

# HUBUNGAN ANTARA KETERAMPILAN PENJUALAN DAN KINERJA TENAGA PENJUAL: SEBUAH STUDI KASUS DI PERUSAHAAN CAT INDONESIA

*by* 15131830002 Sony Chandra Sihaloho

---

**Submission date:** 16-May-2020 07:15PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1325710993

**File name:** 1315180002-SONY\_CHANDRA\_SIHALOHO\_-\_SONY\_CHANDRA\_SIHALOHO.docx (888.42K)

**Word count:** 5258

**Character count:** 36000

<sup>2</sup>  
**HUBUNGAN ANTARA KETERAMPILAN  
PENJUALAN DAN KINERJA TENAGA PENJUAL:  
SEBUAH STUDI KASUS DI PERUSAHAAN CAT  
INDONESIA**

Aria Eddy Kertocahyono, Haryanto Ginting, Julius Kurata  
Risnawati Dermauli, Sony Chandra Sihaloho  
*Magister Management Strategic Management  
Universitas Prasetiya Mulya*

**Abstraksi**

**Tujuan** – Penelitian ini ditujukan untuk mendapatkan pemahaman atas pengaruh dimensi keterampilan penjualan yakni: keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, kemampuan pengetahuan produk perusahaan dan kemampuan pengetahuan produk pesaing terhadap kinerja tenaga penjual di sebuah perusahaan cat nasional.

**Desain** – Lima dimensi keterampilan penjualan diidentifikasi memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja tenaga penjual, antara lain: keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, kemampuan pengetahuan produk perusahaan dan kemampuan pengetahuan produk pesaing

**Metodologi** – Kuesioner diadopsi dan diadaptasi dari studi sebelumnya. Kuesioner didistribusikan kepada 57 atasan tenaga penjual (Sales Supervisor). Sebanyak 268 kuesioner yang dikembalikan diproses untuk dilakukan analisis dengan menggunakan analisis regresi guna melakukan uji atas pengaruh dimensi keterampilan atau kemahiran dalam penjualan terhadap kinerja atau hasil penjualan dari tenaga penjual.

**Pendekatan** – Berdasarkan pengumpulan kuesioner yang menjadi produk hasil penelitian terlihat bahwa keterampilan atau kemahiran dalam penjualan dan keterampilan interpersonal secara signifikan memengaruhi kinerja tenaga penjual. Sementara itu, dimensi-dimensi yang tidak terpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual adalah keterampilan pemasaran, kemampuan pengetahuan produk perusahaan dan kemampuan pengetahuan produk pesaing.

**Kata Kunci** *Keterampilan penjualan, kinerja tenaga penjual, perusahaan cat, Indonesia*

## 1. PENDAHULUAN

Industri cat merupakan salah satu sektor dari industri kimia. Secara makro di negara Nyiur Melambai Indonesia ini, industri cat masih dapat dinyatakan dalam situasi dan merupakan pasar yang menjanjikan dan memiliki potensi meningkat secara stabil. Pertumbuhan kelas menengah serta jumlah konsumen industri seperti pengembang properti & *real estate*, pembuat mebel, industri otomotif, kelautan serta sektor elektronik merupakan variabel-variabel yang mendukung kekuatan industri cat di Indonesia. Industri-industri tersebut membutuhkan konsumsi cat dalam jumlah besar.

Sektor properti adalah pendorong pertumbuhan utama industri cat di Indonesia. Tingginya permintaan rumah-rumah baru juga didorong oleh pemerintah Indonesia yang menjadikan pembangunan infrastruktur sebagai salah satu prioritas utama. Pada tahun 2014, pemerintah Indonesia meluncurkan program satu juta rumah. Di bawah inisiatif ini, pemerintah bertekad untuk membangun satu juta unit rumah setiap tahun hingga berakhir pada 2019. Di Indonesia juga terdapat suatu tradisi yang banyak dilakukan terutama di daerah-daerah yaitu tradisi mengecat rumah menjelang hari raya keagamaan seperti Idul Fitri dan Natal. Tradisi ini membuat permintaan produk cat meningkat pada momen-momen tersebut.

Selain itu, dalam beberapa tahun terakhir terdapat permintaan yang tumbuh secara signifikan di sektor kelautan dan mebel. Sektor Mebel menawarkan potensi besar karena Indonesia adalah salah satu dari tiga produsen mebel teratas di ASEAN bersama dengan Vietnam dan Malaysia.

Tingkat konsumsi cat domestik Indonesia di tahun 2010 berada di angka 772.454 ton dan di tahun 2014 tingkat konsumsi melonjak di angka 877.459 ton dengan nilai kapitalisasi pasar mencapai 15 triliun rupiah. Demikian juga, ekspor cat Indonesia juga naik dari 21.742 ton di 2010 menjadi 29.068 ton di 2015. Sementara itu, impor juga naik di tahun 2013 dari 45.927 ton hingga 65.392 ton di tahun 2014. Segmen pasar cat dekoratif memberikan kontribusi sebesar 50% - 60% dari total pasar penjualan cat di Indonesia, diikuti segmen pasar cat industri dan segmen pasar cat otomotif berada di urutan berikutnya (Global Business Guide Indonesia, 2017).

Industri cat adalah salah satu dari sedikit sektor bisnis di Indonesia yang melibatkan pelaku bisnis domestik yang kuat dengan merek lokal yang mendominasi pangsa pasar cat 75% hingga 80%. Indonesia adalah pasar cat terbesar di Asia Tenggara karena memiliki populasi yang besar (261 juta jiwa), tingkat urbanisasi yang tinggi (57 persen), industri otomotif yang dinamis dan peningkatan pendapatan masyarakat kelas menengah yang tinggi. Besarnya pasar

dan banyaknya produsen cat membuat kompetisi antar produsen cat menjadi sangat tinggi.

Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan cat Indonesia yang berkantor pusat di Tangerang serta memiliki 38 cabang di Indonesia. Area pemasaran dibagi menjadi 7 region yaitu: Sumatra dengan kontribusi penjualan 15%, Jakarta 28%, Jawa Barat 11%, Jawa Tengah 15%, Jawa Timur 17%, Bali Papua 8% dan Kalimantan Sulawesi 6%. Perusahaan cat ini memiliki 3 segmen pasar yaitu retail, industri dan proyek. Penelitian ini hanya meneliti segmen pasar retail.

Di segmen pasar retail, cat didistribusikan ke toko-toko cat dan toko-toko bahan bangunan secara langsung oleh pabrik cat atau melalui saluran distribusi distributor, sub distributor dan agen-agen. Bagian yang melakukan penjualan dan distribusi ke toko-toko tersebut disebut sebagai tenaga penjual, sedangkan atasan dari para tenaga penjual biasanya dikenal dengan nama Sales Supervisor.

