bersama di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penyelesaian tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya, saya menaruh harapan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik di kalangan akademisi maupun praktisi, khususnya bagi PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang yang menjadi objek penelitian secara langsung.

Semarang, 15 Agustus 2022

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ahmad Mudrik', written in a cursive style.

Ahmad Mudrik

NIM. 12010119420105

DAFTAR ISI

PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA.....	i
SERTIFIKASI	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian	11
BAB II	12
TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL.....	12
2.1 Telaah Pustaka	12
2.1.1 Kinerja Penjualan	12
2.1.2 Orientasi Pelanggan	13
2.1.3 Kualitas Interaksi Tenaga Penjual	15
2.1.4 Pengalaman Tenaga Penjual	16
2.1.5 Kompetensi Tenaga Penjual	17
2.2 Model dan Hipotesis Penelitian	18
2.2.1 Pengaruh Pengalaman Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual	18
2.2.2 Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual	18

2.2.3 Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual	19
2.2.4 Pengaruh Kualitas Interaksi Tenaga Penjual terhadap Kinerja Penjualan	20
BAB III	22
METODOLOGI PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Sumber Data	22
3.3 Populasi dan Sampel	23
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian	23
3.5 Metode Pengumpulan Data	25
3.6 Teknik Analisis Data	26
3.6.1 Analisis Data	26
3.6.1.1 Pengembangan Model Teoritis	27
3.6.1.2 Pengembangan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	28
3.6.2 Asumsi-Asumsi SEM	30
3.6.3. Interpretasi dan Modifikasi Model	31
3.7. Uji Reliabiliti dan Variance Extract	31
BAB IV	32
ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS	32
4.1 Pendahuluan	32
4.2 Data Deskriptif	33
4.3 Proses Analisis Data	36
4.3.1 Statistik Inferensial – Pengujian SEM	36
4.3.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	39
4.3.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1	39
4.3.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2	41
4.3.3 Evaluasi Normalitas Data	44
4.3.4 Evaluasi <i>Outliers</i>	45
4.3.4.1 <i>Univariate Outliers</i>	46
4.3.4.2 <i>Multivariate Outliers</i>	47
4.3.5 Evaluasi atas <i>Multicollinearity</i> dan <i>Singularity</i>	49
4.3.6 <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	49

4.3.6 Pengujian terhadap Nilai Residual	53
4.3.7 Uji Validitas	53
4.3.8 Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract.</i>	54
4.4 Pengujian Hipotesis	56
4.4.1 Pengujian Hipotesis 1	57
4.4.2 Pengujian Hipotesis 2	57
4.4.3 Pengujian Hipotesis 3	57
4.4.4 Pengujian Hipotesis 4	58
4.5 Kesimpulan Bab IV	59
BAB V	61
KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	61
5.1 Pendahuluan	61
5.2 Kesimpulan Tentang Hipotesis	65
5.2.1 Pengalaman dan Kualitas Interaksi	65
5.2.2 Kompetensi dan Kualiltas Interaksi	65
5.2.3 Orientasi Pelanggan dan Kualitas Interaksi	65
5.2.4 Kualitas Interaksi dan Kinerja Penjualan	66
5.3 Kesimpulan Terhadap Permasalahan Penelitian	66
5.4 Implikasi Teoritis	69
5.5 Implikasi Manajerial	71
5.6 Keterbatasan Penelitian	74
5.7 Agenda Penelitian Mendatang	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN KUESIONER	89
PERTANYAAN KUESIONER	91
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tren Penjualan Penerbit Erlangga Cabang Semarang dalam 5 tahun terakhir	3
Gambar 2.1 Model Penelitian Empiris	17
Gambar 3.1 Analisis Model Persamaan Struktural	25
Gambar 4.1 Skema Bab IV	32
Gambar 4.2 Umur Responden	34
Gambar 4.3 Pendidikan Responden	35
Gambar 4.4 Lama Bekerja Responden	36
Gambar 4.5 Analisis Faktor Konfirmatori Measurement Model Untuk Variabel laten Gambar Eksogen.....	40
Gambar 4.6 Analisis Faktor Konfirmatori 2	43
Gambar 4.7 Hasil Analisis Structural Equation Modeling	52
Gambar 5.1 Lingkup Bab V.....	63
Gambar 5.2 Meningkatkan Kinerja Penjualan– Proses 1	70
Gambar 5.3 Meningkatkan Kinerja Penjualan– Proses 2	70
Gambar 5.4 Meningkatkan Kinerja Penjualan– Proses 3	71

DAFTAR TABEL

Tabel 1.2 Wawancara terbatas dengan Group Leader PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang	4
Tabel 1.3 Wawancara terbatas dengan pelanggan PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang	6
Tabel 1.4 Research Gap	8
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian	19
Tabel 4.1 Indeks Pengujian Kelayakan Model	34
Tabel 4.2 Standardized Regression Weight dari Measurement Model	41
Tabel 4.3 Standardized Regression Weight dari Measurement Model	44
Tabel 4.4 Normalitas Data	45
Tabel 4.5 Descriptive Statistics	48
Tabel 4.6 Nilai Mahalanobis	50
Tabel 4.7 Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling	53
Tabel 4.8 Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling	54
Tabel 4.9 Uji Reliability dan Variance Extract	57
Tabel 4.10 Kesimpulan Pengujian Hipotesis	61
Tabel 5.1 Goodness-of- fit Indices of the model	66
Tabel 5.2 Implikasi Teoritis Hasil Penelitian	73
Tabel 5.3 Implikasi Manajerial	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Kuesioner	76
Pertanyaan Kuesioner	78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Timbulnya globalisasi terbukti melahirkan persaingan yang cukup ketat, namun pada akhirnya di banyak pasar menimbulkan pertumbuhan yang lambat. Sehingga hal tersebut memaksa perusahaan agar mengubah strategi penjualan yang sebelumnya telah diterapkan (Cravens, 1995). Ketika 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). Peran tenaga penjual bagi perusahaan sangatlah penting. Hal ini karena tenaga penjual yang nantinya akan mempraktikkan strategi penjualan yang telah diciptakan oleh manajemen perusahaan. Tenaga penjual ialah pihak yang berhubungan langsung dengan pelanggan sedangkan manajemen perusahaan yang akan bekerja di belakang layar. Oleh sebab itu, tenaga penjual dengan kinerja baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan yang bertekad meningkatkan kinerjanya. Indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat melalui kinerja tenaga penjual yang maksimal (Oliver dan Anderson, 1994; Spiro dan Weitz, 1990). Tenaga penjual dengan kinerja baik nyatanya mampu mendorong tingkat penjualan menjadi lebih tinggi. Sehingga para manajer akan berusaha dengan berbagai cara untuk mendukung kinerja dari tenaga penjual mereka (Skinner, 2000). Dalam meraih kinerja maksimal, tenaga penjual juga akan dipengaruhi oleh orientasinya, apakah tenaga penjual tersebut berorientasi pada pasar atau pada pelanggan (Keilor et al., 1997). Selain itu

perusahaan perlu menciptakan perilaku tenaga penjual yang baik, guna mendukung terciptanya hubungan yang baik dengan pelanggan dan keaktifan tenaga penjual (Grant dan Cravens, 1999).

Saat ini, industri penerbitan buku atau semua perusahaan yang bergerak dalam bidang tersebut saling bersaing ketat guna memenangkan pasar yang ada. Karena konsumen dalam hal ini meliputi siswa, mahasiswa ataupun masyarakat umum yang ingin membeli buku dapat dengan mudah memilih buku yang terbaik menurut kebutuhan mereka di beberapa toko buku baik *online* maupun *offline*. Perusahaan yang bergerak dibidang penerbitan buku tentu sangat menyadari terhadap ketatnya persaingan tersebut. Oleh karena itu, tentu perusahaan akan berlomba-lomba melakukan inovasi dengan menciptakan produk yang sesuai dengan tuntutan pelanggan.

PT. Penerbit Erlangga yang merupakan salah satu Penerbit terbesar di Indonesia, yang telah meraih sertifikat Top Brand mulai 2013 sampai 2021, juga terus bertekad untuk meningkatkan kinerja dalam penjualan produknya. Karena sejalan dengan semakin tingginya persaingan antar perusahaan penerbitan, kemampuan perusahaan guna meningkatkan produk buku relatif menjadi terpengaruh.

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, sementara sisanya masuk kedalam wilayah pemasaran

Cabang Yogyakarta. Kota atau Kabupaten yang masuk wilayah pemasaran PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang adalah : Kota Semarang, Kabupaten Semarang, Kabupaten Demak, Kabupaten Grobogan, Kabupaten Jepara, Kabupaten Kendal, Kabupaten Kudus, Kabupaten Pati, Kota Tegal, Kota Pekalongan, Kota Salatiga, Kota Surakarta, Kabupaten Batang, Kabupaten Blora, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Brebes, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Pemalang, Kabupaten Rembang, Kabupaten Sragen, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Wonogiri.

Gambar 1.1

Tren Penjualan Penerbit Erlangga Cabang Semarang dalam 5 tahun terakhir

TAHUN	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PENJUALAN	99,359,935,485	110,094,173,688	140,958,332,185	157,094,580,995	177,965,257,895	172,285,720,032
TARGET	105,000,000,000	120,000,000,000	130,000,000,000	160,000,000,000	190,000,000,000	200,000,000,000
% PCP	95%	92%	108%	98%	94%	86%

Sumber : PT Penerbit Erlangga 2020

Target penjualan buku PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang mulai tahun 2015 mengalami naik-turun prosentase 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.

Dengan adanya fluktuasi pencapaian target penjualan di PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang ini maka peneliti berupaya mendapatkan masukan dari sebagian supervisor atau group leader tenaga penjual dengan melakukan

wawancara terbatas tentang penyebab para tenaga penjualan yang tidak mampu mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Adapun data lengkap wawancara terbatas sebagaimana dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1.2

Wawancara terbatas dengan Group Leader PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang

	PERTANYAAN	Apa faktor yang menyebabkan team saudara tidak dapat mencapai target yang ditetapkan PT. Penerbit Erlangga Cab. Semarang dalam 5 tahun terakhir?
No	WILAYAH	JAWABAN
1.	Group Leader dari salesman SMK Semarang	Salah satu salesman saya mutasi dari awalnya salesman SD Grobogan menjadi salesman SMK Semarang, sehingga belum faham karakter pelanggan jenjang SMK (pengalaman kurang)
2.	Group Leader dari salesman SMA Demak	Salesman saya belum bisa bernegosiasi dengan baik kepada pelanggan SMA di Demak (kompetensi kurang)
3.	Group Leader dari salesman SMA Semarang	Salesman saya kurang dalam melakukan kunjungan ke rumah pelanggan sehingga kurang dekat secara emosional (orientasi pelanggan kurang)
4.	Group Leader dari salesman SMK Kab. Semarang	Salesman saya pernah mengecewakan pelanggan karena buku yang dipesan tidak dikirim (orientasi pelanggan kurang)
5.	Group Leader dari salesman SMA Kendal	Saya gagal menjalin kerjasama dengan SMA Negeri karena kurang dekat dengan Kepala Sekolah sebagai penentu kebijakan (orientasi pelanggan kurang)
6.	Group Leader dari salesman SMK Demak	Salesman saya belum bisa presentasi sendiri dengan baik dalam rapat Kepala Sekolah (kompetensi kurang)
7.	Group Leader dari salesman SD Kudus	Salesman saya belum bisa memberi keputusan atas permintaan pelanggan (pengalaman kurang)

Sumber : PT Penerbit Erlangga 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa beberapa penyebab tidak tercapainya target penjualan atau turunnya target penjualan di beberapa tenaga penjual di berbagai wilayah berbeda-beda, tenaga penjual di wilayah tenaga penjual SD Grobogan penyebabnya dikarenakan pengalaman yang kurang, sedangkan wilayah tenaga penjual SMA Demak penyebabnya dikarenakan kurangnya kompetensi, lain halnya di wilayah tenaga penjual SMA Semarang penyebab dikarenakan kurangnya orientasi pelanggan, sedangkan di wilayah tenaga penjual SMK Semarang dan SMA Kendal penyebabnya dikarenakan kurangnya orientasi pelanggan. Di samping wawancara yang sudah kami lakukan dengan beberapa Supervisor atau Grup Leader, peneliti juga melakukan wawancara terbatas dengan melakukan survey ke beberapa pelanggan dan ditemukan bahwa faktor interaksi tenaga penjual di sini menjadi perhatian utama sehingga atas dasar inilah penulis melakukan penelitian.

Tabel 1.3

Wawancara terbatas dengan Pelanggan PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang

	PERTANYAAN	Apa faktor yang menyebabkan saudara memutuskan untuk bekerjasama pembelian buku dengan tenaga penjual PT. Penerbit Erlangga?
No	WILAYAH	JAWABAN
1.	Pelanggan dari wilayah Kab. Batang	Saya bekerjasama dengan Erlangga karena tenaga penjualnya rapi, mampu presentasi produk dengan baik dan meyakinkan, komitmen selalu ditepati (mempunyai kualitas interaksi yang baik)
2.	Pelanggan dari wilayah Kab Pekalongan	Saya bekerjasama dengan Erlangga karena merasa sudah akrab dengan tebaga penjualnya, bahkan sering berkunjung ke rumah saya, dan sudah saya anggap seperti keluarga (mempunyai kualitas interaksi yang baik)

Sumber : PT Penerbit Erlangga 2021

Beberapa penelitian mengaitkan antara kinerja penjualan dan pengalaman, kompetensi, serta orientasi pelanggan. Baldauf (2001) menyimpulkan bahwa definisi kinerja penjualan mengacu terhadap besarnya manfaat yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penjelasan Barker (1999) menyatakan bahwa tercapainya kinerja penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikendalikan oleh dirinya sendiri. Senada dengan pendapat Barker, Rentz et al., (2002) menyebutkan perlu adanya kompetensi yang baik dalam berkomunikasi, dan juga ketrampilan dalam menjual serta pengetahuan teknis untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan. Selanjutnya Piercy et al., (1999) menyebutkan bahwa upaya-upaya tenaga penjual akan berpengaruh terhadap kinerja penjualannya. Sementara itu, Baldauf et al., (2001) menjelaskan tentang tugas pokok tenaga

penjual, yaitu melaksanakan strategi pemasaran yang ditetapkan perusahaan. Hasilnya dapat diketahui melalui volume penjualan, keuntungan perusahaan dan terciptanya kepuasan pelanggan. Berkaitan dengan orientasi pelanggan, Indriani (2005) menyampaikan bahwa kemampuan tenaga penjual dalam mengidentifikasi kemauan dan kebutuhan pelanggan dalam berbagai situasi dengan pendekatan penjualan yang tepat akan mampu memuaskan pelanggan.

