

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Tenaga Penjual

Peningkatan kinerja tenaga penjualan merupakan fokus utama bagi seorang manajer, mengingat keuntungan dan kinerja bisnis sangat bergantung pada besaran penjualan yang diperoleh (Jaramillo et al. 2005). Tenaga penjualan dan kinerjanya merupakan kunci sukses setiap perusahaan, hal ini membawa dampak pada pentingnya pengukuran kinerja tenaga penjualan (Behrman and Wilham D Perreault 1982).

Piercy et al. (1998) mendefinisikan kinerja tenaga penjualan sebagai evaluasi atas perilaku tenaga penjualan, usaha dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan, semenjak perilaku berkontribusi terhadap pencapaian sasaran objektif perusahaan. Evaluasi terhadap kinerja tenaga penjualan dengan membandingkan antara apa yang mereka lakukan, misalnya perencanaan penjualan dibandingkan dengan hasil kerja mereka atau hasil penjualan.

Evans et al. (2012) menyatakan bahwa tenaga penjualan memainkan peran penting dalam mengidentifikasi peluang bagi perusahaannya. Beberapa peneliti mensejajarkan pengidentifikasian peluang tersebut dengan seorang wirausaha yang terus mencari untuk mempertahankan keunggulan pembedanya terhadap pelanggan mereka, ataupun dalam lingkup yang luas, seluruh pasar.

Tenaga penjual wirausahawan (sales entrepreneur) ini harus mampu membentuk sumber daya di dalam perusahaannya dan merangkainya menjadi

solusi terbaik bagi permasalahan pelanggan yang menjadi targetnya. Upaya terbaik untuk memahami peluang yang dimiliki klien dan menciptakan penjualan solutif bukan hanya bergantung pada kreativitas merangkai pesan penjualan, tapi lebih pada daya pikir dalam mengidentifikasi masalah dan menciptakan pilihan strategis yang memiliki potensi kesuksesan melalui kreativitas.

Pengukuran kinerja tenaga penjualan secara subjektif dilakukan dengan menggunakan butir pernyataan (Park and Deitz 2006):

1. Menghasilkan pangsa pasar yang tinggi bagi perusahaan pada wilayah tertentu
2. Menghasilkan penjualan produk yang memberikan margin keuntungan tinggi
3. Menghasilkan penjualan dalam satuan mata uang pada tingkat yang tinggi
4. Mempertahankan pelanggan prioritas
5. Menemukan dan membangun hubungan dengan pelanggan baru.

2.1.2 Kompetensi Penjual

Dalam sebuah perusahaan, keberhasilan yang diraih akan dapat memberikan pandangan yang positif dari pihak luar. Salah satu dimensi keberhasilan adalah kompetensi tenaga penjualan. Kompetensi tenaga penjualan dapat diartikan sebagai keahlian yang dimiliki tenaga penjualan dalam melakukan aktifitas penjualan. Liu dan Leach (2001) menyatakan bahwa keahlian tenaga penjualan merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Kompetensi

tenaga penjualan biasanya lebih sering ditunjukkan melalui solusi yang diberikannya dalam melayani pelanggannya.

Liu dan Leach (2001) dalam penelitiannya juga melaporkan bahwa kompetensi tenaga penjualan berpengaruh secara signifikan pada kepercayaan pada tenaga penjualan dan kepercayaan terhadap tenaga penjualan dipengaruhi oleh beberapa karakteristik salah satunya adalah keahlian dari tenaga penjualan itu sendiri. Dalam melakukan pekerjaannya tenaga penjual membutuhkan rasa percaya dari para pelanggan bahwa tenaga penjualan akan menepati janji serta memperhatikan pelayanan terhadap pelanggan secara keseluruhan.

Tenaga penjualan yang kompeten menurut Kristina (2005) adalah: dapat diandalkan (*dependable*), jujur (*honest*), memiliki keahlian (*expert*) dan menyenangkan (*likeable*), memiliki pengetahuan yang baik mengenai produk, memiliki pengalaman, mampu memberikan solusi yang dibutuhkan pelanggan. Ketrampilan tenaga penjualan mutlak diperlukan, semakin terampil tenaga penjualan semakin berpeluang memperoleh penjualan. Chow dan Holden (1997) menambahkan bahwa tenaga penjualan yang menyenangkan (*favourable*) dan konsisten merupakan kompetensi yang banyak disukai pelanggan.

Tenaga penjualan seharusnya memiliki kemampuan khusus agar berhasil dalam memasarkan produknya untuk mencapai kinerja yang memuaskan serta dituntut untuk mencapai target perusahaan. Penelitian Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa sales yang mempunyai kompetensi dan pengalaman maka aktivitas penjualannya sangat efektif.