Kondisi persaingan yang tinggi telah menciptakan tekanan besar bagi perusahaan untuk lebih fokus dalam melebarkan pangsa pasar terutama dalam hal penjualan mengingat penjualan produk atau jasa merupakan komponen terpenting dalam pengelolaan dan pengembangan bisnis. Untuk itu tim penjualan harus semakin meningkatkan kreatifitas dan kinerja untuk dapat memberikan kontribusi di angka pendapatan yang tentunya menjadi sarana pendukung seluruh aktivitas bisnis perusahaan. Tenaga penjual merupakan ujung tombak perusahaan karena menjadi wakil perusahaan untuk memperkenalkan produk perusahaan kepada pelanggan, berinteraksi dengan mereka, melakukan transaksi dan melayani kebutuhan mereka. Dengan tujuan utama yaitu meningkatkan pangsa pasar dengan mengutamakan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan, manajemen termotivasi untuk semakin mendalami apa yang memengaruhi faktor dari kinerja tenaga penjual. Atas pertimbangan tersebut maka manajemen menggunakan variabel kinerja penjualan dalam pengukuran kinerja tenaga penjual (Morris *et al.* 1991).

Terdapat beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Tenaga penjual dengan keterampilan penjualan yang tinggi memberikan kontribusi yang signifikan dalam pencapaian kinerja yang bersangkutan dalam mencapai target. Salah satu faktor utama yang memengaruhi pencapaian target tenaga penjual adalah keterampilan penjualan tenaga penjual (Churchill *et al.* 1985; Churchill *et al.* 2000). Melalui Ingram *et al.* (2004) diketahui bahwa tingginya kompetisi lingkungan bisnis memaksa divisi penjualan untuk selalu mencari tenaga penjual yang memiliki keahlian dan memiliki keterampilan tinggi mencapai target penjualan. Seorang tenaga penjual yang memiliki kehandalan menunjukkan capaian pendapatan yang optimum dari pelanggannya dan memiliki kemampuan yang sistematis untuk dapat memproses calon pasar maupun pelanggan baru sehingga pada akhirnya memberikan kontribusi untuk perusahaan bertumbuh secara lebih cepat jika dibandingkan dengan perusahaan pesaing lainnya. Dengan mengerti bahwa tenaga penjual memiliki peranan penting dalam memberikan kontribusi secara positif bagi pertumbuhan penjualan yang terus menerus, maka beranggotakan tenaga penjualan yang sangat terampil menjadi hal yang signifikan dan kritis (Churchill *et al.* 2000; Ingram *et al.* 2004; Futrell 2006).

Hal tersebut juga didukung dengan<sup>1</sup> banyaknya peneliti yang telah menggarisbawahi peran penting tingkat keterampilan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual (Churchill *et al.* 1985; 2000; Rentz *et al.* 2002).

Penelitian Basir *et al.* (2010) meneliti keterkaitan antara keterampilan penjualan dan kinerja tenaga penjual di perusahaan telekomunikasi terbesar di Malaysia, yang menunjukkan dimensi keterampilan penjualan yang memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja tenaga penjual hanya keterampilan interpersonal. Penelitian dari Sa<sup>2</sup>g<sup>3</sup>tani dan Murshed (2016) yang meneliti tenaga penjual di perusahaan mobil di Amerika Serikat bagian tenggara, menunjukkan hubungan positif yang sig<sup>1</sup>nifikan antara pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing terhadap kinerja tenaga penjual.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yang dilakukan di sektor industri otomotif dan telekomunikasi, maka penel<sup>2</sup>ian ini ingin mengetahui bagaimana hubungan antara masing-masing dimensi keterampilan penjualan dan kinerja tenaga penjual. Produk cat, produk mobil dan produk telekomunikasi adalah merupakan produk industri. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada perusahaan cat yang diteliti, tenaga penjual menjual produk cat tidak langsung kepada pemakai cat, melainkan kepada toko-toko yang merupakan salah satu bagian dari saluran distribusi. Sedangkan pada perusahaan mobil dan telekomunikasi, tenaga penjual menjual langsung kepada pemakai akhir. Dengan adanya persamaan dan perbedaan tersebut diharapkan penelitian ini dapat lebih memahami pengaruh dimensi keterampilan penjualan yaitu: keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, kemampuan pengetahuan produk perusahaan dan kemampuan pengetahuan produk pesaing terhadap kinerja tenaga penjual di sebuah perusahaan cat.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1. Keterampilan Penjualan

Keterampilan penjualan tenaga penjual telah lama diidentifikasi sebagai penentu kinerja tenaga penjual (Churchill *et al.* 1985; 2000). Churchill *et al.* (1985) dan Ford, Walker, Churchill, and Hartley (1988) menemukan bahwa selain bakat, pemahaman peran, motivasi, faktor kepribadian dan faktor organisasi/ lingkungan, keterampilan penjualan juga memengaruhi kinerja tenaga penjual. Apalagi di studi lain, Rentz *et al.* (2002) mengelompokkan keterampilan penjualan ke dalam tiga dimensi yaitu keterampilan interpersonal<sup>1</sup>, keterampilan keahlian menjual dan keterampilan teknis. Selanjutnya, Ahearne dan Schillewaert (2000) memperkenalkan keterampilan pema<sup>2</sup>ran sebagai dimensi lain keterampilan penjualan yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

Penelitian ini akan melanjutkan penelitian dari Basir *et al.* (2010) yang menguji<sup>1</sup> pengaruh keterampilan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual di sebuah perusahaan telekomunikasi Malaysia. Secara spesifik, penelitian ini akan mengolah data atas pengaruh empat dimensi keterampilan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual. Empat dimensi keterampilan penjualan adalah keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan teknis

dan keterampilan pemasaran diambil dari Ford *et al.* (1988) dikutip dalam Churchill *et al.* (2000) dan dimensi keterampilan pemasaran diadopsi dari Ahearne dan Schillewaert (2020). Dalam penelitian ini dimensi keterampilan teknis dibagi menjadi 2 yaitu pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing. Dimensi pengetahuan produk tersebut merupakan hasil dari Sangtani *et al.* (2016) yang meneliti pengaruh kemampuan pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.

## 2.2. Keterampilan Interpersonal dan Kinerja Tenaga Penjual

Keterampilan interpersonal merupakan keterampilan seseorang dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain untuk mencapai pengaruh dan hasil tertentu. Keterampilan interpersonal mencerminkan kemampuan tenaga penjual dalam membentuk dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan mereka untuk menciptakan keuntungan dan hubungan produktif antara kedua belah pihak. Keterampilan interpersonal yang dimiliki seorang tenaga penjual sangat bermanfaat dalam interaksi dengan pelanggan. Pelanggan akan merasa cukup nyaman berhubungan dengannya sehingga mau membeli apa saja yang dijual tenaga penjual. Tenaga penjual dengan keterampilan interpersonal yang tinggi dapat membuat pelanggan membeli produk yang sebenarnya tidak dibutuhkannya. Keterampilan penjualan interpersonal membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang pada akhirnya meningkatkan keuntungan perusahaan.