Adapun beberapa jurnal penelitian yang membahas mengenai pengaruh pengalaman, kompetensi, orientasi pelanggan, terhadap kualitas interaksi tenaga penjual, serta kinerja penjualan beserta gap yang mendukung diadakannya penelitian ini, antara lain :

Tabel 1.4

Research Gap

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil
1	(Valenzuela et al., 2014)	Salesperson CLV orientation's effect on performance.	Pengalaman penjualan yang lebih dari rata-rata nyatanya tidak signifikan dalam peningkatan kinerja penjualan
2	(Singh & Das, 2013)	The impact of job satisfaction, adaptive selling behaviors and customer orientation on salesperson's performance: Exploring the moderating role of selling experience.	Pengalaman signifikan terhadap peningkatan kinerja penjualan dari waktu ke waktu
3	(Jaramillo et al., 2009).	Examining the impact of servant leadership on sales force performance.	Pengalaman memiliki pengaruh terhadap kualitas interaksi
4	(Zalocco et al., 2009)	A re-examination of B2B sales performance.	Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kualitas interaksi
5	(Yu & Tung, 2013)	Investigating effects of relationship marketing types in life insurers in Taiwan.	Kualitas interaksi tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja penjualan
6	(Park & Tran, 2018)	Internal marketing, employee customer-oriented behaviors, and customer behavioral responses	Orientasi pelanggan berpengaruh dalam meningkatkan kualitas interaksi
7	(Saxe & Weitz, 1982)	The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople	Orientasi pelanggan yang tinggi berpengaruh terhadap kualitas interaksi
8	Oliver & Anderson, 1994)	An Empirical Test of the Consequences of Behavior-and Outcome-Based Sales Control Systems. Journal of Marketing.	Tingginya orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kualitas interaksi
9	(Wachner et al., 2009)	SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link	Orientasi tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kualitas interaksi

1.2 Perumusan Masalah

Berlandaskan penjelasan latar belakang pada pembahasan diatas, maka masalah pada penelitian ini ialah masih kurangnya kualitas interaksi tenaga penjual yang berakibat pada sering belum tercapainya target penjualan Penerbit Erlangga. Masalah tersebut diperkuat pula dengan dengan adanya *research gaps* yaitu terdapatnya perbedaan hasil pada penelitian Valenzuela (Valenzuela et al.,(2014), dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Singh & Das (Singh & Das, 2013). Penelitian yang dilakukan Valenzuela (2014), membuktikan bahwa pengalaman penjualan yang lebih dari rata-rata nyatanya tidak signifikan dalam peningkatan kinerja penjualan. Namun Singh & Das (2013) dalam penelitian yang di lakukan sebelumnya membuktikan bahwa pengalaman signifikan terhadap peningkatan pertumbuhan kinerja dari waktu ke waktu. Pada penelitian lainnya, hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil beragam. Hasil dari penelitian ini ialah sebagai berikut: Pertama, hubungan kausal yang positif antara kedua variabel (Park & Tran, 2018), kedua, terdapat berbagai penelitian yang melaporkan adanya hubungan yang tidak signifikan antara variabel (Wachner et al., 2009), dan terakhir penelitian bahwa ada kausalitas negatif dalam studi (Saxe & Weitz, 1982). Dengan demikian, tenaga penjual dapat dianggap variabel yang menentukan hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan. Oleh karenanya, guna mengatasi permasalahan tersebut, pada penelitian ini akan mengembangkan model empirik yang terkait dengan kualitas interaksi tenaga penjual.

Mengacu pada uraian di atas, berikut masalah penelitian yang dapat diketengahkan :

1. Apakah pengalaman tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?
2. Apakah kompetensi tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?
3. Apakah orientasi pelanggan oleh tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?
4. Apakah kualitas interaksi tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja penjualan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari penelitian yang dikembangkan ini memiliki tujuan berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh pengalaman tenaga penjual terhadap kualitas interaksi tenaga penjual.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi tenaga penjual terhadap kualitas interaksi tenaga penjual.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh orientasi pelanggan terhadap kinerja penjualan.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kualitas interaksi tenaga penjual terhadap kinerja penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Memberikan saran kepada Penerbit Erlangga terkait penanganan efektivitas perilaku tenaga penjual.
2. Memberi tambahan informasi kepada peneliti dibidang ilmu pemasaran terlebih yang berkaitan dengan pengaruh pengalaman tenaga penjual, kompetensi penjual dan kualitas interaksi tenaga penjual serta orientasi pelanggan terhadap kinerja penjualan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Kinerja Penjualan

Apabila seorang tenaga penjualnya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa orang tersebut memenuhi kinerja penjualannya (Challagalla & Shervani, 1996). Untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan, seorang tenaga penjual hendaknya menerapkan beberapa upaya yang hasilnya belum dapat dirasakan langsung, semisal membuat presentasi yang menarik minat pelanggan (Baldauf et al., 2001).

Baldauf (2001) menyimpulkan bahwa definisi kinerja penjualan mengacu terhadap besarnya manfaat yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penjelasannya Barker (1999) menyatakan bahwa tercapainya kinerja penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikendalikan oleh dirinya sendiri. Senada dengan pendapat Barker, Rentz et al., (2002) menyebutkan perlu adanya kekuatan dalam berkomunikasi, ketrampilan dalam menjual serta pengetahuan teknis untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan. Selanjutnya, Piercy et al., (1999) menyebutkan bahwa upaya-upaya tenaga penjual akan berpengaruh terhadap kinerja penjualannya. Sementara itu, Baldauf et al., (2001) menjelaskan tentang tugas pokok tenaga penjual, yaitu melaksanakan strategi pemasaran yang ditetapkan perusahaan. Hasilnya dapat diketahui melalui volume penjualan, keuntungan perusahaan dan terciptanya kepuasan pelanggan.

Berkaitan dengan kepuasan pelanggan, Indriani (2005) menyampaikan bahwa kemampuan tenaga penjual dalam mengidentifikasi kemauan dan kebutuhan pelanggan dalam berbagai situasi dengan pendekatan penjualan yang tepat akan mampu memuaskan pelanggan.

Jika dikaitkan dengan keberhasilan perusahaan, kinerja penjualan perlu dikelola dengan baik, karena menyangkut pemenuhan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Ogbuehi dan Sharma (1999) menjelaskan akan peran pentingnya tenaga penjual dalam konteks penjualan. Tugas utama tenaga penjual dalam hal ini adalah untuk mencapai penjualan produk langsung yang selanjutnya dapat mendukung penjualan produk dalam jangka panjang.

Adapun dimensi yang membangun variabel kinerja penjualan meliputi: (1) Peningkatan Volume Penjualan; (2) Pencapaian Target Penjualan; (3) Adanya Pertumbuhan Pelanggan. Dimensi-dimensi tersebut dikemukakan oleh Banin(Yeboah Banin et al., 2016).

2.1.2 Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan adalah sebuah konsep yang berasal dari orientasi pasar dan khususnya Shapiro (1988) menganggap kedua konstruksi itu identik. Namun, orientasi pasar dapat dianggap sebagai konsep yang didasarkan pada keseluruhan organisasi, pelanggan, dan pesaing, dan orientasi pelanggan dapat didefinisikan sebagai konsep yang lebih konkret berdasarkan organisasi pemasaran dan pelanggan (Jaworski & Kohli, 1993). Saxe & Weitz (1982) mendefinisikan orientasi pelanggan sebagai "sejauh mana wiraniaga mempraktikkan konsep

pemasaran sehingga pelanggan dapat membuat keputusan pembelian yang memuaskan. Kohli dan Jaworski (1990) menggambarkan orientasi pelanggan sebagai cara yang paling efisien dan efektif dalam menciptakan tindakan yang diperlukan guna menciptakan budaya organisasi. Dengan demikian, seorang tenaga penjual dengan orientasi pelanggan yang tinggi cenderung melakukan tindakan yang meningkatkan kepuasan pelanggan dalam jangka panjang dan menghindari tindakan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan meskipun dapat meningkatkan penjualan dalam jangka pendek (Saxe & Weitz, 1982).

Studi tentang konstruksi orientasi pelanggan eksplorasi membedakan variabel berdasarkan faktor individu, faktor organisasi, dan faktor sistem. Pertama, faktor personal yang mempengaruhi orientasi pelanggan antara lain jenis kelamin wiraniaga, pengalaman penjualan, dan situasi emosional pelanggan (Zhou et al., 2019) (Shu, et al, 2019). Kedua, faktor organisasi, seperti mendelegasikan wewenang untuk memecahkan masalah atau menyediakan lingkungan untuk kolaborasi di antara rekan kerja (Parasuraman, 1987), pendidikan etika (Siguaw & Honeycutt, 1995), dan menciptakan lingkungan yang merangsang budaya dan motivasi organisasi (Kelley, 1992). Ketiga, faktor sistem termasuk kontrol perilaku (Anderson & Oliver, 1987). Adapun konsekuensi orientasi pelanggan, sejumlah ahli sepakat bahwa orientasi pelanggan meningkatkan kualitas hubungan antara penjual dan pembeli, namun hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil beragam. Hasil dari penelitian ini ialah sebagai berikut: Pertama, hubungan kausal yang positif antara kedua variabel (Park & Tran, 2018), kedua, terdapat berbagai penelitian yang melaporkan adanya hubungan yang

tidak signifikan antara variabel (Wachner et al., 2009), dan terakhir penelitian bahwa ada kausalitas negatif dalam studi (Saxe & Weitz, 1982). Dengan demikian, tenaga penjual dapat dianggap variabel yang menentukan hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan.

Yeo, et al (2019) menyatakan empat indikator dapat membangun orientasi pelanggan, yaitu: (1) komitmen kepada pelanggan; (2) meningkatkan nilai bagi pelanggan; (3) memahami kebutuhan pelanggan dan (4) menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan.

2.1.3 Kualitas Interaksi Tenaga Penjual

Terwujudnya interaksi antara penjual dan pembeli digolongkan dalam interaksi sosial asosiatif dalam bentuk kerja sama. Cooley (2002) menyebutkan bahwa kerjasama terjadi ketika terdapat keperluan yang sama, pada saat yang sama mempunyai kendali yang cukup atas diri sendiri untuk pemenuhan kepentingan tersebut.

Heriwanto dan Winarmo (2008) memaparkan beberapa ciri interaksi sosial, yaitu sebagai berikut: (1) Pelaku lebih dari satu, (2) Adanya komunikasi dalam kontak sosial, (3) Memiliki maksud dan tujuan, (4) Berdimensi waktu. Barnes dan (Vidgen & Barnes, 2002) menyatakan bahwa kualitas interaksi layanan dibangun dari dimensi-dimensi berikut: (1) Reputasi yang baik (Nielsen, 1999), (2) Kenyamanan dalam menyelesaikan transaksi (Pitt, et al, 1997), (3) Informasi pribadi terjaga aman (Clark, 1999), (4) Menciptakan perasaan pribadi (Mc Kenna, 2000), (5) Menunjukkan rasa kebersamaan (Preece, 2000), (6) Memfasilitasi

komunikasi dengan organisasi (Bitner, et al, 2000), (7) Keyakinan bahwa barang / jasa akan dikirimkan seperti yang dijanjikan (Parasuraman, et al, 1997).

2.1.4 Pengalaman Tenaga Penjual

Aktivitas yang rutin dikerjakan oleh tenaga penjual memunculkan adanya pengalaman. Beberapa aktivitas tersebut antara lain: melakukan panggilan telepon secara rutin, mengisi kartu kunjungan ke pelanggan, menjaga komunikasi dengan pelanggan, menjalankan aktivitas sesuai anggaran perusahaan.

Dalam penelitiannya, Kohli et al., (1998) mengungkapkan bahwa tenaga penjual berpengalaman mempunyai tingkat keberhasilan lebih tinggi dalam menjual produknya. Melalui pengalaman yang dimiliki oleh tenaga penjual menjadikannya memiliki kemampuan untuk memahami apa yang diharapkan pelanggan, lebih mampu menyaring informasi yang tepat dalam memperlancar upaya mereka menjual produk, serta memiliki motivasi yang lebih kuat dalam meningkatkan kinerja penjualan dibanding tenaga yang tidak berpengalaman. Leigh and Mc. Graw dalam Kohli et al., (1998) mengemukakan bahwa tenaga penjual yang berpengalaman akan mampu menghadapi situasi penjualan yang bervariasi.

Abdolvand dan Farzaneh (2013) mengemukakan dimensi pengalaman tenaga penjual, antara lain: (1) Pengalaman berjualan dalam kelas yang berbeda, (2) Pengalaman menjual produk yang bervariasi jenisnya, (3) Pengalaman beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan, dan (4) Pengalaman keberhasilan dalam penjualan produk.

2.1.5 Kompetensi Tenaga Penjual

Menurut Liu et al., (2005) akan sangat berbeda perbandingan kinerja antara tenaga penjual yang berkompotensi tinggi dengan tenaga penjual yang berkompotensi rendah. Liu menyatakan pula bahwa tenaga penjual yang berkompotensi tinggi akan lebih efektif dalam menjualkan produk. Secara lebih sempit Baldauf et al., (2001) memberikan bahwa definisi kompetensi mengacu pada ketrampilan yang dimiliki tenaga penjual dalam melaksanakan presentasi penjualan.

Pentingnya kompetensi tenaga penjual dibahas pada penelitian Kohli et al., (1998). Disampaikan bahwa tenaga penjual berkompotensi tinggi akan lebih efektif dalam melakukan aktivitas penjualan, Rentz et al., (2002) mengemukakan bahwa kompetensi terbagi dari tiga komponen, yaitu: (1) Kompetensi Interpersonal, kemampuan dalam mengatasi konflik, (2) Kompetensi Salesmanship, kemampuan dalam presentasi hingga closing penjualan dan (3) Kompetensi Teknis, kemampuan mengenali produk.

Vaibhav dan Sridhar (2017) mengemukakan dimensi kompetensi penjual, antara lain: (1) Kemampuan mendengarkan secara aktif, (2) Adaptasi dalam penjualan, (3) Kemampuan menangani penjualan, (4) Kemampuan bernegosiasi, (5) Kemampuan untuk menemukan pelanggan baru, dan (6) kemampuan untuk menutup penjualan.

2.2 Model dan Hipotesis Penelitian

2.2.1 Pengaruh Pengalaman Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi

Tenaga Penjual

Reicheld menjelaskan jika seorang tenaga penjual memiliki sebuah pengalaman yang baik, maka akan meningkatkan penilaian pelanggan terhadap tenaga penjual itu sendiri, sehingga dapat memelihara hubungan jangka panjang antar tenaga penjual dengan pelanggan. Hubungan jangka panjang tersebut akan memberikan efek finansial yang kumulatif tumbuh dari waktu ke waktu (Jaramillo et al., 2009). Shoemaker and Johlke (dalam Abdolvand dan Farzaneh, 2013) juga menyatakan bahwa rentang pengalaman yang lama akan semakin meningkatkan kualitas interaksi antara tenaga penjual dan pelanggan.

Dari penjelasan yang telah di paparkan berikut hipotesis penelitian:

H1: Semakin baik pengalaman tenaga penjual, maka kualitas interaksi tenaga penjual semakin tinggi

2.2.2 Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual terhadap Kualitas Interaksi

Tenaga Penjual

Pengaruh dari kompetensi tenaga penjual dalam menciptakan hubungan yang berkualitas dengan pelanggan telah diteliti oleh Zalloco (Zallocco et al., 2009). Dengan kata lain, kompetensi tenaga penjual akan terlihat ketika mampu mempengaruhi pelanggan yang bermuara pada peningkatan kinerja penjualan.