Studi Schultz, et. al., (2000) meneliti dua karakteristik penting dari tenaga penjualan (pertimbangan konsekuensi masa depan penjualan dan penjualan berorientasi pelanggan) dan pengaruhnya terhadap penggunaan hubungan jangka panjang. Pada gilirannya, hubungan antara orientasi hubungan jangka panjang, dan preferensi untuk kompensasi jangka panjang dieksplorasi.

2.1.3 Orientasi Pelanggan

Manajemen tenaga penjualan sering dipandang sebagai bagian dari manajemen pemasaran yang krusial dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Kinerja tenaga penjualan erat kaitannya dengan orientasi pelanggan. Sari (2014) menyatakan orientasi pelanggan merupakan upaya yang dibentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional. Kara *et al.* (2013) dalam studinyamenyatakan orientasi pelanggan umumnya didefinisikan sebagai pelaksanaan konsep pemasaran, dimana tenaga penjualan yang harus menentukan kebutuhan pelanggan dan memuaskan mereka.

Berdasarkan perspektif ini, orientasi pelanggan mengharuskan penjual belajar sebanyak mungkin tentang kebutuhan pelanggan, perilaku, dan gaya komunikasi agar dapat memberikan kepuasan. Di samping memiliki orientasi pada pelanggan, tenaga penjualan juga membutuhkan adaptivitas dalam penjualan. Penjualan adaptif adalah penjualan dimana tenaga pemasar sedemikian fleksibel untuk pendekatan kepada konsumen, merasa percaya diri ketika harus merubah rencana, serta mencari cara presentasi yang sesuai untuk satu konsumen dengan konsumen yang lain (Agustina, 2016). Demikian juga dengan Singh dan

Das(2013) yang mengatakan strategi penjualan adaptif memungkinkan tenaga penjualan untuk menyesuaikan pesan dengan kebutuhan dan preferensi individu setiap pelanggan.

Dalam hal ini tenaga penjual melakukan kontak langsung dengan konsumen dengan tujuan untuk mengetahui kesulitan dan masalah konsumen dengan lebih detail dari segi pandangan konsumen. Terjalannya hubungan yang baik dengan pelanggan juga akan menghasilkan kedekatan secara emosional antara tenaga penjual dengan pelanggan. Kualitas hubungan mencerminkan persepsi pelanggan dari seberapa baik hubungan dapat memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan (Ha dan Jang, 2009 dalam Inyang, 2015). Dengan demikian, semakin baik kualitas hubungan maka peluang tenaga penjual untuk mendapatkan informasi tentang pelanggan akan semakin besar.

2.1.4 Penjualan Adaptif

Weitz et al., dalam Pujiastuti (2006) mendefinisikan penjualan adaptif sebagai upaya untuk merubah perilaku penjualan selama ataupun setelah terjadinya interaksi dengan pelanggan yang didasarkan pada informasi yang diterima mengenai situasi penjualan. Sedangkan Penjualan adaptif didefinisikan Weitz, Sujan et al. (1986) sebagai mengubah perilaku penjualan selama interaksi dengan pelanggan atau di interaksi pelanggan. Mengubah perilaku berinteraksi dengan pelanggan berdasarkan informasi yang dikumpulkan sebelum, atau bahkan selama berinteraksi (Franke and Park 2006) dan setara dengan apa yang kita anggap sebagai kecerdasan kompetitif. Kunci dari penjualan adaptif adalah

membutuhkan informasi untuk beradaptasi ketika berinteraksi untuk mengetahui kebutuhan pelanggan (Rapp, Agnihotri et al. 2014).

Penjualan adaptif adalah penjualan dimana tenaga pemasar sedemikian fleksibel untuk pendekatan kepada konsumen, merasa percaya diri ketika harus merubah rencana, serta mencari cara presentasi yang sesuai untuk satu konsumen dengan konsumen yang lain (Agustina, 2016). Tingginya tingkat penjualan adaptif digambarkan dengan kemampuan tenaga penjual yang tinggi dalam melakukan pendekatan dan gaya penjualan yang berbeda kepada setiap konsumen, serta mampu menyesuaikan presentasi penjualan dengan situasi penjualan.

Tenaga penjual dengan tingkat penjualan adaptif yang tinggi akan meningkatkan tingkat kinerja penjualan (Kara et al., 2013). Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan tenaga penjual untuk menggunakan pendekatan penjualan yang berbeda untuk masing-masing konsumen maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Diperkuat oleh pernyataan Agustina (2016) dalam studinya yang menyatakan penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian.