Menurut Rentz *et al.* (2002) ukuran kemampuan interpersonal adalah keterampilan mendengarkan, empati, optimisme dan keterampilan mengamati. Ukuran ini telah diamati dan diuji empiris secara terpisah untuk membuktikan bahwa keterampilan interpersonal memengaruhi kinerja tenaga penjual. Comer dan Drollinger (1999), Castleberry dan Shepherd (1993), Ramsey dan Sohi (1997) dan Shepherd *et al.* (1997) menemukan bahwa keterampilan mendengarkan yang efektif adalah keterampilan komunikasi yang berharga bagi kesuksesan tenaga penjualan. Hasil penelitian Basir *et al.* (2010) menyatakan bahwa keterampilan interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual. Singkatnya, studi empiris sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara keterampilan interpersonal pada kinerja tenaga penjual. Melalui penelitian ini kami mengharapkan hubungan yang sama antara keterampilan interpersonal dan kinerja tenaga penjual, sehingga hipotesis pertama :

H1 : Ada hubungan positif yang signifikan antara keterampilan interpersonal dan kinerja tenaga penjual

## 2.3. Keterampilan Keahlian Menjual dan Kinerja Tenaga Penjual

Pengkategorian keterampilan keahlian menjual secara garis besar dapat didesinisikan ke dalam lima sub kategori yaitu: kemampuan beradaptasi, penjualan konsultatif, negosiasi, keterampilan bertanya, keterampilan membaca isyarat dan keterampilan komunikasi. Penjualan adaptif merupakan kemampuan

dan keahlian tenaga penjual untuk dapat beradaptasi dan mengelola perilaku penjualannya ketika bertemu dan berhubungan dengan pelanggan (Weitz 1981). Babakus *et al.* (1996) meneliti bahwa terdapat korelasi positif antara penjualan adaptif dan kinerja tenaga penjual dan efektivitas divisi penjualan. Boorom *et al.* (1998) juga menyampaikan bahwa terdapat hubungan positif antara penjualan adaptif dan kinerja penjualan. Proses penting lainnya dalam penjualan adalah negosiasi (Futrell 2006; Ingram *et al.* 2004). Goolby *et al.* (1992) dan Schuster dan Danes (1986) menyatakan bahwa keterampilan negosiasi yang dimiliki oleh tenaga penjual berkontribusi terhadap kesuksesan tenaga penjual. Pengaruh kecakapan tenaga penjual lainnya dalam menghasilkan penjualan adalah gaya komunikasi (Stafford 1996; Whittler 1994; Williams *et al.* 1990; Futrell 2006). Williams dan Spiro (1985) menyatakan bahwa tenaga penjual yang berhasil adalah tenaga penjual yang dapat mencocokkan gaya komunikasi mereka secara jitu ketika berinteraksi dengan masing-masing tipe pelanggan. Selain itu, perilaku nonverbal seseorang dapat memengaruhi perilaku orang lain (Cho 2001). Unsur penting lainnya dari penjualan yang sukses adalah kemampuan tenaga penjual dalam hal berkomunikasi secara non verbal telah muncul sebagai komponen penting penjualan yang sukses (Leigh dan Summers 2002; Futrell 2006; Stafford 1996; Whittler 1994; Williams *et al.* 1990). William *et al.* (1990) menyatakan empat ekspresi simbolik nonverbal seperti kualitas suara, vokalisasi non verbal, gerakan tubuh dan jarak spasial dapat memengaruhi peluang berhasilnya penjualan. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Basir *et al.* (2010) yang menyatakan tidak ada hubungan positif signifikan antara keterampilan keahlian menjual dan kinerja tenaga penjual. Artinya tingkat keahlian menjual yang tinggi tidak berkorelasi dengan kinerja tinggi tenaga penjual. Sementara beberapa studi sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara keterampilan keahlian menjual dan kinerja tenaga penjual. Mempertimbangkan hasil-hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis kedua adalah :

**H2** : Ada hubungan positif yang signifikan antara keterampilan keahlian menjual dan kinerja tenaga penjual

#### 2.4. Keterampilan Pemasaran dan Kinerja Tenaga Penjual

Keterampilan pemasaran mengacu pada pemahaman pasar dari industri perusahaan seperti kebutuhan pelanggan, informasi persaingan dan tren industri. Keterampilan pemasaran mengacu pada tingkat pemahaman yang dimiliki tenaga penjual tentang bisnis di mana mereka beroperasi (Ahearne & Schillewaert 2000; Manning & Reece 2004; Futrell 2006). Ahearne dan Schillewaert (2000) mengatakan bahwa keterampilan pemasaran memang memengaruhi kinerja tenaga penjual. Sedangkan Sengupta *et al.* (2000) mengatakan bahwa ada dua variabel lain yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual yaitu kemampuan strategis dan intrapreneurship. Mempertimbangkan hasil-hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis yang berhubungan dengan kinerja tenaga penjual adalah :

**H3** : Ada hubungan positif yang signifikan antara keterampilan pemasaran dan kinerja tenaga penjual

## 2.5. Pengetahuan Produk dan Kinerja Tenaga Penjual

Pengetahuan produk adalah kemampuan tenaga penjual dalam menjelaskan desain, spesifikasi, cara aplikasi serta keunggulan produk dan layanan kepada pelanggan. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh tenaga penjual diantaranya adalah pemahaman tentang pasar dan tren pasar industri perusahaan, pengetahuan tentang lini produk pesaing, kebijakan penjualan pesaing dan pemahaman operasional pelanggan (Behrman dan Perreault 1982, sebagaimana dinyatakan oleh Baldauf & Cravens 2002; Futrell 2006).

Konsep pengetahuan produk dalam penelitian ini melihat dibagi menjadi dua yaitu pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing. Konsep ini sejalan dengan konsep yang mengatakan bahwa pengetahuan sebagai penjual dan pesaing merupakan aspek yang penting dari pengetahuan produk (Prabhu *et al.* 2005; Zhou dan Li 2012). Pengetahuan produk perusahaan menunjukkan kedalaman pengetahuan dan pengetahuan produk pesaing menunjukkan luasnya pengetahuan tenaga penjual. Pengetahuan produk perusahaan dibangun secara internal sedangkan pengetahuan produk pesaing diperoleh melalui proses di lapangan.