Altintas, et al (2017) mengemukakan bahwa hubungan baik antara tenaga penjual dan pelanggan akan lebih dimungkinkan jika tenaga penjual memiliki

kemampuan untuk beradaptasi yang baik dengan pelanggan. Zallocco et al., (2009) mengemukakan bahwa dalam membangun hubungan berkualitas dengan pelanggan, membutuhkan pengetahuan dan informasi yang memadai bagi tenaga penjual. Hal tersebut akan mempengaruhi pelanggan yang berujung pada kinerja penjualan.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Rentz et al., (2002) kemampuan yang dimiliki tenaga penjual yang meliputi: kemampuan menjalin hubungan interpersonal, kemampuan menghindari konflik dengan pelanggan, kemampuan presentasi serta memahami produk akan mempengaruhi kualitas interaksi tenaga penjual.

Dari penjelasan yang telah di paparkan berikut hipotesis penelitian:

H2: Semakin baik kompetensi tenaga penjual, semakin tinggi pula kualitas interaksi tenaga penjual

2.2.3 Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kualitas Interaksi Tenaga Penjual

Orientasi pelanggan merupakan prasyarat untuk hubungan jangka panjang dengan konsumen. Meskipun beberapa pihak berpendapat bahwa jika diperlukan waktu lama untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah konsumen, hal itu tidak mempengaruhi atau berdampak negatif terhadap kinerja penjualan (Saxe & Weitz, 1982), banyak penelitian telah membuktikan bahwa orientasi pelanggan secara positif mempengaruhi kualitas interaksi tenaga penjual (Narver & Slater, 1990). dan (Oliver & Anderson, 1994).

Dari penjelasan yang telah di paparkan berikut hipotesis penelitian:

H3: Semakin Tinggi Orientasi Pelanggan, maka kualitas interaksi tenaga penjual Semakin Tinggi

2.2.4 Pengaruh Kualitas Interaksi Tenaga Penjual terhadap Kinerja Penjualan

Kualitas interaksi yang dimiliki tenaga penjual akan meningkatkan kinerja penjualan karena mempertemukan antara kebutuhan pelanggan dengan kemampuan tenaga penjual dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Yu & Tung (2013) menyatakan bahwa kinerja penjualan akan meningkat jika hubungan terbangun di antara tenaga penjual dan pelanggan bersifat jangka panjang dan saling menguntungkan. Penelitian sebelumnya, oleh Rentz, et al (2002) juga menegaskan bahwa kualitas interaksi menjadi salah satu prediktor utama dalam meningkatkan kinerja penjualan.

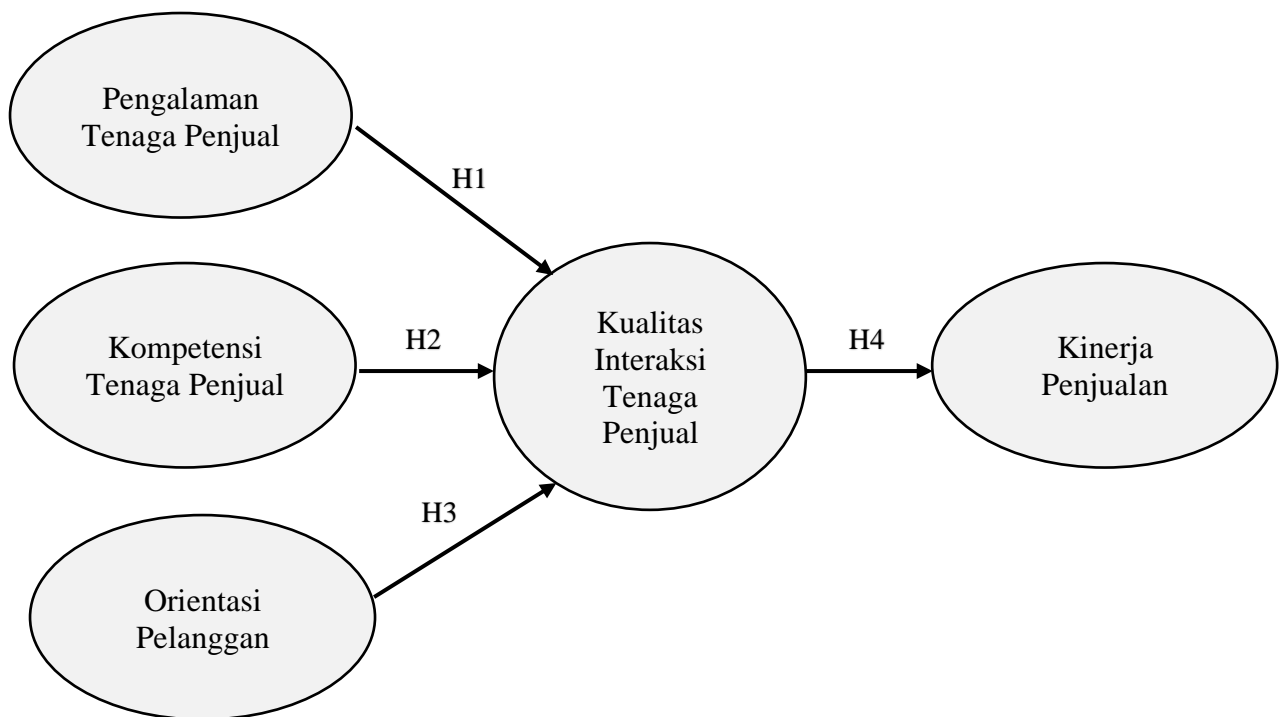
Dari penjelasan yang telah di paparkan berikut hipotesis penelitian:

H4: Semakin Tinggi Kualitas Interaksi Tenaga Penjual. Maka Kinerja Penjualan Semakin Tinggi

Berdasarkan tinjauan pustaka beserta hipotesis yang telah dirumuskan pada penelitian ini, selanjutnya dikembangkan dalam sebuah model regresi berikut:

Gambar 2.1

Model Penelitian Empiris



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *Explanatory research*. *Explanatory research* ialah penelitian dengan sifat memaparkan, penekanan pada pengaruh antar variabel pada uji hipotesis, hasilnya diuraikan secara deskriptif (Singarimbun, 1992).

3.2 Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini menggunakan sumber data primer. Sebagaimana dijelaskan oleh Cooper dan Emory (1995) data primer ialah informasi yang dibentuk serta digabungkan dengan cara khusus, berkaitan langsung dengan kasus yang diteliti serta berawal dari sumber awal. Data primer dalam riset ini kemudian akan diperoleh melalui alat bantu berbentuk angket yang disebarkan pada responden riset yakni para tenaga penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi memiliki makna sebagai suatu kumpulan individu yang mempunyai beberapa ciri dan karakteristik sama yang ditetapkan (Ferdinand, 2006). Populasi pada penelitian ini mencakup tenaga penjual PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang yang berjumlah 113 orang (data Desember 2020, PT Penerbit Erlangga)

Mengingat populasi dalam penelitian ini mendekati syarat minimal jumlah sampel dalam teknik analisis SEM (100 orang), maka dalam penelitian ini menggunakan SENSUS atau melibat keseluruhan anggota populasi dengan jumlah 113 orang.

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Pada tabel 3.1 berikut menyajikan definisi operasional variabel beserta indikator penelitian ini:

Tabel 3.1

Definisi operasional variabel beserta indikator penelitian

No	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR
1	Kinerja Penjualan	Manfaat tenaga penjualan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Baldauf, et al, 2001)	(1) Peningkatan jumlah penjualan, (2) Pencapaian target penjualan, dan (3) Pertumbuhan pelanggan. (Banin, et al, 2016)

No	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR
2	Kualitas Interaksi Tenaga Penjual	Kerjasama antara pembeli dan penjual untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan atau kepentingan-kepentingan yang sama.	(1) Reputasi yang baik (2) Kenyamanan dalam menyelesaikan transaksi (3) Informasi pribadi terjaga aman (4) Menciptakan perasaan personal (5) Menunjukkan rasa kebersamaan (6) Memudahkan berkomunikasi dengan organisasi (7) Keyakinan Barang/jasa akan disampaikan sesuai janji (Barnes dan Vidgen, 2002)
3	Pengalaman Tenaga Penjual	Aktivitas rutin yang dilakukan tenaga penjual (Kohli, et al, 1998)	(1) Berpengalaman penjualan di berbagai kelas, (2) Berpengalaman dalam menjual berbagai macam produk, (3) Pengalaman dalam beradaptasi dengan klien, dan (4) Berpengalaman dalam penjualan yang sukses. (Abdolvand dan Farzaneh, 2013)

No	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR
4	Kompetensi Tenaga Penjual	Kemampuan ataupun keterampilan seorang penjual untuk memasarkan ataupun mempresentasikan produknya pada pembeli hingga terjadi transaksi penjualan. (Liu et al., 2005)	(1) Kemampuan mendengar secara aktif, (2) Kemampuan beradaptasi dalam penjualan, (3) Kemampuan menangani penjualan, (4) Kemampuan negosiasi, (5) Kemampuan mencari pelanggan baru, dan (6) Kemampuan dalam closing penjualan (Vaibhav dan Sridhar, 2017)
5	Orientasi Pelanggan	Cara paling efisien dan juga efektif dalam menciptakan tindakan yang dibutuhkan dalam meningkatkan komitmen pelanggan (Kohli and Jaworski, 1990)	(1) komitmen terhadap pelanggan; (2) meningkatkan nilai terhadap pelanggan; (3) mengerti kebutuhan pelanggan dan (4) menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan. (Yeo, et al, 2019)

3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner dengan pernyataan tertutup maupun terbuka. Pernyataan-pernyataan yang disusun dalam angket tertutup memakai skala 1 sampai 5 guna memperoleh data selanjutnya yang sifatnya interval.

Untuk kategori pernyataan yang ada dengan jawaban sangat tidak setuju/setuju

Sangat Tidak Setuju	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5	Sangat Setuju
------------------------	---	------------------

Skala ini termasuk dalam *agree-disagree* scale berupa pengembangan dari bipolar adjective. Ferdinand (2006) menyatakan bahwa skala interval dilakukan dalam pengukuran data yang sanggup menghasilkan data yang mempunyai rentang nilai yang bermakna, meskipun dianggap kurang mempunyai makna pada nilai absolutnya.

3.6 Teknik Analisis Data

Agar dapat menguji rangkaian hubungan yang kompleks, 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.

3.6.1 Analisis Data

Data penelitian harus melalui proses penyederhanaan menjadi bentuk yang mudah diinterpretasikan dan mudah dibaca. Data yang dianalisis dan ditafsirkan memungkinkan dalam menjawab pertanyaan penelitian yang dilakukan, dengan mengungkapkan fenomena sosial tertentu.

Dalam menganalisis data, metode yang dipilih haruslah konsisten dengan desain penelitian dan variabel yang hendak diteliti. Pemodelan persamaan

struktural (SEM) dari paket aplikasi statistik AMOS dimanfaatkan untuk bentuk serta pengujian hipotesis.

(Ferdinand, 2000) mengungkapkan bahwa dalam menguji serangkaian hubungan yang rumit namun secara simultan dimungkinkan dengan menggunakan SEM.

Ada dua macam teknik analisis dalam melakukan penelitian ini, yakni :

- Untuk menghitung faktor-faktor yang terbukti paling dominan pada suatu variabel menggunakan Analisis Faktor Konfirmatori (*confirmatory factor analysis*).
- Untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel yang meliputi Pengalaman Tenaga Penjual, Kompetensi Tenaga Penjual, Kualitas Interaksi Tenaga Penjual, Orientasi Pelanggan dan Kinerja Penjualan saling berpengaruh menggunakan *Regression weight* pada SEM.

3.6.1.1 Pengembangan Model Teoritis

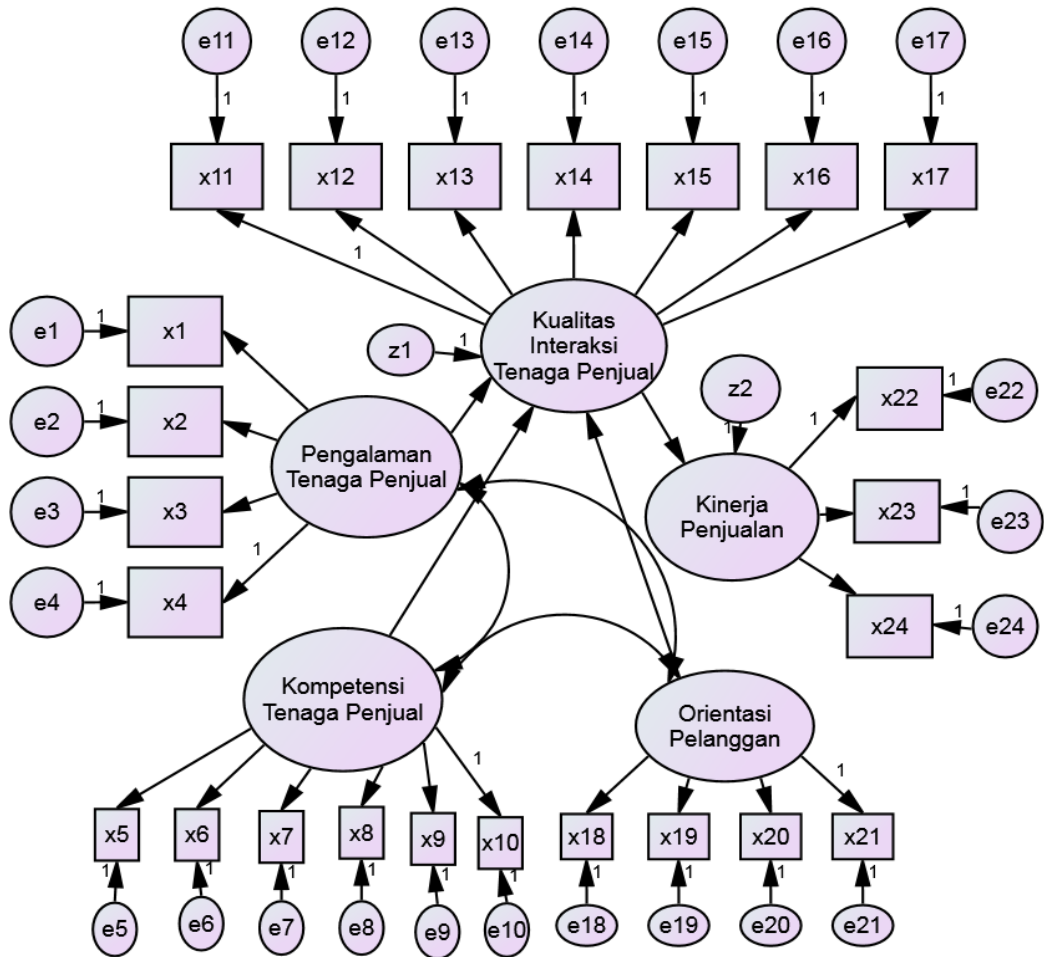
Pada penelitian ini menggunakan SEM untuk mengkonfirmasi model teoritis dengan data empiris. Untuk mengembangkan model teoritis perlu dilakukan adanya telaah pustaka dalam menjustifikasi model teoritis yang dikembangkan tersebut.

3.6.1.2 Pengembangan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Sebuah "*Path Diagram*" memberikan gambaran mengenai hubungan kausal antara konstruksi dalam model teoritis. Hubungan antara konstruksi diwakili oleh panah. Panah yang menunjuk ke kanan berarti menunjukkan adanya hubungan pengaruh langsung antara konstruksi yang satu dengan konstruksi yang lainnya. Sedangkan korelasi antar konstruksi akan ditunjukkan oleh garis lengkung yang terletak di antara konstruksi dengan panah disetiap ujungnya.

Berlandaskan kajian teoritis yang dipaparkan, analisis model persamaan struktural antara konstruk dan indikator dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 3.1
Analisis Model Persamaan Struktural



Sumber: dikembangkan dalam tesis ini

3.6.2 Asumsi-Asumsi SEM

Berikut adalah beberapa asumsi yang harus dipenuhi pada data yang nantinya digunakan pada penelitian ini:

a. Ukuran Sampel

Ferdinand (2006) merekomendasikan menggunakan sampel minimum sebanyak 100 sampai 200 responden atau 5 hingga 10 kali indikator yang digunakan.

b. Normalitas dan Linearitas

Asumsi normalitas dan uji linearitas harus terpenuhi. Normalitas dapat diuji menggunakan gambar histogram data dan sebaran data harus dilakukan analisis guna melihat asumsi normalitas. Uji linieritas dapat diuji menggunakan *scatterplots* dari data yakni dengan cara memilih pasangan data serta melihat pola penyebarannya guna menduga ada atau tidaknya linieritas.

c. *Outliers*

Observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat ataupun multivariat yang muncul sebab adanya kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat paling berbeda dari pada observasi-observasi lain disebut *outliers*.

d. Multikolinearitas dan Singularitas

Adanya problem multikolinearitas atau singularitas diindikasikan melalui nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil. Sehingga variabel yang menimbulkan multikolinearitas atau singularitas tersebut harus dikeluarkan.

3.6.3. Interpretasi dan Modifikasi Model

Model diestimasi residualnya harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians harus bersifat simetrik. Apabila *Standardized Residual Variance* kecil maka model dapat dikatakan baik. Batasan nilai standar residual yang diperkenankan ialah 2,58 yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *predictor error* yang substansial untuk sepasang indikator.

3.7. Uji Reliabiliti dan Variance Extract

1. Uji Reliabiliti

Uji Reliabiliti dalam penelitian ini dilakukan guna menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima ialah 0,70.

2. Variance Extract

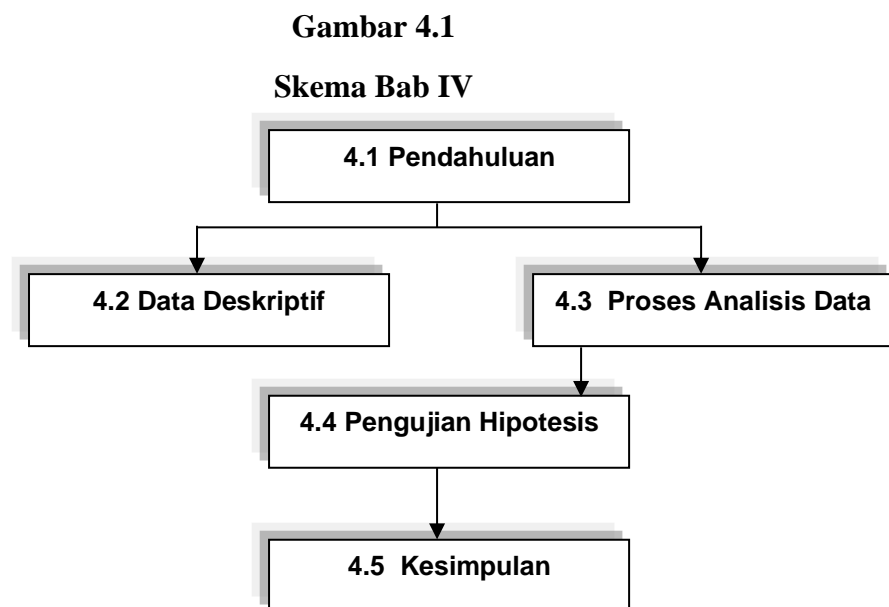
Variance Extract ini nantinya akan menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi atas variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima ialah minimum 0,50.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

4.1 Pendahuluan

Profil data deskriptif dalam penelitian ini akan dipaparkan di dalam Bab IV selanjutnya dilakukan analisis data statistik inferensial yang digunakan dalam menjawab masalah penelitian dengan menguji hipotesis yang telah diajukan pada Bab II dan memberikan gambaran indeks jawaban responden dari bermacam konstruk yang telah dikembangkan serta analisis statistik inferensial guna menguji hipotesis, khususnya menggunakan beberapa analisis dalam model SEM.

Skema kerja pada penelitian disajikan seperti tampak pada Gambar 4.1 berikut, untuk mempermudah pemahaman bagaimana bab ini dipaparkan :



Sumber: dikembangkan dalam tesis ini

4.2 Data Deskriptif

Pada penelitian ini populasi terdiri dari tenaga penjual PT Erlangga Cabang Semarang dengan jumlah sampel sebanyak 113 responden, kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk latar belakang responden yang mencakup: a). Umur; b). Pendidikan; dan c). Lama Bekerja

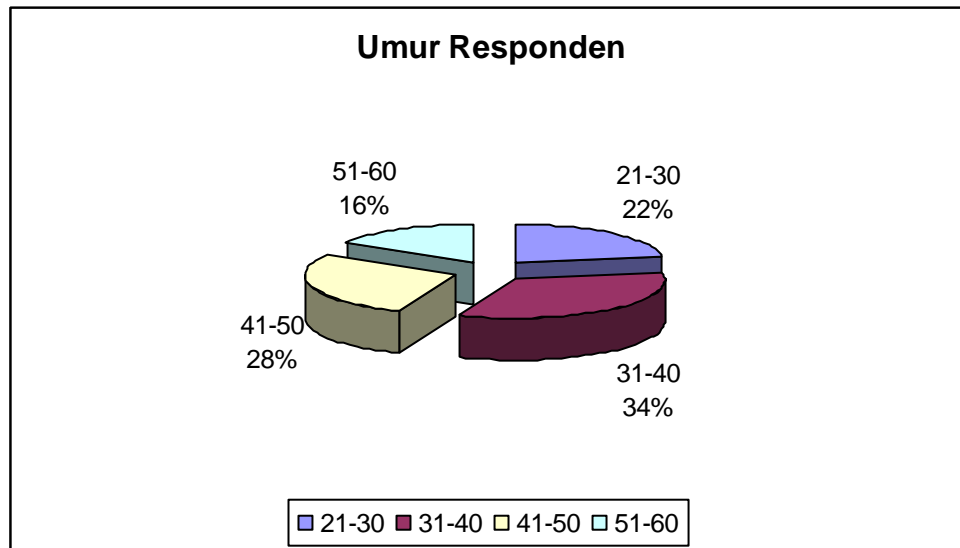
1. Umur responden

Pada dasarnya makin bertambah usia seseorang akan semakin bertambah pula pengalaman hidupnya. Demikian pula dengan bidang pekerjaan yang dilakukan akan semakin meningkat. Oleh karenanya semakin senior orang bekerja, harapan dari manajemen ialah semakin efisien dan semakin efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.

Usia responden dikategorikan menjadi 5 (lima) katagori. Berdasarkan hasil penelitian usia responden di PT Erlangga Cabang Semarang, nampak pada Gambar 4.2.

Secara lebih jelas, umur responden ditampilkan dalam Gambar berikut:

Gambar 4.2

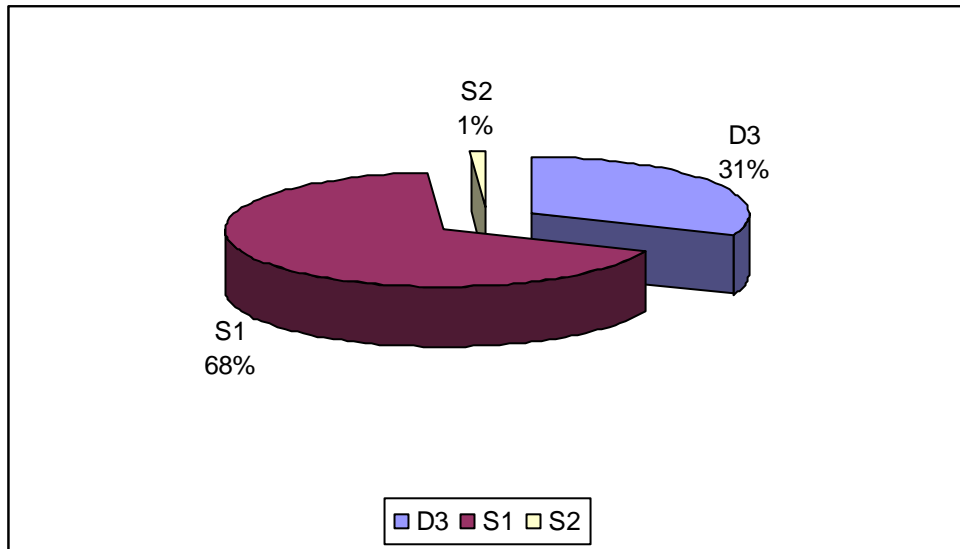


Berdasarkan gambar tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan usia produktif dan berusia antara 31-40 tahun. Pada usia tersebut merupakan usia pegawai yang berada dalam puncak karier. Dengan demikian roda organisasi akan dapat berjalan dengan baik mengingat didominasi oleh individu yang berusia produktif.

2. Pendidikan

Pendidikan responden dikategorikan menjadi tiga kategori. Berdasarkan hasil penelitian pendidikan responden penelitian seperti yang nampak pada Gambar 4.3. Agar lebih jelas maka dapat diketahui pada gambar berikut:

Gambar 4.3.
Pendidikan Responden

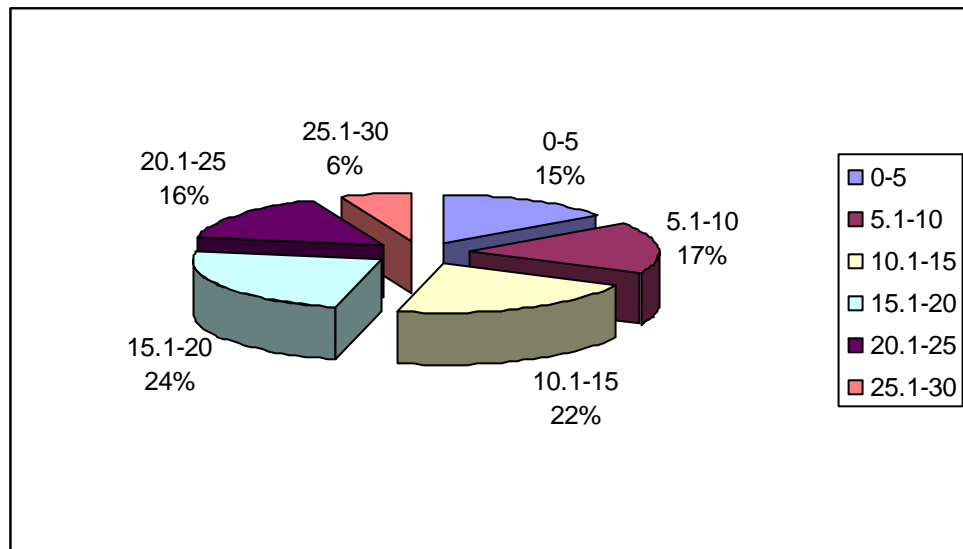


Dominansi tingkat pendidikan pegawai adalah pada Sarjana S1. Ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang menjalankan organisasi telah mempunyai kualitas yang baik dan perlu ditingkatkan.

3. Lama Bekerja

Lama bekerja responden dikategorikan menjadi enam kategori, yang dijelaskan dalam gambar berikut:

Gambar 4.4
Lama Bekerja Responden



Gambar di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki pengalaman yang cukup lama dalam bekerja (24% bekerja selama 15,1 – 20 tahun). Karyawan yang bekerja dalam kurun waktu 0 hingga 5 tahun hanya berkisar 15%. Hal tersebut menunjukkan bahwa dari sisi pengalaman, mayoritas karyawan memiliki pengalaman yang cukup tinggi dalam bekerja.

4.3 Proses Analisis Data

4.3.1 Statistik Inferensial – Pengujian SEM

Pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai teknik analisis data yang terdiri dari tahapan berikut:

Pengembangan model berlandaskan teori

Model penelitian empirik digambarkan pada gambar 2.1 dalam bab II dalam penelitian ini. Model penelitian mencakup 24 indikator guna menguji ada tidaknya hubungan kausalitas antara kompetensi, pengalaman, orientasi, kualitas interaksi dan kinerja penjualan.

Pengembangan diagram alur path (*path diagram*)

Dalam pengujian model penelitian menggunakan diagram alur yang digambarkan pada gambar 3.1 dalam bab III yang dibuat berlandaskan model penelitian empiris pada gambar 2.1 pada bab II.

Memilih matriks input dan estimasi model

Matriks varians/kovarians atau matriks korelasi merupakan input data yang digunakan pada penelitian ini untuk keseluruhan estimasi. Penelitian ini menggunakan ukuran sampel sebanyak 113 responden dari seluruh Tenaga Penjual PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang. Menggunakan perangkat lunak AMOS 24 dengan *maximum likelihood estimation*.

Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Pada dasarnya problem tentang ketidakmampuan model yang dikembangkan guna menghasilkan estimasi yang unik merupakan problem identifikasi model. Berikut ialah gejala-gejala problem identifikasi:

- *Standard error* pada satu maupun beberapa koefisien sangat besar.

- Munculnya angka-angka yang tergolong aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi sangat tinggi diantara koefisien estimasi ($>0,90$).

Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Seperti yang telah diuraikan pada bab III, pengujian kesesuaian model dilakukan melalui analisis terhadap kriteria *goodness of fit*. Pada tabel 4.1 disajikan secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) berikut.

Tabel 4.1
Indeks Pengujian Kelayakan Model
(*Goodness-of-fit Indices*)

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off Value</i>
Chi-Square	Diharapkan lebih kecil dari 282.511 (df = 245)
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand, 2000, p.59, dikembangkan dalam tesis ini.

Interpretasi dan modifikasi model

Dalam tahap terakhir akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi persyaratan pengujian.