Peningkatan pengetahuan produk perusahaan merupakan proses pengembangan internal berkelanjutan berdasarkan produk perusahaan sendiri dan produk. Pengetahuan produk yang tinggi akan sangat bermanfaat dalam menyampaikan nilai produk untuk memenuhi ekspektasi konsumen. Pengetahuan tentang berbagai produk dan merek memungkinkan tenaga penjualan untuk mengomunikasikan manfaat dan nilai merek (Baumgarth dan Schmidt 2010). Penelitian ini membuktikan jika tingginya kemampuan pengetahuan produk tenaga penjual akan memberikan kepercayaan diri dan kecakapan untuk mengatasi keberatan pelanggan dan akhirnya mampu menghasilkan penjualan.

Sebaliknya, pengetahuan produk pesaing yang dapat didefinisikan sebagai pengetahuan tentang informasi penawaran pesaing harus didapatkan dari sumber eksternal dan mencakup dimensi horizontal, luasnya pengetahuan serta pengetahuan produk eksternal. Semakin ketat kompetisi di pasar maka pengetahuan produk pesaing akan semakin diperlukan. Namun di dalam literatur, jenis pengetahuan ini sering dimasukkan dalam konsep yang lebih luas tentang pengetahuan pasar (De Luca dan Atuahene-Gima 2007). Sementara dari perspektif pelanggan, selain mengetahui bahwa mereka mendapatkan penawaran terbaik dari perusahaan, pelanggan juga mengharapkan jaminan bahwa penawaran tersebut merupakan yang terbaik di pasar. Jaminan ini hanya dapat diberikan jika tenaga penjual memiliki pengetahuan tentang produk pesaing. Pengetahuan produk pesaing memungkinkan tenaga penjual untuk fokus pada fitur yang paling unggul dari produk mereka yang membedakan dengan produk pesaing. Misalnya fitur atau harga, sehingga dengan menyesuaikan kebutuhan pelanggan akan didapatkan respon yang menguntungkan (Baumgarth dan Schmidt 2010).

Hubungan yang menunjukkan kemampuan pengetahuan teknis yang unggul menghasilkan kinerja tenaga penjual yang lebih tinggi telah dibuktikan secara



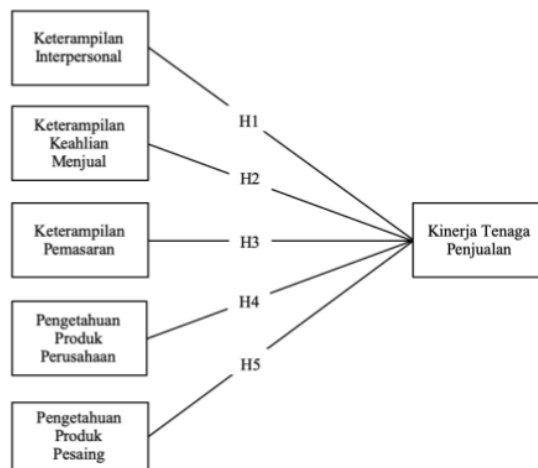
empiris (Babakus *et al.* 1996<sup>1</sup> Cravens *et al.* 1993; Baldauf dan Cravens 2002). Dariane *et al.* (2001) dan Makinen (2004) menemukan bahwa kemampuan pengetahuan produk tenaga penjual adalah penting. Melengkapi penelitian sebelumnya, Sangtani dan Murshed (2016) menemukan bahwa pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing masing-masing memiliki hubungan positif terhadap kinerja tenaga penjual.

Dalam penelitian ini hipotesis yang berhubungan dengan kinerja tenaga penjual adalah:

*H4 : Ada hubungan positif yang signifikan antara pengetahuan produk perusahaan dan kinerja tenaga penjual*

*H5 : Ada hubungan positif yang signifikan antara pengetahuan produk pesaing dan kinerja tenaga penjual*

Secara keseluruhan, penelitian ini menelaah korelasi antara dimensi keterampilan penjualan (keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing) terhadap kinerja tenaga penjual. Hubungan antar variabel ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Teori Penelitian

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Sample & Populasi

Subjek penelitian ini adalah tenaga penjual salah satu perusahaan cat di Indonesia. Sampel penelitian penelitian ini terdiri dari 57 responden dengan posisi Sales Supervisor yang memimpin dan mengawasi minimal satu tenaga penjual. Populasi

tenaga penjual yang akan dinilai berjumlah 348 orang. Para responden diinformasikan bahwa partisipasi bersifat sukarela dan tidak wajib, sehingga diperoleh 57 responden seluruhnya mengembalikan kuesioner yang telah diisi untuk 268 tenaga penjual.

### 3.2. Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengisian kuesioner menggunakan media *Google Form* yang dikirimkan secara *online* kepada 57 responden yang memberikan penilaian terhadap 348 tenaga penjual. Responden diberi waktu selama 3 minggu mulai dari tanggal 13 Maret 2020 hingga 2 April 2020 untuk menyelesaikan kuesioner. Penelitian ini mengadopsi pendekatan evaluasi penilaian atasan kepada anak buah (tenaga penjual) di bawah pengawasannya. Kuesioner survei dibagi menjadi 3 bagian seperti yang ditunjukkan dalam Lampiran 1, yang mencakup keterampilan penjualan yaitu keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, pengetahuan produk perusahaan, pengetahuan produk pesaing; bagian kedua adalah kinerja tenaga penjual; dan bagian ketiga adalah informasi demografis responden dan tenaga penjual.

### 3.3. Pengukuran

Kuesioner yang digunakan untuk mengukur keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing diadopsi dari Rentz et al. (2002). Sementara kuesioner yang digunakan untuk mengukur keterampilan pemasaran diadopsi dari Ahearne dan Schillewaert (2000), kuesioner kinerja tenaga penjual diadopsi dari Behrman dan Perreault (1982). Pada bagian A, responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap keterampilan tenaga penjual dari sisi keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran, pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing. Tingkat penilaian yang diberikan sebanyak 7 poin skala, dimulai dari skala 1 (sangat tidak terampil) hingga skala 7 (sangat terampil). Bagian B, responden memberikan persetujuan atau ketidaksetujuan mereka dengan beberapa pernyataan dengan skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju).

Tabel 1: Enam Variabel

No	Uraian	Referensi
<b>I</b>	<b>Keterampilan Interpersonal</b>	
1	Kemampuan yang bersangkutan untuk mengekspresikan bahasa tubuh.	Rentz <i>et al.</i> 2002
2	Kemampuan yang bersangkutan dalam berbicara secara umum	
3	Kesadaran dan kemampuan yang bersangkutan memahami komunikasi non-verbal yang disampaikan orang lain	

- 4 Kemampuan yang bersangkutan untuk mengendalikan dan mengatur tampilan emosi secara non-verbal
- 5 Kemampuan yang bersangkutan untuk memengaruhi orang lain.