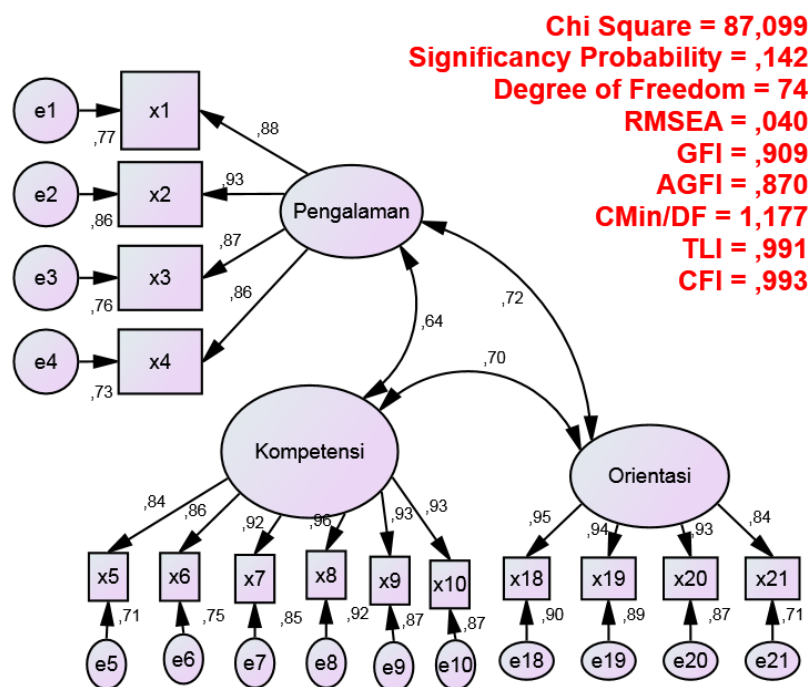
4.3.2.1 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

4.3.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran yang terdapat dalam analisis faktor konfirmatori 1 mencakup dimensi-dimensi variabel laten eksogen, yakni kompetensi. Hasil analisis disajikan dalam Gambar 4.5 dan Tabel 4.2 berikut:

4.5

Analisis Faktor Konfirmatori Measurement Model Untuk Variabel laten Gambar Eksogen



Sumber: diolah dalam tesis ini.

Tabel 4.2
Standardized Regression Weight dari Measurement Model 1

			Standard Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P
x4	<- --	Pengalaman	0,857	1			
x3	<- --	Pengalaman	0,871	1,025	0,083	12,32	***
x2	<- --	Pengalaman	0,929	1,074	0,079	13,539	***
x1	<- --	Pengalaman	0,877	0,954	0,077	12,382	***
x10	<- --	Kompetensi	0,933	1			
x9	<- --	Kompetensi	0,934	0,948	0,05	19,127	***
x8	<- --	Kompetensi	0,959	1,006	0,048	21,151	***
x7	<- --	Kompetensi	0,92	0,879	0,049	18,029	***
x6	<- --	Kompetensi	0,864	0,937	0,063	14,836	***
x5	<- --	Kompetensi	0,844	0,87	0,062	13,963	***
x21	<- --	Orientasi	0,844	1			
x20	<- --	Orientasi	0,932	1,113	0,08	13,903	***
x19	<- --	Orientasi	0,945	1,088	0,076	14,272	***
x18	<- --	Orientasi	0,951	1,117	0,078	14,409	***

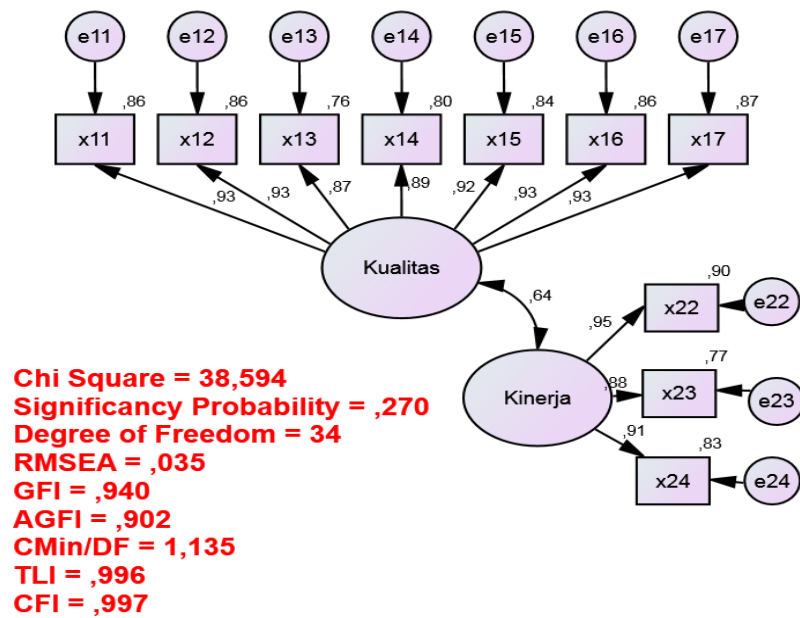
Sumber: diolah dalam tesis ini.

Berlandaskan hasil analisis maka diketahui bahwa setiap dimensi dari masing-masing variabel mempunyai nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. Pada dari Tabel 4.2 juga membuktikan bahwa tidak ada korelasi yang tinggi antar koefisien estimasi (< 0.9). Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dapat diterima.

4.3.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran dalam analisis faktor konfirmatori 2 mencakup dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten endogen ataupun konstruk laten pada model penelitian, yakni kualitas interaksi dan kinerja penjualan. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi tersebut diuji dengan analisis faktor konfirmatori yang disajikan pada Gambar 4.6 serta Tabel 4.3 berikut:

Gambar 4.6
Analisis Faktor Konfirmatori 2



Sumber: diolah dalam tesis ini.

Tabel 4.3
Standardized Regression Weight dari Measurement Model 2

			Standard Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P
x11	<-- -	Kualitas	0,929	1			
x12	<-- -	Kualitas	0,926	0,973	0,053	18,233	***
x13	<-- -	Kualitas	0,873	0,968	0,064	15,154	***
x14	<-- -	Kualitas	0,894	0,883	0,054	16,281	***
x15	<-- -	Kualitas	0,916	1,016	0,058	17,535	***
x16	<-- -	Kualitas	0,928	0,995	0,054	18,255	***
x17	<-- -	Kualitas	0,935	1,063	0,057	18,708	***
x24	<-- -	Kinerja	0,914	0,862	0,051	16,881	***
x23	<-- -	Kinerja	0,875	0,857	0,057	15,103	***
x22	<-- -	Kinerja	0,948	1			

Sumber: diolah dalam tesis ini.

Dapat diketahui berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori 2 bahwa setiap indikator berdasarkan masing-masing dimensi mempunyai nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* signifikan

dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator dapat diterima.

4.3.3 Evaluasi Normalitas Data

Mengacu pada tabel 4.4 berikut dapat dilihat bahwa normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan pada analisis ini dapat diuji normalitasnya:

Tabel 4.4
Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x18	1	5	-0,155	-0,671	-0,483	-1,047
x19	1	5	0	0,001	-0,499	-1,083
x20	1	5	-0,043	-0,187	-0,591	-1,283
x21	1	5	-0,085	-0,371	-0,562	-1,219
x22	1	5	-0,063	-0,275	-0,532	-1,154
x23	1	5	-0,193	-0,839	-0,4	-0,868
x24	1	5	-0,219	-0,949	-0,285	-0,619
x17	1	5	-0,135	-0,588	-0,667	-1,447
x16	1	5	-0,051	-0,223	-0,464	-1,006
x15	1	5	-0,11	-0,478	-0,576	-1,25
x14	1	5	-0,159	-0,69	-0,216	-0,468
x13	1	5	-0,076	-0,329	-0,636	-1,381
x12	1	5	-0,129	-0,561	-0,548	-1,189
x11	1	5	-0,069	-0,301	-0,559	-1,213
x5	1	5	-0,071	-0,307	-0,538	-1,167
x6	1	5	-0,062	-0,271	-0,784	-1,7

x7	1	5	-0,267	-1,158	-0,312	-0,676
x8	1	5	-0,142	-0,616	-0,524	-1,136
x9	1	5	-0,158	-0,686	-0,475	-1,031
x10	1	5	-0,183	-0,794	-0,685	-1,486
x1	1	5	-0,123	-0,532	-0,416	-0,904
x2	1	5	-0,142	-0,615	-0,5	-1,086
x3	1	5	-0,062	-0,269	-0,612	-1,328
x4	1	5	-0,172	-0,745	-0,611	-1,326
Multivariate					206,99	31,142

Sumber: diolah dalam tesis ini.

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan berdasarkan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%) dan mengacu pada hasil analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat data yang menyimpang. Dan uji normalitas data terbukti normal untuk setiap indikator. Sehingga pada penelitian ini data yang digunakan mempunyai sebaran data normal. Akan tetapi secara *multivariate*, terlihat bahwa nilai c.r. mencapai 31,412 dengan kata lain melebihi batas ketetapan tingkat signifikansi. Gejala tersebut dikemukakan oleh Hair (1995, p.64) bahwa data yang secara *multivariate* pasti akan normal pula secara *univariate*. Akan tetapi jika secara keseluruhan data normal secara *univariate*, maka secara *multivariate* belum tentu normal.

4.3.4 Evaluasi *Outliers*

Hair, *et al*, (1995, p.57-58) mendefinisikan *outliers* sebagai observasi atau data yang mempunyai karakteristik unik yang tampak paling berbeda dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik pada

variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi. Terdapat dua cara yang dapat dilakukan dalam evaluasi *outliers*, yakni analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, *et al*, 1995, p.58-59).

4.3.4.1 *Univariate Outliers*

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menetapkan nilai ambang batas yang akan dikelompokkan sebagai *outliers* dengan mengkonversi nilai data penelitian pada *standard score* atau disebut juga dengan *z-score*, yang memiliki nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Hair, *et al*, dalam Ferdinand, 2000, p.94). Menggunakan program SPSS 25.00 dalam menu *Descriptive Statistics – Summarise*, pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel. Jika data mempunyai nilai *z-score* $\geq 3,0$ maka observasi data akan dikategorikan sebagai *outliers*. Berdasarkan hasil pengujian terhadap *univariate outliers* yang disajikan pada Tabel 4.5 berikut dapat diketahui bahwa tidak terdapat *univariate outliers*.

Tabel 4.5
Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	113	-1,86730	1,75510	,0000000	1,00000000
Zscore(x2)	113	-1,80970	1,59857	,0000000	1,00000000
Zscore(x3)	113	-1,75515	1,59223	,0000000	1,00000000
Zscore(x4)	113	-1,76333	1,61390	,0000000	1,00000000
Zscore(x5)	113	-1,76924	1,64826	,0000000	1,00000000
Zscore(x6)	113	-1,63790	1,60916	,0000000	1,00000000

Zscore(x7)	113	-1,81063	1,87588	,0000000	1,00000000
Zscore(x8)	113	-1,67119	1,68605	,0000000	1,00000000
Zscore(x9)	113	-1,72637	1,74171	,0000000	1,00000000
Zscore(x10)	113	-1,65752	1,62844	,0000000	1,00000000
Zscore(x11)	113	-1,72820	1,72820	,0000000	1,00000000
Zscore(x12)	113	-1,77788	1,76221	,0000000	1,00000000
Zscore(x13)	113	-1,75221	1,60372	,0000000	1,00000000
Zscore(x14)	113	-1,95851	1,80850	,0000000	1,00000000
Zscore(x15)	113	-1,67119	1,68605	,0000000	1,00000000
Zscore(x16)	113	-1,77367	1,69688	,0000000	1,00000000
Zscore(x17)	113	-1,69366	1,57785	,0000000	1,00000000
Zscore(x18)	113	-1,76053	1,62568	,0000000	1,00000000
Zscore(x19)	113	-1,74370	1,71311	,0000000	1,00000000
Zscore(x20)	113	-1,72484	1,60690	,0000000	1,00000000
Zscore(x21)	113	-1,71691	1,64258	,0000000	1,00000000
Zscore(x22)	113	-1,60904	1,82155	,0000000	1,00000000
Zscore(x23)	113	-1,73956	1,95190	,0000000	1,00000000
Zscore(x24)	113	-1,78578	2,04877	,0000000	1,00000000
Valid N (listwise)	113				

Sumber: diolah dalam tesis ini.

4.3.4.2 *Multivariate Outliers*

Meskipun data yang telah dianalisis membuktikan tidak terdapat *outliers* pada tingkat *univariate*, namun observasi-observasi tersebut dapat menjadi *outliers* jika

sudah dikombinasikan sehingga evaluasi terhadap *multivariate outliers* tetap perlu dilakukan. Jarak *Mahalanobis* (*The Mahalanobis distance*) pada tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan memperlihatkan jarak sebuah observasi dari rata-rata seluruh variabel pada sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al*, 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Ferdinand, 2000, p.98-99). Dalam menghitung *mahalanobis distance* menggunakan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 24 (jumlah variabel) pada tingkat $p < 0,001$ ialah $\lambda^2 (24, 0,001) = 51,179$ (berdasarkan tabel distribusi λ^2). Sehingga yang termasuk *multivariate outliers* ialah data yang mempunyai jarak *mahalanobis* lebih besar dari 51,179. Data *mahalanobis distance* dapat diketahui pada lampiran *output*. Berdasarkan lampiran tersebut diketahui bahwa terdapat 6 data yang lebih besar dari 51,179 (*outliers*). Namun data tersebut mengilustrasikan keadaan yang sebenarnya dan tidak terdapat alasan khusus dari profil responden yang menimbulkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut, sehingga *outliers* yang ditemukan pada analisis ini tidak akan dihilangkan dari analisis (Ferdinand, 2000, p.98-104).

Secara lebih jelas, berikut ditampilkan tabel yang menunjukkan responden yang mencerminkan adanya *multivariate outliers*:

Tabel 4.6

Nilai Mahalanobis

Observation number	Mahalanobis d-squared
9	69,129
25	60,67
1	57,467

2	57,142
58	54,651
54	53,544

Sumber: diolah dalam tesis ini.

4.3.5 Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*

Determinan dari matriks kovarians sampelnya perlu diamati guna mengetahui apakah pada data penelitian terdapat multikolinieritas atau singularitas dalam kombinasi-kombinasi variabel. Indikator ada tidaknya multikolinieritas atau singularitas ditandai dengan determinan yang kecil atau mendekati nol, jika ini terjadi maka data tersebut tidak bisa digunakan pada penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Ferdinand, 2000, p.105).

Nilai determinan dari matrik kovarians sampel pada penelitian ini ialah sebesar 93792765.979 dimana angka tersebut jauh dari nol. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas atau singularitas pada data penelitian. Sehingga data pada penelitian ini layak digunakan dalam pengujian.

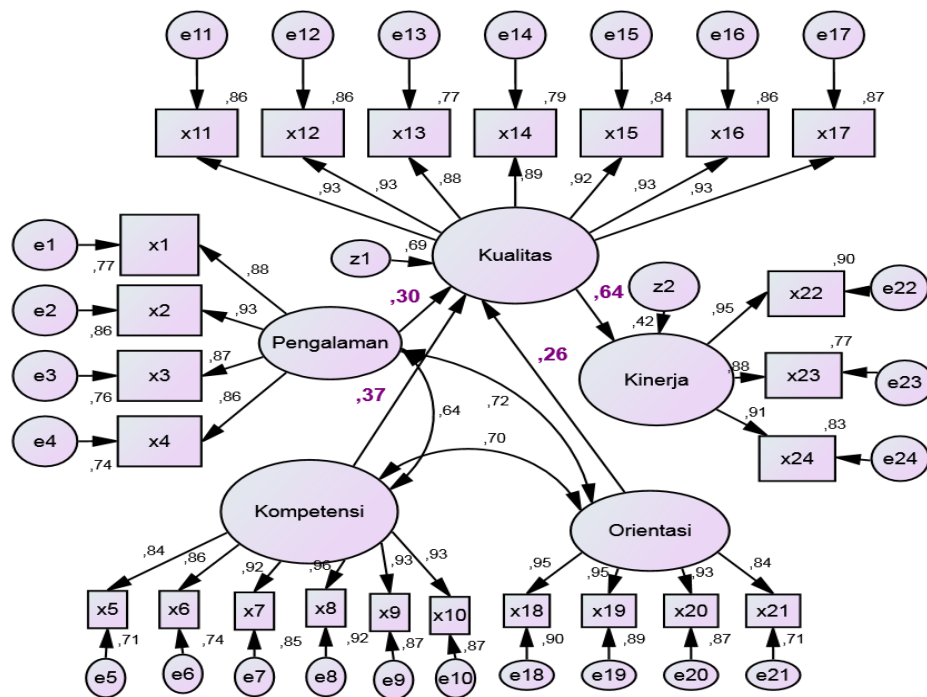
4.3.6 *Structural Equation Modeling (SEM)*

Masing-masing indikator pada model yang *fit* tersebut dapat digunakan dalam mendefinisikan konstruk laten setelah model dianalisis melalui analisis

faktor konfirmatori, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Untuk hasil pengolahan dapat diketahui pada Gambar 4.7 dan Tabel 4.7 berikut.

Gambar 4.7

**Hasil Analisis
Structural Equation Modeling**



Chi Square = 272,082
Significance Probability = ,113
Degree of Freedom = 245
RMSEA = ,031
GFI = ,849
AGFI = ,815
CMin/DF = 1,111
TLI = ,991
CFI = ,992

Tabel 4.7
Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling

			Hipotesis	Stand. Estim.	Estimate	S.E.	C.R.	P
Kualitas	<---	Pengalaman	1	0,298	0,315	0,098	3,205	0,001
Kualitas	<---	Kompetensi	2	0,372	0,352	0,082	4,274	***
Kualitas	<---	Orientasi	3	0,264	0,282	0,105	2,679	0,007
Kinerja	<---	Kualitas	4	0,645	0,663	0,085	7,833	***
x4	<---	Pengalaman		0,859	1			
x3	<---	Pengalaman		0,872	1,024	0,083	12,401	***
x2	<---	Pengalaman		0,927	1,069	0,079	13,589	***
x1	<---	Pengalaman		0,878	0,953	0,076	12,457	***
x10	<---	Kompetensi		0,933	1			
x9	<---	Kompetensi		0,933	0,948	0,05	19,135	***
x8	<---	Kompetensi		0,959	1,006	0,047	21,245	***
x7	<---	Kompetensi		0,921	0,879	0,049	18,081	***
x6	<---	Kompetensi		0,863	0,936	0,063	14,819	***
x5	<---	Kompetensi		0,842	0,868	0,062	13,909	***
x11	<---	Kualitas		0,929	1			
x12	<---	Kualitas		0,926	0,973	0,053	18,325	***
x13	<---	Kualitas		0,875	0,97	0,063	15,295	***
x14	<---	Kualitas		0,891	0,88	0,055	16,121	***
x15	<---	Kualitas		0,917	1,016	0,058	17,634	***
x16	<---	Kualitas		0,926	0,993	0,055	18,204	***
x17	<---	Kualitas		0,935	1,063	0,057	18,755	***
x24	<---	Kinerja		0,914	0,862	0,051	16,893	***
x23	<---	Kinerja		0,875	0,858	0,057	15,109	***

x22	<---	Kinerja		0,948	1			
x21	<---	Orientasi		0,845	1			
x20	<---	Orientasi		0,931	1,111	0,08	13,894	***
x19	<---	Orientasi		0,946	1,088	0,076	14,322	***
x18	<---	Orientasi		0,951	1,117	0,077	14,44	***

Sumber: diolah dalam tesis ini.

Dalam uji terhadap tesis model membuktikan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan pada penelitian seperti diketahui dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 272.082 Indeks GFI, AGFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA terletak pada rentang nilai yang diharapkan walaupun GFI dan AGFI secara marginal diterima, seperti pada Tabel 4.8 dibawah ini.

Tabel 4.8
Indeks Pengujian Kelayakan *Structural Equation Modeling*

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil	Keterangan
Chi-Square	Diharapkan lebih kecil dari 282.511 (df = 245)	272.082	Baik
Significancy Probability	≥ 0.05	0.113	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.031	Baik
GFI	≥ 0.90	0.849	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.815	Marginal

CMIN/DF	≤ 2.00	1.111	Baik
TLI	≥ 0.95	0.991	Baik
CFI	≥ 0.95	0.992	Baik

Sumber: diolah dalam tesis ini.

4.3.6 Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual menunjukkan bahwa secara signifikansi model yang telah dimodifikasi tersebut bisa diterima dan nilai residual yang ditentukan ialah $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 5% (Hair, et al, 1995, p.644). Sedangkan standard residual dapat dilihat pada lampiran *output* yang diolah dengan program AMOS. Mengacu pada hasil olahan AMOS membuktikan bahwa tidak terdapat satu pun nilai residual yang lebih dari 2.58.

4.3.7 Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini diuji menggunakan uji validitas konvergen. Anderson dan Gerbing (1988) memaparkan bahwa validitas konvergen dapat diketahui melalui *structural equation modelling* dengan mengamati masing-masing koefisien indikator pada setiap konstruk yang mempunyai nilai lebih besar dari dua kali masing-masing *standard error*nya. Hal ini telah ditunjukkan dalam Tabel 4.7, terlihat bahwa validitas konvergen pada penelitian ini terpenuhi sebab masing-masing indikator mempunyai nilai *Critical Ratio* lebih besar dua kali dari *standard error*nya.

4.3.8 Uji *Reliability* dan *Variance Extract*.

Uji reliabilitas (*reliability*) dalam hal ini membuktikan sejauh mana suatu alat ukur mampu memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran kembali menggunakan subyek yang sama. Uji reliabilitas pada SEM didapat melalui rumus dibawah ini (Hair, et al, 1995, p.642) :

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* berasal dari *standarized loading* untuk masing-masing indikator yang diperoleh dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ ialah *measurement error* dari setiap indikator. *Measurement error* didapat dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima ialah $\geq 0,7$.

Pengukuran *variance extract* menentukan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Besarnya nilai *variance extracted* yang dapat diterima ialah $\geq 0,50$. Berikut ialah rumus yang digunakan (Hair et al, 1995, p.642) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std. loading})^2}{\sum (\text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* berasal dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang diperoleh dari hasil hitungan komputer.
- ϵ_j ialah *measurement error* pada tiap indikator.

Hasil pengukuran *construct reliability* dan *variance extract* dapat diketahui dalam Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Uji Reliability dan Variance Extract

VARIABEL	Pengalaman		Kompetensi		Kualitas Interaksi		Orientasi		Kinerja Penjualan	
	Construct	Error	C	E	C	E	C	E	C	E
x1	0,88	0,23								
x2	0,93	0,14								
x3	0,87	0,24								
x4	0,86	0,26								
x5			0,84	0,29						
x6			0,86	0,26						
x7			0,92	0,15						
x8			0,96	0,08						
x9			0,93	0,14						
x10			0,93	0,14						
x11					0,93	0,14				
x12					0,93	0,14				
x13					0,88	0,23				
x14					0,89	0,21				
x15					0,92	0,15				
x16					0,93	0,14				
x17					0,93	0,14				
x18							0,95	0,10		
x19							0,95	0,10		
x20							0,93	0,14		
x21							0,84	0,29		
x22									0,95	0,10
x23									0,88	0,23

x24								0,91	0,17
SUM OF STDRD LOADING	3,54		5,44		6,41		3,67	2,74	
SUM OF MEASUR. ERR.		0,86		1,06		1,13		0,62	0,50
CONSTRUCT REL.	0,935487242		0,965514541		0,973291864		0,955688478		0,938145103
THRESHOLD VALUE	> 0.70		> 0.70		> 0.70		> 0.70		> 0.70
VARIANCE EXTRACT	0,78395		0,823833333		0,838928571		0,843875		0,835
THRESHOLD VALUE	>0.50		>0.50		>0.50		>0.50		>0.50

Dari hasil pengukuran reliabilitas data didapat nilai reliabilitas data pada penelitian mempunyai nilai $\geq 0,7$. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini dapat diterima, sedangkan hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima sebab memenuhi persyaratan yakni $\geq 0,50$. Sehingga konstruk-konstruk pada penelitian ini dapat diterima.

4.4 Pengujian Hipotesis

Mengacu pada hasil perhitungan berdasarkan analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model pada penelitian ini dapat diterima, seperti pada Gambar 4.16. Kriteria *goodness of fit* telah terpenuhi berlandaskan hasil pengukuran yakni: Chi-square = 272,082 ; probabilitas = 0.113 ; CMIN/DF = 1,111 ; GFI = 0.849 ; AGFI = 0.815 ; TLI = 0.991; CFI = 0.992 dan RMSEA = 0.031, seperti dalam Tabel 4.7. Kemudian, mengacu pada model *fit* akan dilakukan

pengujian pada 4 hipotesis yang telah diajukan pada penelitian ini, seperti tampak dalam Tabel 4.7.

4.4.1 Pengujian Hipotesis 1

H1: Semakin baik pengalaman penjual, semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual.

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

4.4.2 Pengujian Hipotesis 2

H2: Semakin baik kompetensi tenaga penjual, maka semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual.

Parameter estimasi antara kompetensi dengan motivasi memperlihatkan hasil signifikan dengan nilai C.R sebesar 4.274 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 (1%). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 2 dapat dikatakan diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa dalam membangun kualitas interaksi sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki tenaga penjual.

4.4.3 Pengujian Hipotesis 3

H3: Semakin tinggi orientasi pelanggan, maka semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual.

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

4.4.4 Pengujian Hipotesis 4

H4: Semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual, maka semakin tinggi kinerja penjualan.

Parameter estimasi antara kualitas interaksi dengan kinerja memperlihatkan hasil signifikan dengan nilai $C.R = 7,833$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 (1%). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 4 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwa kinerja penjualan akan dipengaruhi oleh kualitas interaksi yang dimiliki tenaga penjual. Berikut ialah kesimpulan dari keseluruhan hipotesis yang diuji dapat diketahui pada Tabel 4.10 :

Tabel 4.10
Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Hasil Uji (Indeks CR)
H 1	Jika pengalaman tenaga penjual semakin baik, maka semakin tinggi pula kualitas interaksi tenaga penjual.	Diterima (3.205)
H 2	Jika kompetensi tenaga penjual semakin tinggi, maka semakin tinggi pula kualitas interaksi tenaga penjual.	Diterima (4.274)
H 3	Jika orientasi pelanggan semakin tinggi, maka semakin tinggi pula kualitas interaksi tenaga penjual.	Diterima (2.679)
H 4	Jika kualitas interaksi tenaga penjual semakin tinggi, maka semakin tinggi pula kinerja penjualan.	Diterima (7.833)

Sumber : dikembangkan dalam tesis ini.

4.5 Kesimpulan Bab IV

Dalam penelitian ini analisis data beserta pengujian empat hipotesis telah dilakukan pada bab IV berdasarkan pada model teoritis yang diuji menggunakan kriteria *goodness of fit* dan mendapat hasil yang baik. Berdasarkan hasil uji hipotesis membuktikan bahwa ke empat hipotesis dapat diterima. Berkaitan dengan pertanyaan terbuka pada kuesioner, dan tata cara pengisian kuesioner tersebut menggunakan Google Form, data yang berhasil dikumpulkan hanya terbatas pada pernyataan tertutup saja. Banyak responden yang tidak mengisi pertanyaan terbuka,

sehingga tidak mampu memberikan informasi tambahan berkaitan dengan pertanyaan tertutup di masing-masing kuesioner.

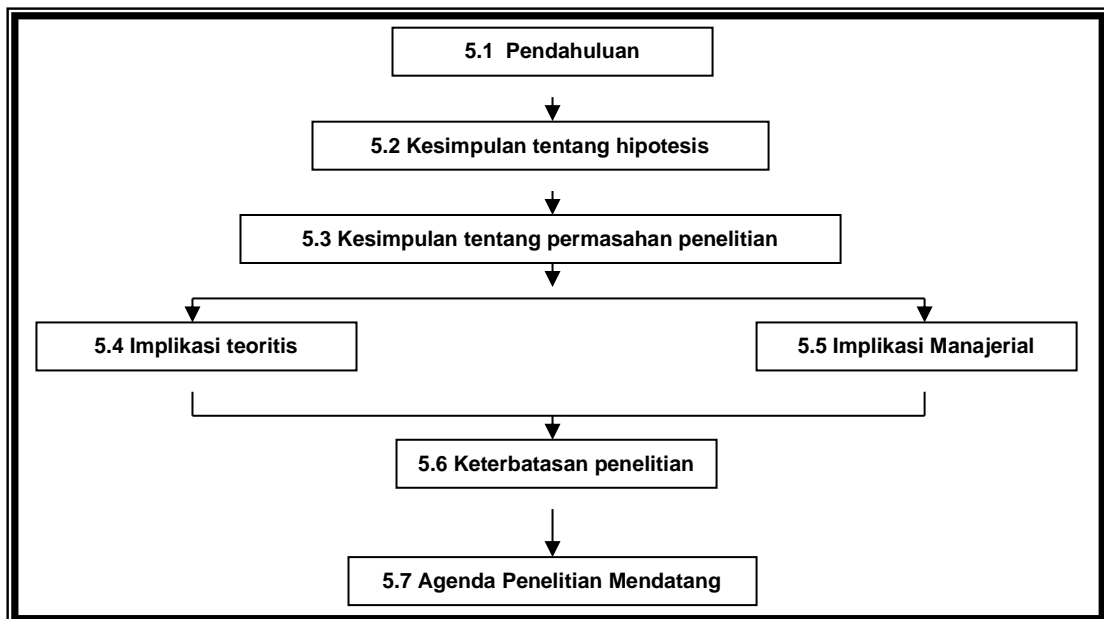
BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

5.1 Pendahuluan

Kesimpulan dan implikasi dari temuan penelitian ini telah dipaparkan pada bagian bab ini dan diuraikan menjadi tujuh bagian utama seperti yang ditunjukkan pada Gambar 5.1. Kesimpulan tentang hipotesis terdapat pada sub bab 5.2. Selanjutnya kesimpulan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dijelaskan pada subbab 5.3. Implikasi teoritis dari temuan penelitian dijabarkan pada subbab 5.4, selanjutnya implikasi manajerial disajikan pada subbab 5.5. Keterbatasan dan agenda penelitian mendatang disajikan pada subbab 5.6 dan 5.7.

Gambar 5.1
Lingkup Bab V



Sumber: dikembangkan dalam tesis ini.