11	Uraian	Referensi
<b>II</b>	<b>Keterampilan Keahlian Menjual</b>	
1	Kemampuan yang bersangkutan untuk mendapatkan pesanan dari pelanggan.	Rentz <i>et al.</i> 2002
2	Kemampuan yang bersangkutan untuk melakukan presentasi penjualan secara jelas dan konsisten.	
3	Kemampuan yang bersangkutan untuk melayani pelanggan.	
<b>III</b>	<b>Keterampilan Pemasaran</b>	12
1	Kemampuan dalam memperoleh informasi terkini tentang perubahan kebutuhan pelanggan.	Ahearne and Schillewaert 2000
2	Yang bersangkutan memiliki banyak informasi mengenai persaingan yang sangat baik.	
3	Yang bersangkutan memiliki banyak informasi mengenai tren industri.	
4	Berpengetahuan luas atas kejadian-kejadian penting di industri cat.	
<b>IV</b>	<b>Pengetahuan Produk Perusahaan</b>	
1	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan terhadap produk cat Perusahaan.	Rentz <i>et al.</i> 2002
2	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan tentang kinerja pada produk cat Perusahaan.	
3	Kemampuan yang bersangkutan memahami spesifikasi umum dari produk cat Perusahaan.	
4	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan mengenai proses pengiriman produk cat Perusahaan.	
5	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan terkait fitur dan manfaat produk cat Perusahaan.	
<b>V</b>	<b>Pengetahuan Produk Pesaing</b>	
1	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan terhadap produk cat Pesaing.	Rentz <i>et al.</i> 2002
2	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan tentang kinerja pada produk cat Pesaing.	
3	Kemampuan yang bersangkutan memahami spesifikasi umum dari produk cat Pesaing.	
4	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan mengenai proses pengiriman produk cat Pesaing.	
5	Keterampilan dan pengetahuan yang bersangkutan terkait fitur dan manfaat produk cat Pesaing	
<b>No</b>	<b>Uraian</b>	<b>Referensi</b>
<b>VI</b>	<b>Kinerja Tenaga Penjual</b>	

- |   |  |                                  |
|---|--|----------------------------------|
| 1 | Kontribusi Omset Salesman terhadap Market Share Perusahaan                 | Behrman<br>and Perreault<br>1982 |
| 2 | Efektivitas Salesman dalam menghasilkan penjualan yang tinggi.             |                                  |
| 3 | Efektivitas Salesman dalam melampaui target dan sasaran penjualan tahunan. |                                  |
- 

## 2 4. ANALISIS DATA

Proses analisis data sampel dari penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS Statistik edisi 26. Di bawah ini adalah hasil analisis data kuesioner.

### 4.1. Analisis Deskriptif

Kuesioner atau alat riset ditujukan kepada sales supervisor yang memberi tanggapan serta menilai tenaga penjual. Jumlah sales supervisor adalah 57 orang dengan pengalaman kerja di bidang penjualan 6-10 tahun (40,35%) dan telah lama bekerja di perusahaan selama 2-5 tahun (43,86%). Hal ini mengonfirmasi bahwa responden memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai tenaga penjual. Mayoritas responden adalah pria (94,74%) dengan usia terbanyak 25-35 tahun (59,65%).

Total tenaga penjual yang dinilai sebanyak 268 orang, dengan pengalaman kerja di bidang penjualan terbanyak 2-5 tahun (54,48%) dan telah lama bekerja di perusahaan paling banyak 2-5 tahun (61,19%). Mayoritas tim penjual berjenis kelamin pria (89,93%) dan bersuku Jawa (49,63%) serta kelompok usia 25-35 tahun (75,75%). Untuk pendidikan, sebagian besar berpendidikan SMA atau sederajat (72,01%). Profil demografis responden ditunjukkan pada tabel 2 dan profil demografis tenaga penjual ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 2: Profil Demografi Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentasi (%)
<i>Usia</i>			
1	Di bawah 25 tahun	1	1.75
2	25-35 tahun	34	59.65
3	36-45 tahun	20	35.09
4	46-55 tahun	2	3.51
	Total	57	100.00
<i>Jenis Kelamin</i>			
1	Pria	54	94.74
2	Wanita	3	5.26
	Total	57	100.00
No	Uraian	Frekuensi	Persentasi (%)
<i>Suku</i>			
1	Jawa	26	45.61
2	Sunda	5	8.77
3	Melayu	2	3.51
4	Tionghoa	10	17.54
5	Lainnya	14	24.56
	Total	57	100.00
<i>Pendidikan</i>			
1	Sekolah Menengah Atas atau Sederajat	28	49.12
2	Diploma	6	10.53
3	Sarjana Strata-1	23	40.35
4	Sarjana Strata-2	0	0.00
5	Sarjana Strata-3	0	0.00
	Total	57	100.00
<i>Jabatan Sales</i>			
1	Nasional Sales Manager	0	0.00
2	Regional Manager	1	1.75
3	Sales Manager	3	5.26
4	Sales Supervisor	53	92.98
	Total	57	100.00
<i>Pengalaman Tenaga Penjual</i>			
1	Di bawah 1 tahun	2	3.51
2	2-5 tahun	15	26.32
3	6-10 tahun	23	40.35
4	11-15 tahun	10	17.54
5	Di atas 15 tahun	7	12.28
	Total	57	100.00
<i>Pengalaman Bekerja di Perusahaan Cat</i>			
1	Di bawah 1 tahun	0	0.00
2	2-5 tahun	25	43.86
3	6-10 tahun	16	28.07
4	11-15 tahun	9	15.79
5	Di atas 15 tahun	7	12.28
	Total	57	100.00

Tabel 3. Profil Demografis Tenaga Penjual

No	Uraian	Frekuensi	Persentasi (%)
<i>Cabang</i>			
1	Jawa	176	65.67
2	Sumatera	33	12.31
3	Kalimantan	21	7.84
4	Sulawesi	21	7.84
5	Bali - Nusa Tenggara	17	6.34
	Total	268	100.00

No	Uraian	Frekuensi	Persentasi (%)
<i>Usia</i>			
1	Di bawah 25 tahun	39	14.55
2	25-35 tahun	203	75.75
3	36-45 tahun	26	9.70
	Total	268	100.00

<i>Jenis Kelamin</i>			
1	Pria	241	89.93
2	Wanita	27	10.07
	Total	268	100.00

<i>Suku</i>			
1	Jawa	133	49.63
2	Sunda	41	15.30
3	Melayu	10	3.73
4	Tionghoa	12	4.48
5	Lainnya	72	26.87
	Total	268	100.00