Berdasarkan latar belakang pada bab I telah diungkapkan bahwa telah terjadi masalah dalam penelitian ini yaitu masih kurangnya kualitas interaksi tenaga penjual yang berakibat pada sering belum tercapainya target penjualan Penerbit Erlangga. Masalah tersebut diperkuat pula dengan adanya *research gaps* yakni terdapat perbedaan hasil penelitian Valenzuela (Valenzuela et al., 2014), dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Singh & Das (Singh & Das, 2013). Dari hasil penelitian Valenzuela et al., (2014) bahwa pengalaman penjualan yang melebihi rata-rata tidak signifikan dalam peningkatan kinerja penjualan. Sedangkan Singh dan Das (2013) dalam penelitian yang di lakukan sebelumnya hasil temuan menyatakan bahwa pengalaman signifikan terhadap peningkatan pertumbuhan kinerja dari waktu ke waktu. Pada penelitian lainnya, hubungan orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil beragam. Hasil dari penelitian ini ialah sebagai berikut: Pertama, hubungan kausal yang positif antara kedua variabel (Park & Tran, 2018), kedua, terdapat berbagai penelitian yang melaporkan adanya hubungan yang tidak signifikan antara variabel (Wachner et al., 2009), dan terakhir penelitian bahwa ada kausalitas negatif dalam studi (Saxe & Weitz, 1982). Dengan demikian, tenaga penjual dapat dianggap variabel yang menentukan hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja penjualan yaitu : Apakah pengalaman tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?, Apakah kompetensi tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?, Apakah orientasi pelanggan oleh tenaga penjual berpengaruh terhadap kualitas interaksi tenaga penjual?, Apakah kualitas interaksi tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja penjualan.

Bab II pada penelitian ini menguraikan telaah pustaka yang berhubungan dengan masalah penelitian guna menguji permasalahan yang diajukan pada bab I. Dengan berlandaskan kajian teori yang kuat, maka penelitian ini berhasil mengajukan empat hipotesis penelitian.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan menggunakan 113 responden penelitian (sensus), yaitu para tenaga penjual PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang dari seluruh populasi yang berjumlah 113 orang.

Analisis data penelitian ini dipaparkan pada bagian bab IV. Pada penelitian ini karakteristik responden memperlihatkan bahwa : usia responden terbanyak pada kisaran 31-40 tahun sebanyak 34%. Sedangkan usia responden paling sedikit (16%) ialah responden yang berusia pada kisaran waktu antara 51-60 tahun. Tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1 (68%) sedangkan yang paling sedikit adalah lulusan S2 (1%). Mayoritas responden telah bekerja dalam kisaran 15,1 hingga 20 tahun sebanyak 24%.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM dalam menguji empat hipotesis yang diajukan pada model penelitian. Model yang diajukan dapat diterima apabila telah memenuhi asumsi-asumsi yang ditentukan yakni normalitas dan *standardized residual covarian* $< \pm 2,58$ menunjukkan tidak ada satu pun nilai residual yang melebihi batas residual. Dan nilai *determinant of covariance matrixnya* 93792765.979 atau jauh di atas nol.

Pengukuran model eksogenus dilakukan pada *confirmatory factor analysis*
1. Pengukuran model endogenus dilakukan pada *confirmatory factor analysis* 2.

Sedangkan pengujian *structural equation modelling*, yang terdiri atas 24 *observed variables* dan 4 *latent variables*. Ketiga pengukuran tersebut kemudian disajikan pada Tabel 5.1 dibawah ini:

Tabel 5.1
*Goodness-of-fit Indices of the model**

<i>Goodness-of-fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	<i>CFA Model 1</i>	<i>CFA Model 2</i>	<i>SEM Full Model</i>
Chi-Square Significancy Probability		87.099	38.594	272.082
	≥ 0.05	0.142	0.270	0.113
RMSEA	≤ 0.08	0.04	0.035	0.031
GFI	≥ 0.90	0.909	0.94	0.849
AGFI	≥ 0.90	0.87	0.902	0.815
CMIN/DF	≤ 2.00	1.177	1.135	1.111
TLI	≥ 0.95	0.991	0.996	0.991
CFI	≥ 0.95	0.993	0.997	0.992

* *CFA Model 1* terdiri dari: pengalaman, kompetensi dan orientasi pelanggan, *CFA Model 2* terdiri dari kualitas interaksi dan kinerja penjualan.

Sumber: rangkuman dari Gambar 4.2, Gambar 4.3, Gambar 4.4 dan Gambar 4.5

Pada tabel 5.1 di atas membuktikan bahwa keseluruhan model yang diujikan pada penelitian ini terbukti diterima, meskipun dalam *full model SEM*, GFI dan AGFI diterima secara marginal.

5.2 Kesimpulan Tentang Hipotesis

5.2.1 Pengalaman dan Kualitas Interaksi

H1: Semakin baik pengalaman tenaga penjual, maka semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual

Hasil penelitian membuktikan bahwa pengalaman memiliki pengaruh terhadap kualitas interaksi, hal tersebut sejalan dengan pendapat ahli yang memaparkan bahwa pengalaman tenaga penjual yang baik akan meningkatkan kualitas interaksi tenaga penjual (Reicheld dalam Jaramillo et al., 2009).

5.2.2 Kompetensi dan Kualitas Interaksi

H2: Semakin baik kompetensi tenaga penjual, maka semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual

Selanjutnya hasil penelitian juga membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kualitas interaksi, hal tersebut sejalan dengan pendapat Zallocco et al. (2009) yang memaparkan bahwa seseorang yang memiliki kompetensi baik cenderung mempunyai kualitas interaksi tinggi pula dalam menjalankan pekerjaan.

5.2.3 Orientasi Pelanggan dan Kualitas Interaksi

H3: Semakin tinggi orientasi pelanggan, maka semakin tinggi kualitas interaksi tenaga penjual.

Hasil penelitian membuktikan bahwa tingginya orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kualitas interaksi. Hasil pengujian ini mendukung pengaruh orientasi pelanggan terhadap kinerja penjualan sejalan dengan penelitian Oliver & Anderson (Oliver & Anderson, 1994).

5.2.4 Kualitas Interaksi dan Kinerja Penjualan

H4: Semakin tinggi kualitas interaksi, maka semakin tinggi kinerja penjualan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa tingginya kualitas interaksi tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja penjualan. Hasil pengujian ini mendukung pengaruh kualitas interaksi terhadap kinerja penjualan sejalan dengan penelitian Yu & Tung (Yu & Tung, 2013).

5.3 Kesimpulan Terhadap Permasalahan Penelitian

Disusunnya penelitian ini ialah sebagai usaha dalam melakukan pengujian terhadap beberapa konsep mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja penjualan. Berdasarkan uraian yang terdapat pada bab I yang memaparkan bahwa yang mendasari penelitian ini ialah adanya *research problem* yaitu adanya fluktuasi tingkat penjualan maka berikut dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian :

Bagaimana meningkatkan kinerja penjualan?

Dukungan signifikan yang didapat pada pengujian terhadap hipotesis 1, 2, 3 dan 4 menguatkan konsep kualitas interaksi tenaga penjual dipengaruhi oleh pengalaman, kompetensi dan orientasi pelanggan serta kualitas kinerja berpengaruh terhadap kinerja penjualan. Dari ketiga variabel yang berpengaruh terhadap kualitas interaksi, variabel kompetensi memberikan pengaruh terbesar dibandingkan variabel pengalaman dan orientasi pelanggan.

Berlandaskan beberapa hipotesis yang telah dikembangkan pada penelitian ini, maka masalah penelitian yang sudah diajukan dapat dijustifikasi menggunakan

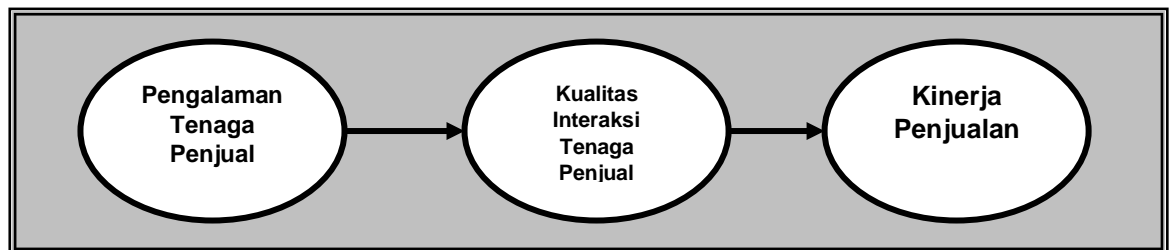
pengujian *Structural Equation Modeling* (SEM), telah dikonsepsikan melalui penelitian ini bahwa hubungan antar variabel-variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kualitas interaksi dari 5 konstruk yang diajukan dan didukung secara empirik:

1. Pengalaman Tenaga Penjual
2. Kompetensi Tenaga Penjual
3. Orientasi Pelanggan
4. Kualitas Interaksi Tenaga Penjual
5. Kinerja Penjualan

Mengacu pada berbagai dukungan signifikan yang diperoleh dalam pengujian hipotesis **berhasil menjawab masalah penelitian tersebut**, di mana menghasilkan tiga proses menuju kinerja penjualan yakni :

Pertama, proses mencapai kinerja penjualan dapat diraih melalui adanya pengalaman tenaga penjual yang kemudian mengarah pada peningkatan kualitas interaksi tenaga penjual. Hal tersebut akan berakibat pada peningkatan kinerja penjualan seperti pada Gambar 5.2 berikut:

Gambar 5.2
Meningkatkan Kinerja Penjualan– Proses 1

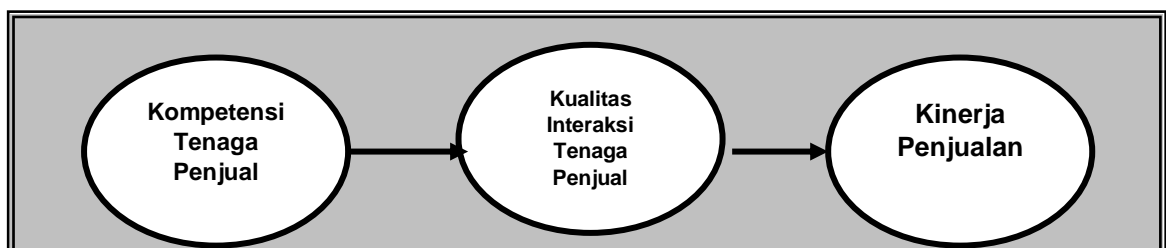


Sumber : dikembangkan dalam tesis ini

Hasil yang ditunjukkan pada Gambar 5.2 di atas telah menjawab pertanyaan penelitian pertama.

Kedua, proses meningkatkan kinerja penjualan dapat ditempuh melalui adanya peningkatan kompetensi yang berakibat pada peningkatan kualitas interaksi. Hal tersebut akan mendukung bagi terwujudnya kinerja penjualan yang baik seperti pada Gambar 5.3 berikut:

Gambar 5.3
Meningkatkan kinerja penjualan– Proses 2

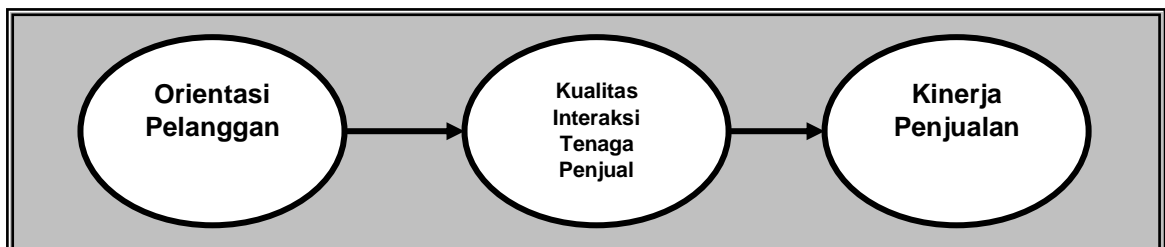


Sumber : dikembangkan dalam tesis ini

Hasil yang ditunjukkan pada Gambar 5.3 di atas telah menjawab pertanyaan penelitian kedua.

Ketiga, proses meningkatkan kinerja penjualan ditempuh melalui adanya peningkatan orientasi pelanggan yang berakibat pada peningkatan kualitas interaksi. Hal tersebut akan mendukung bagi terwujudnya kinerja penjualan yang baik seperti disajikan pada Gambar 5.4 dibawah ini :

Gambar 5.4
Meningkatkan kinerja penjualan– Proses 3



Sumber : dikembangkan dalam tesis ini

Hasil yang ditunjukkan pada Gambar 5.4 di atas telah menjawab pertanyaan penelitian ketiga.

5.4 Implikasi Teoritis

Beberapa literatur yang menguraikan mengenai teori Pengalaman, Kompetensi, Orientasi Pelanggan, Kualitas Interaksi dan Kinerja penjualan telah diperkuat keberadaannya dengan konsep-konsep teoritis dan dukungan empirik tentang hubungan kausalitas antar variabel-variabel yang berpengaruh terhadap

kualitas interaksi (pengalaman, kompetensi dan orientasi pelanggan) dan implikasi dari kualitas interaksi (kinerja penjualan) yang tercermin dalam beberapa temuan penelitian berikut:

Temuan penelitian pertama melalui pengujian Hipotesis 1 dan Hipotesis 4, membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja penjualan diperlukan adanya pengalaman tenaga penjual yang dibangun melalui kualitas interaksi. Temuan penelitian ini mendukung teori-teori yang dikembangkan melalui penelitian Reicheld tentang kualitas interaksi yang dipengaruhi oleh pengalaman (Jaramillo et al., 2009). Temuan penelitian ini mendukung pula hasil penelitian Yu & Tung (2013) mengenai pengaruh kualitas interaksi terhadap kinerja penjualan.

Temuan penelitian kedua melalui pengujian Hipotesis 2 dan Hipotesis 4 membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja penjualan diperlukan adanya kompetensi yang dibangun melalui kualitas interaksi. Temuan penelitian ini mendukung teori yang dikembangkan pada penelitian Zallocco (Zallocco et al., 2009) tentang pengaruh positif kompetensi terhadap kualitas interaksi. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Yu & Tung (2013) mengenai pengaruh kualitas interaksi terhadap kinerja penjualan.

Temuan penelitian ketiga melalui pengujian Hipotesis 3 dan Hipotesis 4 membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja penjualan diperlukan adanya orientasi pelanggan yang dibangun melalui kualitas interaksi. Temuan penelitian ini mendukung teori yang dikembangkan pada penelitian Oliver & Anderson (1994) tentang pengaruh positif orientasi pelanggan terhadap kualitas interaksi. Penelitian

ini juga mendukung hasil penelitian Yu & Tung (2013) mengenai pengaruh kualitas interaksi terhadap kinerja penjualan.

Implikasi teoritis telah disajikan secara sistematis pada Tabel 5.2 berikut:

Tabel 5.2
Implikasi Teoritis Hasil Penelitian

Temuan Penelitian Terdahulu	Temuan Penelitian Terkini
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pengalaman → Kualitas Interaksi (Jaramillo et al., 2009) ➤ Kompetensi → Kualitas Interaksi (Zallocco et al., 2009) ➤ Orientasi Pelanggan → Kualitas Interaksi (Oliver & Anderson, 1994) ➤ Kualitas Interaksi → Kinerja Penjualan (Yu & Tung, 2013) 	<p>Temuan penelitian ini menghasilkan tiga rangkaian proses dalam mencapai kinerja penjualan, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kinerja penjualan diperlukan adanya pengalaman tenaga penjual yang dibangun melalui kualitas interaksi tenaga penjual 2. Peningkatan kinerja penjualan diperlukan adanya kompetensi tenaga penjual yang dibangun melalui kualitas interaksi 3. Peningkatan kinerja penjualan diperlukan adanya orientasi pelanggan yang dibangun melalui kualitas interaksi

Sumber: dikembangkan dalam tesis ini.