<i>Pendidikan</i>			
1	Sekolah Menengah Atas atau Sederajat	193	72.01
2	Diploma	24	8.96
3	Sarjana Strata-1	51	19.03
	Total	268	100.00

<i>Pengalaman Tenaga Penjual</i>			
1	Di bawah 1 tahun	34	12.69
2	2-5 tahun	146	54.48
3	6-10 tahun	79	29.48
4	11-15 tahun	6	2.24
5	Di atas 15 tahun	3	1.12
	Total	268	100.00

<i>Pengalaman Bekerja di Perusahaan Cat</i>			
1	Di bawah 1 tahun	45	16.79
2	2-5 tahun	164	61.19
3	6-10 tahun	54	20.15
4	11-15 tahun	3	1.12
5	Di atas 15 tahun	2	0.75
	Total	268	100.00

## 4.2. Analisis Faktor Eksplorasi

Kelayakan suatu variabel dapat diketahui dengan menggunakan uji *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* sementara keabsahan variabel dapat diuji dengan *eigenvalues* (Burns, 2008). Hasil analisis KMO semua variabel adalah  $>0.5$  yang berarti bahwa teknik analisis pada penelitian ini layak untuk dilanjutkan seperti yang digambarkan pada tabel 4.

Langkah berikutnya setelah variabel divalidasi adalah menguji konsistensi internal. Jika pengukuran setiap variabel menunjukkan hasil yang konsisten dengan perhitungan *Cronbach's Alpha* di atas nilai *cut-off* 0.7 (Nunnally dan Bernstein, 1994) maka dapat diartikan bahwa semua langkah analisis data dapat diandalkan. Berdasarkan tabel 4, semua variabel memiliki *alpha* lebih dari 0.7. *Alpha* terendah adalah variabel keterampilan penjualan (0.872) sementara *alpha* tertinggi adalah variabel pengetahuan produk perusahaan (0.956). Ini berarti bahwa kuesioner tersebut cocok untuk digunakan sebagai instrumen survei (Hair *et al.* 2006).

## 4.3. Analisis Korelasi

15

Pengujian analisis korelasi untuk menentukan tingkat keeratan hubungan antar variabel. Hubungan antar variabel dapat bersifat positif dan negatif (Egghe dan Leydesdorff, 2009), positif diartikan bahwa ada arah yang sama atau korelasi yang searah antar variabel yang diuji, sebaliknya menunjukkan arah yang berlawanan pada negatif. Analisis korelasi didapat dengan menggunakan uji *Pearson Correlation*, Tabel 5 menunjukkan hasil korelasi yang menggambarkan bahwa tingkat keeratan hubungan antar variabel cukup signifikan dan searah (positif).

Tabel 4: Analisis Keabsahan dan Keandalan Data Tiap Variabel

Variabel	Kode	KMO MSA	Loadings	Eigenvalues	Cronbach's Alpha
Keterampilan Intrepersonal	A1	0.865	0.847	3.521	0.891
	A2		0.892		
	A3		0.890		
	A4		0.757		
	A5		0.803		
Keterampilan Keahlian Menjual	A6	0.733	0.895	2.396	0.872
	A7		0.874		
	A8		0.912		
Keterampilan Pemasaran	A9	0.712	0.826	3.014	0.890
	A10		0.853		
	A11		0.903		
	A12		0.888		
Pengetahuan Produk Perusahaan	A13	0.887	0.924	4.269	0.956
	A14		0.947		
	A15		0.934		
	A16		0.870		
	A17		0.944		
Pengetahuan Produk Pesaing	A18	0.836	0.918	3.902	0.929
	A19		0.939		
	A20		0.814		
	A21		0.833		
	A22		0.907		
Kinerja Tenaga Penjualan	B1	0.748	0.924	2.649	0.933
	B2		0.957		
	B3		0.938		

Tabel 5: Analisa Korelasi Antar Variabel

	KI	KKm	KP	PPr	PPs	KTp
KI	1	.785**	.727**	.691**	.700**	.588**
KKm		1	.751**	.781**	.693**	.622**
KP			1	.708**	.766**	.561**
PPr				1	.804**	.539**
PPs					1	.524**
KTp						1

*KI* Keterampilan Intrepersonal

*KKm* Keterampilan Keahlian Menjual

*KP* Keterampilan Pemasaran

*PPr* Pengetahuan Produk Perusahaan

*PPs* Pengetahuan Produk Pesaing

*KTp* Kinerja Tenaga Penjualan

<0.1 = lemah      0.5-0.7 = besar

>0.1-0.3 = kecil      0.7-0.9 = sangat besar

0.3-0.5 = sedang      0.9-1 = hampir sempurna

sumber: Padlee, S.F. et al. 2019

#### 4.4. Analisis Regresi

Metode regresi linear digunakan untuk menguji hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Ringkasan model dan hasil komputasi SPSS menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang berguna untuk memprediksi atau melihat seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel independen (x) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen (y).

Sebelum memaknai  $R^2$  maka perlu ada pemenuhan persyaratan yaitu menunjukkan hasil yang signifikan pada hasil uji F dalam analisis regresi linear. Tabel 5 menunjukkan angka signifikansi (*Sig.*) sebesar 0.00001 ( $p < 0.05$  Cavana, Delahay and Sekaran 2001) dan pembacaan hasil secara menyeluruh adalah bahwa variabel independen (x) secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (y) dengan kontribusi pengaruh ( $R^2$ ) sebesar 42%, dalam pengertian yang lain adalah bahwa kontribusi pengaruh ( $R^2$ ) sebesar 57.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Standardized Coefficients ( $\beta$ ) semua variabel menunjukkan nilai yang positif yang berarti variabel independen (x) searah dengan variabel dependen (y). Besar signifikansi hipotesis dalam penelitian ini ditunjukkan dengan nilai significant (*Sig.*) setiap variabel dependen (x), tabel 5 menunjukkan bahwa hanya ada 2 (dua) variabel independen (x) yang memenuhi  $p < 0.05$  yaitu variabel keterampilan interpersonal (0.021) dan keterampilan penjualan (0.001).



Tabel 6: Analisis Regresi

Variabel Independen	Standardized Coefficients $\beta$	Tolerance Value t	Sig.	F	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>
Konstan		1.445	0.00001	38.487	0.423	0.412
Keterampilan Intrepersonal	0.192	2.327	0.021			
Keterampilan Keahlian Menjual	0.326	3.487	0.001			
Keterampilan Pemasaran	0.117	1.385	0.167			
Pengetahuan Produk Perusahaan	0.206	0.277	0.782			
Pengetahuan Produk Pesaing	0.054	0.592	0.554			

Variabel dependen: Kinerja Tenaga Penjualan, \* $p < 0.05$

#### 4.5. Uji Hipotesis

Hipotesis diuji berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam Tabel 6. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disediakan pada Tabel 7. Penelitian ini menemukan bahwa ada 2 hipotesis (H1 & H2) yang diterima. Pada H1 terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keterampilan interpersonal terhadap kinerja tenaga penjualan ( $\beta=.192$ ,  $p<.021$ ,  $\Delta R^2=.423$ ), dengan demikian uji hipotesis H1 ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa keterampilan interpersonal secara signifikan memprediksi kinerja tenaga penjualan (Basir *et al.* 2010). Namun berbeda pada hipotesis H2, dimana pada penelitian ini H2 diterima karena terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keterampilan keahlian menjual terhadap kinerja tenaga penjualan ( $\beta=.326$ ,  $p<.001$ ,  $\Delta R^2=.423$ ).

Menariknya adalah pada hasil uji H3, H4 dan H5 menunjukkan nilai  $\beta$  positif yang berarti variabel independen berhubungan positif terhadap variabel dependen namun tidak menunjukkan signifikansi yang kuat, nilai  $p$ -value masing-masing adalah .167, .782 & .554 sehingga dengan demikian H3, H4 dan H5 ditolak.

Tabel 7: Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	Hipotesis	Hasil
Keterampilan Intrepersonal	H1	Didukung
Keterampilan Keahlian Menjual	H2	Didukung
Keterampilan Pemasaran	H3	Tidak didukung
Pengetahuan Produk Perusahaan	H4	Tidak didukung
Pengetahuan Produk Pesaing	H5	Tidak didukung

## 5. DISKUSI

Berdasarkan pemaparan dan evaluasi yang merupakan produk penelitian terlihat bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara 2 variabel yaitu keterampilan interpersonal dan keterampilan keahlian menjual terhadap kinerja tenaga penjual, sedangkan 3 variabel lainnya yaitu keterampilan pemasaran, pengetahuan produk perusahaan dan keterampilan produk pesaing memiliki hubungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya dari Basir *et al.* (2010) yang menemukan bahwa hanya keterampilan interpersonal saja yang berpengaruh positif signifikan terhadap

kinerja tenaga penjual. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian Sangtani dan Murshed (2016) yang mengatakan bahwa pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual.

Penelitian ini menunjukkan hasil serupa dengan penelitian sebelumnya untuk variabel keterampilan interpersonal di mana menunjukkan hubungan positif dengan kinerja tenaga penjual. Keterampilan interpersonal mencerminkan kemampuan individu untuk berinteraksi dengan orang lain dan umumnya akan memupuk hubungan interpersonal yang positif (Gibson, Ivancevich & Donnelly 1997; Hochwarter, Kiewitz, Gundlach, and Stoner 2004) dan Churchill *et al.* (2000) menyatakan bahwa keterampilan interpersonal tercermin dalam hal persuasi yang efektif, cara memberi penjelasan yang baik, dan mekanisme memengaruhi lainnya yang menunjukkan kemampuan untuk membujuk dan mengendalikan orang lain. Hasil ini menyiratkan bahwa kinerja tenaga penjual dapat ditingkatkan dengan mempekerjakan tenaga penjual dengan tingkat keterampilan interpersonal yang tinggi. Selanjutnya, dengan mempekerjakan tenaga penjual dengan tingkat keterampilan interpersonal yang lebih tinggi, akan lebih mungkin untuk mempertahankan dan membangun loyalitas pelanggan, meningkatkan pembelian berulang, dan lebih banyak mengembangkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan mereka sesuai dengan Manning dan Reece (2004) dan Weitz, Castleberry, and Tanner (1998).

Dalam industri cat retail, peran pemilik toko masih sangat besar dalam melakukan pembelian barang. Kemampuan tim penjual untuk menjalin hubungan dan mendapatkan kepercayaan dari pemilik toko menjadi kunci keberhasilan penjualan. Di sini peran penting keterampilan interpersonal sangat dibutuhkan. Penelitian ini juga menemukan hubungan positif antara keterampilan keahlian menjual dan kinerja tenaga penjual. Ini berarti bahwa tingkat keahlian menjual yang tinggi berkorelasi dengan kinerja tinggi. Temuan ini mendukung pendapat bahwa manajemen dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual dengan memiliki atau merekrut tenaga penjual dengan keterampilan keahlian menjual yang tinggi. Jadi, hal ini menyiratkan bahwa program-program seperti pelatihan dan pengembangan keterampilan menjual dan memiliki tenaga penjual dengan pengalaman kerja yang lebih lama menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Memiliki pemahaman dan wawasan mengenai pasar dapat mencerminkan kemampuan dan wawasan tenaga penjual mengenai situasi industri secara umum, seperti tingkat persaingan maupun kecenderungan dari pergerakan pasar. Latar belakang pengetahuan yang mendalam sangat penting bagi tenaga penjualan, mengingat pengetahuan tersebut memungkinkan tenaga penjualan dalam mengatasi lingkungan dan tantangan pasar yang lebih kompleks. Diharapkan bahwa tenaga penjual dengan keterampilan pemasaran tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik (Leigh & McGraw 1989; Sujana *et al.* 1988b). Meskipun demikian, hasil dari penelitian ini tidak mendukung Ahearne dan Schillewaert (2000) yang menemukan bahwa keterampilan pemasaran memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja tenaga penjual. Temuan penelitian ini menyiratkan

bahwa tenaga penjual tidak perlu memiliki pengetahuan tentang pasar yang mereka layani untuk mencapai target penjualan.

Sehubungan dengan alasan hubungan yang tidak signifikan antara keterampilan pemasaran dan kinerja tenaga penjual, beberapa hal yang mungkin menjadi penyebabnya adalah sifat industri, orientasi perusahaan dan struktur organisasi penjualannya. Cat yang merupakan produk industri lebih mengutamakan promosi penjualan melalui personal *selling* dibandingkan iklan di media elektronik. Kegiatan promosi lebih banyak dilakukan langsung ke saluran penjualan seperti toko-toko, supermarket bahan bangunan dan langsung ke pemakai akhir seperti kontraktor pengecatan dan tukang-tukang. Kondisi ini membuat orientasi perusahaan cenderung lebih banyak pada penjualan dibandingkan pemasaran. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan lebih banyak untuk pengembangan keterampilan penjualan. Organisasi penjualan juga lebih banyak didominasi oleh tim penjualan.