5.5 Implikasi Manajerial

Kinerja penjualan sebagai muara yang ingin dicapai lewat kualitas interaksi yang baik tampak semakin nyata dengan didukung secara empirik melalui penelitian ini. Lewat penelitian ini pula dapat disajikan berbagai upaya yang patut

dilakukan oleh pimpinan PT Penerbit Erlangga Cabang Semarang dalam rangka meningkatkan kualitas interaksi.

Sebagai variabel utama yang berperan dalam peningkatan kinerja penjualan, kualitas interaksi didukung secara dominan oleh variabel kompetensi. Namun demikian, variabel lain, seperti pengalaman dan orientasi pelanggan juga turut berperan dalam menentukan naik turunnya kualitas interaksi.

Secara lebih terperinci, peneliti berusaha menyajikan implikasi manajerial dalam beberapa bagian, sebagai berikut:

- 1) Kualitas interaksi secara dominan dipengaruhi oleh kompetensi, meskipun tanpa mengesampingkan variabel lainnya. Usaha yang sudah dilakukan oleh pimpinan PT Penerbit Erlangga untuk meningkatkan kompetensi para tenaga penjual ternyata belum maksimal. Walaupun upaya yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tenaga penjual dipersyaratkan minimal sarjana, namun kompetensi hendaknya tidak boleh dipandang secara stagnan. Ibarat gelas yang berisi air, harus ada upaya yang kongkret agar gelas tersebut senantiasa diisi dengan air yang baru secara berkelanjutan. Demikian pula dengan kompetensi tenaga penjual harus senantiasa di *up grade* agar dapat mengikuti perkembangan teknologi dan permasalahan di lapangan. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan training baik yang menyangkut teknis penjualan maupun *problem solving* dalam menghadapi permasalahan pelanggan. Upaya tersebut dapat didukung pula dengan memberikan fasilitas bagi tenaga penjual untuk meningkatkan pengetahuan melalui perpustakaan dan

internet. Kreativitas tenaga penjual sebagai bagian dari kompetensi dapat ditingkatkan dengan memberikan kewenangan yang luas kepada tenaga penjual dalam memberikan tawaran kepada pelanggan sesuai dengan metode yang dianggap paling efektif. Adapun pengaruh pengalaman dan orientasi pelanggan terhadap kualitas interaksi menunjukkan bahwa dalam membangun kualitas interaksi, indikator-indikator yang mencerminkan pengalaman dan orientasi pelanggan hendaknya senantiasa diperhatikan. Peran pimpinan sangat diharapkan sebagai pemegang kebijakan yang mampu memberikan kesempatan kepada tenaga penjual lewat rotasi penjualan untuk menambah pengalaman serta memberikan pemahaman yang optimal kepada tenaga penjual berkaitan dengan orientasi pelanggan.

- 2) Sebagai pendukung utama dalam meningkatkan kinerja penjualan, kualitas interaksi menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Upaya yang dapat dilakukan guna meningkatkan kualitas interaksi adalah dengan memberikan pelatihan bagi peningkatan kualitas interaksi. Kualitas interaksi akan lebih efektif ditingkatkan jika berasal dari dorongan internal. Dorongan internal akan dapat terwujud jika pegawai memiliki kesadaran yang tinggi akan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki. Kemampuan yang dimiliki akan dapat terukur lewat pemberian pelatihan yang mengedepankan pemberdayaan diri dan penentuan visi dan misi yang jelas. Berbagai pelatihan yang dapat ditawarkan, meliputi: *Communication with Customer*, pemberdayaan diri dan Cara Bernegosiasi.

Secara sistematis, implikasi manajerial telah disajikan pada Tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3
Implikasi Manajerial
Membangun Kualitas Interaksi Menuju Kinerja Penjualan

No	Variabel yang dikembangkan	Implikasi Manajerial
1	Pengalaman	Pimpinan dapat memberikan tugas dengan rotasi wilayah agar dapat menambah pengalaman tenaga penjual.
2	Kompetensi	Memberikan pelatihan teknis dan <i>problem solving</i> kepada tenaga penjual. Melatih tenaga penjual memanfaatkan teknologi internet guna menambah kemampuan. Memberikan kewenangan secara luas pada tenaga penjual dalam memberikan penawaran kepada pelanggan.
3	Orientasi Pelanggan	Pimpinan memberikan pemahaman tentang orientasi pelanggan kepada tenaga penjual secara optimal.
4	Kualitas Interaksi	Memberikan pelatihan kepada tenaga penjual dalam bernegosiasi dengan pelanggan

Sumber: dikembangkan dalam tesis ini.

5.6 Keterbatasan Penelitian

Sebagaimana halnya semua penelitian, pada penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Dan keterbatasan-keterbatasan tersebut bisa terjadi dikarenakan ketidaktepatan dalam menetapkan pengukuran yang berhubungan dengan indikator-indikator dari suatu variabel, alat analisis yang digunakan, di dalam merancang instrumen penelitian (daftar pertanyaan), penetapan dan

pemilihan sampel penelitian maupun dikarenakan adanya pembatasan ruang lingkup penelitian.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan tersebut maka terdapat beberapa keterbatasan penelitian ini yaitu :

1. Dari segi permodelan, meskipun hasil dari pengujian *full model* SEM menunjukkan bahwa model tersebut telah sesuai dengan data ataupun fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian ini dimana indeks pengujian kelayakan terletak pada rentang nilai yang diharapkan, akan tetapi terdapat dua uji kesesuaian yakni Goodnees of Fit Index (GFI=0.880) dan Adjusted Goodnees of Fit Index (AGFI=0.837) yang diterima secara marginal karena berada dibawah rentang nilai yang telah ditetapkan ($\geq 0,90$).
2. Meskipun dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa kinerja penjualan dipengaruhi oleh kualitas interaksi namun kaitan secara langsung dengan pengalaman, kompetensi dan orientasi pelanggan belum disinggung pada penelitian.
3. Pengumpulan data dengan memanfaatkan teknologi informasi yaitu Google Form menjadikan kendali peneliti tidak begitu kuat terhadap responden, sehingga banyak pertanyaan terbuka tidak dijawab oleh responden. Hal lain juga dimungkinkan karena kesulitan dalam mengisi pertanyaan terbuka mengingat pengisian dilakukan melalui handphone,

5.7 Agenda Penelitian Mendatang

Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya harus lebih cermat dalam merancang model yang dilandasi oleh telaah pustaka yang memadai terutama yang

berhubungan dengan hubungan antar variabel maupun indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel tersebut dan mempertimbangkan agar menambah variabel lainnya yang tentunya belum diteliti pada penelitian ini seperti variabel pelatihan dan ketrampilan tenaga penjualan.

Penelitian mendatang juga dapat merubah proses pengisian kuesioner oleh responden dengan cara manual, sehingga dapat mencegah responden tidak mengisi jawaban atas pertanyaan terbuka.

DAFTAR PUSTAKA

- 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 appraisalment. *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>

LAMPIRAN KUESIONER

Kepada Yth,
Bapak/Saudara Tenaga Pemasaran
PT. Penerbit Erlangga
di Tempat

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Ahmad Mudrik, S.HI., mahasiswa Magister Manajemen/S2, Prodi Manajemen Pemasaran, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, yang saat ini sedang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul "PENGARUH PENGALAMAN, KOMPETENSI, DAN ORIENTASI PELANGGAN TERHADAP KUALITAS INTERAKSI TENAGA PENJUAL SERTA KINERJA PENJUALAN (Studi pada Tenaga Penjual PT. Penerbit Erlangga Cabang Semarang)".

Untuk itu kami memohon kesediaan Bapak/Saudara untuk membantu dalam proses mengumpulkan data dengan mengisi kuesioner berikut ini. Semua data yang terkumpul hanya untuk kepentingan penelitian dan akan dijamin kerahasiaannya.

Sebagai apresiasi atas kesediaan Bapak/Saudara yang turut berkontribusi pada penelitian ini, maka setelah penelitian ini selesai, kami akan memilih responden secara acak untuk mendapatkan undian dan beberapa hadiah berupa:

- Insentif dalam bentuk uang tunai sebesar Rp100.000 (2 orang pemenang)
- Voucher pulsa masing-masing senilai Rp50.000 (6 orang pemenang)

Jika ada pertanyaan, saran/komentar dari Bapak/Saudara, dapat menghubungi peneliti melalui

email : mudrik.asmkds17@gmail.com atau no WA 082242323312

Petunjuk Pengisian:

- 1) Klik lingkaran sesuai dengan jawaban yang paling sesuai menurut anda.
- 2) Klik berikutnya untuk pindah ke halaman berikutnya.
- 3) Klik kembali untuk kembali ke halaman sebelumnya.
- 4) Klik kirim untuk mengirimkan jawaban.
- 5) Jawaban tidak boleh ada yang kosong, harus diisi semua.
- 6) Jawaban tidak ada yang salah, dan jawaban dibutuhkan murni untuk kepentingan penelitian.
- 7) Survei akan memakan waktu sekitar 15 menit.

Atas partisipasi dan kesediaan waktu Bapak/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Peneliti

Ahmad Mudrik, S.HI

PERTANYAAN KUESIONER

Data Responden

Nama :

Jabatan :

Wilayah Kerja:

Usia :

Masa Kerja :

A. Kinerja Penjualan

1. Saya mampu meningkatkan jumlah penjualan saya dari tahun ke tahun

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Berapa rata-rata prosentase peningkatan penjualan dalam setiap tahunnya dalam 5 tahun terakhir?

.....

2. Saya mampu mencapai target yang diberikan kepada saya setiap tahun

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Berapa rata-rata prosentase pencapaian target setiap tahunnya dalam 5 tahun terakhir?

.....

3. Saya mampu mewujudkan pertumbuhan penjualan setiap tahunnya

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Berapa rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan setiap tahunnya dalam 5 tahun terakhir?

.....

B. Kualitas Interaksi Tenaga penjual

1. Saya tidak pernah mendapatkan komplain buruk dari pelanggan saya

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

2. Pelanggan saya selalu merasa nyaman dalam bertransaksi dengan saya

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

3. Pelanggan saya sering cerita masalah pribadi dengan saya karena merasa percaya dan aman

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

4. Banyak pelanggan saya sudah merasa saya bagian dari keluarga mereka.

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

5. Pelanggan saya sering mengajak saya ketika di instansinya ada acara

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

6. Pelanggan saya sering meminta saya mengusulkan kepada kepala sekolah bahwa beliau butuh buku tertentu

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

7. Pelanggan saya merasa yakin bahwa saya akan menepati komitmen yang telah disepakati Bersama

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

C. Pengalaman Tenaga Penjual

1. Saya memiliki pengalaman dalam menjual produk, baik produk yang murah sampai produk yang mahal

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contoh produk yang dijual?

.....

2. Saya memiliki pengalaman dalam menjual berbagai varian produk dari Erlangga.

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

3. Saya memiliki pengalaman dalam menyesuaikan diri dengan pelanggan, baik pelanggan yang type serius atau type humoris.

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya yang pernah saudara alami

.....

4. Saya memiliki pengalaman banyak dalam kaitan dengan keberhasilan menjual

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sebutkan contoh yang pernah saudara alami?

.....

D. Kompetensi Tenaga Penjual

1. Saya selalu merasa senang untuk mendengarkan apa yang disampaikan oleh pelanggan, baik yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, ataupun bahkan masalah pribadi pelanggan

1	2	3	4	5

Sebutkan contoh materi yang biasa di sampaikan oleh pelanggan untuk anda dengarkan ?

.....

2. Saya merasa memiliki kemampuan yang lebih dalam beradaptasi/menyesuaikan diri dalam setiap situasi penjualan yang berbeda.

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

3. Saya merasa mampu dan senang menangani penjualan dari pelanggan saya tanpa melibatkan atasan saya.

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya yang pernah saudara alami

.....

4. Saya memiliki sebuah ketrampilan bernegosiasi yang tinggi, saat berhadapan dengan pelanggan.

1	2	3	4	5

Sebutkan contoh yang pernah saudara alami?

.....

5. Saya memiliki kemampuan untuk mencari pelanggan baru di samping tetap mempertahankan pelanggan lama saya.

1	2	3	4	5

Sebutkan contoh yang pernah saudara alami?

.....

6. Saya memiliki kemampuan dalam closing penjualan dengan pelanggan.

1	2	3	4	5

Sebutkan contoh yang pernah saudara alami?

.....

E. Orientasi Pelanggan

1. Saya selalu datang tepat waktu ketika janji dengan pelanggan

1	2	3	4	5

Sebutkan contohnya

.....

2. Saya selalu menyampaikan penawaran kerjasama terbaik yang memberi manfaat bagi pelanggan-pelanggan saya.

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Sampai sejauh ini, apa kebijakan yang telah ditetapkan oleh Penerbit Erlanga untuk mendukung upaya anda dalam mensukseskan penawaran produk Erlangga?

.....

3. Saya selalu membantu para pelanggan saya untuk memberi solusi bagi bagi mereka

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Apa yang anda lakukan dalam membantu memberikan solusi kepada pelanggan anda?

.....

4. Saya selalu membuat pelanggan saya puas terhadap pelayanan saya.

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

Apa yang anda lakukan dalam menciptakan kepuasan atas pelanggan anda?

.....

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. IDENTITAS DIRI

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Ahmad Mudrik, S.HI.
2	Jenis Kelamin	Laki-laki
3	Tempat dan Tanggal Lahir	Demak, 31 Januari 1985
4	Angkatan/Kelas	MM 56 Kelas Akhir Pekan
5	NIM	12010119420105
6	Semester	3
7	Pekerjaan	Karyawan sawsata Penerbit Erlangga
8	E-mail	mudrik.asmkds17@gmail.com
9	Nomer WA/HP	082 242 323 312
10	Dosen Pembimbing	I Made Sukresna, SE, MM, Ph.D

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

Jenjang	SEKOLAH/UNIVERSITAS	Bidang Ilmu	Tahun Masuk-Lulus
SMA	MA Miftahussalam Demak	IPS	2001-2004
S1	IAIN Sunan Ampel Surabaya	Syariah Muamalah	2005-2009

C. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Pekerjaan	Keterangan
2010 s/d 2013	Penerbit Erlangga	Salesman SMA/SMK Demak
2014-2015	Penerbit Erlangga	Group Leader SMP/SMA/SMK Pati
2016	Penerbit Erlangga	Group Leader Erlangga Kab. Demak
2017-2019	Penerbit Erlangga	Assisten Manager Erlangga Wilayah Pemasaran Kudus-Jepara-Purwodadi
2020-sekarang	Penerbit Erlangga	Assisten Manager SMA-SMK Erlangga Wilayah Pemasaran Kota Semarang, Kab. Semarang, Kendal, Demak

Semarang, 15 Agustus 2022

Hormat kami,



Ahmad Mudrik, S.HI.