18

Penelitian ini juga mengatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan baik antara pengetahuan produk perusahaan dan kinerja tenaga penjual maupun pengetahuan produk pesaing terhadap kinerja tenaga penjual. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Basir *et al.* (2010) dan Ahearne dan Schillewaert (2000) yang menyatakan tingkat keterampilan teknis tinggi yang dimiliki oleh tenaga penjual tidak selalu mengarah ke efek positif kinerja tenaga penjual. Hasil penelitian ini berbeda dengan Sangtani dan Murshed (2016) yang menemukan bahwa ada pengaruh positif pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing terhadap kinerja tenaga penjual. Tidak adanya hubungan yang signifikan antara pengetahuan produk dan kinerja tenaga penjual dapat dijelaskan dari tiga perspektif. Pertama, tenaga penjual yang diteliti adalah tenaga penjual untuk pasar retail, dimana produk-produk yang dijual pada pasar retail adalah produk standard yang umum ada di pasar seperti cat tembok, cat kayu, cat besi, dan lain-lain yang tidak memerlukan pengetahuan teknis untuk mengaplikasikannya. Kedua, sasaran penjualan untuk menghasilkan omset adalah pemilik toko yang relatif tidak terlalu fokus terhadap pengetahuan teknis dan lebih fokus terhadap manfaat yang mereka terima seperti tingkat keuntungan, kemudahan pengembalian produk dan tempo pembayaran. Ketiga, saat ini saluran informasi sudah sangat terbuka luas. Hal-hal teknis seperti pengetahuan produk dapat ditampilkan dalam bentuk video yang langsung bisa disebarluaskan melalui aplikasi *whatsapp*, *facebook*, *instagram* dan lain-lain. Hal ini menyebabkan tuntutan tenaga penjual harus memiliki pengetahuan produk menjadi berkurang.

## 6. KESIMPULAN

Konteks penelitian ini telah ditetapkan untuk menguji dimensi keterampilan penjualan yaitu keterampilan interpersonal, keterampilan keahlian menjual, keterampilan pemasaran dan keterampilan teknis yang dijabarkan menjadi dua yaitu pengetahuan produk perusahaan serta pengetahuan produk pesaing. Berdasarkan pada beberapa tinjauan literatur, maka lima hipotesis berkaitan dengan hubungan dimensi keterampilan penjualan dan kinerja tenaga penjual diuji. Subyek atau responden dari penelitian ini adalah tenaga penjual di salah satu

perusahaan cat Indonesia. Sebanyak 268 responden dari ukuran sampel 348 berpartisipasi dalam survei. Dari lima hipotesis yang diuji, dukungan hanya ditemukan untuk dua hipotesis yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterampilan keahlian menjual dan kinerja tenaga penjual serta antara keterampilan interpersonal dan kinerja tenaga penjual.

8

Meskipun ada beberapa temuan yang berbeda dengan penelitian sebelumnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tenaga penjual memiliki keterampilan keahlian menjual dan keterampilan interpersonal dapat secara signifikan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Dengan mengetahui pentingnya keterampilan keahlian menjual dan keterampilan interpersonal, perusahaan harus memberikan penekanan kepada peningkatan metode pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan keahlian menjual dan keterampilan interpersonal tenaga penjual.

Beberapa keterbatasan penelitian ini akan memberikan arahan untuk perbaikan penelitian berikutnya. Pertama, penelitian ini terbatas pada tenaga penjual dalam satu perusahaan. Meskipun ini cocok untuk menguji kerangka kerja, penggunaan sampel dari satu perusahaan tertentu membatasi generalisasi hasil penelitian. Sebuah studi banding yang melibatkan sampel dari banyak perusahaan di industri yang sama akan berguna untuk menguji kerangka kerja sekaligus dapat memberikan generalisasi temuan yang lebih baik.

Kedua, dimensi keterampilan tenaga penjual dalam penelitian ini terbatas pada lima dimensi yaitu keterampilan interpersonal, keahlian menjual, pemasaran, pengetahuan produk perusahaan dan pengetahuan produk pesaing. Penelitian di masa depan harus menyelidiki kemungkinan menambahkan dimensi tambahan yang juga dapat memengaruhi kinerja tenaga penjual seperti motivasi, keterampilan persentasi, keterampilan manajemen umum serta manajemen keuangan.

Ketiga, pemilihan responden yang seluruhnya adalah sales supervisor memiliki beberapa keterbatasan. Idealnya, kelompok responden yang lebih beragam untuk mengevaluasi kinerja tenaga penjual. Selain itu, karena tenaga penjual lebih banyak berhubungan dengan pelanggan, disarankan penilaian tenaga penjual dilakukan oleh pelanggan. Pelanggan dapat menilai tenaga penjual dengan lebih baik pada aspek-aspek yang memengaruhi sikap pelanggan dan pembelian mereka.

Keempat, penelitian ini menggunakan pengukuran subyektif terhadap kinerja tenaga penjual berdasarkan kuesioner. Penelitian yang menggunakan pengukuran subyektif dan obyektif diharapkan akan memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap hubungan antara variabel keterampilan dan kinerja tenaga penjual.

Penelitian ini dilakukan dalam kerangka bisnis perusahaan dan saluran distribusi (toko cat dan toko bahan bangunan), dimana yang diteliti adalah tenaga penjual perusahaan yang menjual ke saluran distribusi. Penelitian lanjutan dapat dilakukan

den<sup>26</sup> meneliti tenaga penjual perusahaan yang menjual kepada perusahaan lain dan tenaga penjual perusahaan yang menjual langsung kepada konsumen akhir.

# HUBUNGAN ANTARA KETERAMPILAN PENJUALAN DAN KINERJA TENAGA PENJUAL: SEBUAH STUDI KASUS DI PERUSAHAAN CAT INDONESIA

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

16%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	5%
2	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	4%
3	pdfs.semanticscholar.org Internet Source	1%
4	Submitted to Binus University International Student Paper	1%
5	Submitted to iGroup Student Paper	1%
6	Submitted to Udayana University Student Paper	1%
7	digilib.unila.ac.id Internet Source	1%
8	pt.scribd.com Internet Source	<1%

9	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1%
10	fr.scribd.com Internet Source	<1%
11	mafiadoc.com Internet Source	<1%
12	eprints.usm.my Internet Source	<1%
13	es.scribd.com Internet Source	<1%
14	www.coursehero.com Internet Source	<1%
15	eprints.unm.ac.id Internet Source	<1%
16	repository.ipb.ac.id Internet Source	<1%
17	www.scribd.com Internet Source	<1%
18	Submitted to Surabaya University Student Paper	<1%
19	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1%

20	Submitted to Universiti Teknologi MARA Student Paper	<1%
21	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1%
22	lib.ui.ac.id Internet Source	<1%
23	Submitted to Universitas Dian Nuswantoro Student Paper	<1%
24	muntohar.files.wordpress.com Internet Source	<1%
25	www.docstoc.com Internet Source	<1%
26	Submitted to Universitas Prasetiya Mulya Student Paper	<1%

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off