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, yaitu yang diringkas pada tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama (Tahun)	Variabel	Hasil
1	Pengaruh Dimensi Sales Skill Terhadap Kinerja Penjualan Rendy Arafat (2016)	X1: Interpersoanal Skill X2:SalesmanShipp skill X3: Technical Skill X4: Marketing Skill Y: Kinerja Tenaga Penjual	-Interpersonal Skill (X1) berpengaruh terhadap kinerja penjualan (Y). -Salesmanship Skill (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja penjualan (Y). -Technical Skill (X3) berpengaruh terhadap kinerja penjualan (Y). -Marketing skill (X4) berpengaruh terhadap kinerja penjualan (Y)
2	Pengaruh Penjualan Adaptif, Kemampuan Mendengar, dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Jasa Hotel Bintang 4 & 5 di DIY Leonita Agustina (2016)	X1: Penjualan Adaptif X2: Kemampuan Mendengar X3: Orientasi Pelanggan Y: Kinerja Tenaga Penjual	-Penjualan adaptif (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y). -Kemampuan mendengar (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y). - Orientasi Pelanggan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y)
3	Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Pada Tenaga Penjualan Perusahaan Farmasi di Semarang) Suhaji (2016)	X1: Orientasi Pelanggan X2: Ketrampilan Interpersonal Tenaga Penjual X3:Kerja Cerdas Tenaga Penjual Y: Kinerja Tenaga Penjual	Orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan -Penjualan adaptif (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y). -Kemampuan mendengar (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

			tenaga penjual (Y). - Orientasi Pelanggan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y).
4	Pengaruh Kompetensi Menjual, Kualitas Hubungan, dan Pengalaman Menjual Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan . Aulia Arma (2017)	X1: Kompetensi Menjual X2: Kualitas Hubungan X3: Pengalaman Menjual Y: Kinerja Tenaga Penjual	-Kompetensi menjual (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan (Y). -Kualitas hubungan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan (Y). -Pengalaman menjual (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan (Y).
5	Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Desty Dianti Hapsari (2017)	X1: Kompetensi Tenaga Penjual Y: Kinerja Tenaga Penjual	Kompetensi tenaga penjualan (X1) berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual (Y).
6	Perilaku Penjualan Adaptif Pengaruhnya Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan Dewinta Muslikha (2017)	X1 : Penjualan Adaptif X2 : Kompetensi Tenaga Penjual X3: Orientasi Pelanggan Y: Kinerja Tenaga Penjual	- perilaku penjualan adaptif berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. - Kompetensi teknik tenaga penjual tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual dan. - Orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

7	<p>Pengaruh Orientasi Pelanggan, Penjualan Adaptif, dan Kualitas Hubungan Tenaga Penjual –Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual</p> <p>Hendra Saputra (2018)</p>	<p>X1 : Orientasi Pelanggan X2 : Penjualan Adaptif X3 : Kualitas Hubungan</p> <p>Y: Kinerja Tenaga Penjual</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orientasi pelanggan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual (Y). - Penjualan adaptif (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual (Y). - Kualitas hubungan (X3) tenaga penjual-pelanggan mempunyai pengaruh terhadap kinerja tenaga penjual (Y)
8	<p>Pengaruh Penjualan Adaptif dan Orientasi Smart-Working Terhadap Kreativitas Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis IBO dalam MultiLevel Marketing PT Oriflame Indonesia Medan</p> <p>Martin Luter Purba(2019)</p>	<p>X1 : Penjualan Adaptif X2 : Orientasi Smart-Working X3 : Kreativitas Strategi</p> <p>Y: Kinerja Tenaga Penjual</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Penjualan adaptif (X1) berpengaruh positif dan signifikan. - Orientasi smart-working (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan. - Kreativitas strategi (X3) pemasaran berpengaruh positif dan signifikan.
9	<p>Penjualan Adaptif Sebagai Pemeditasi Kinerja Tenaga Penjualan Perusahaan Asuransi di Jawa Tengah</p> <p>Aprillia Elly Kusumastuti (2019)</p>	<p>X1 : Penjualan Adaptif</p> <p>Y: Kinerja Tenaga Penjual</p>	<p>Orientasi pelanggan, kecerdasan kompetitif berpengaruh pada kinerja tenaga penjualan dimediasi penjualan adaptif (X1). Sedangkan untuk pengaruh langsung orientasi pelanggan pada kinerja penjualan tidak signifikan.</p>

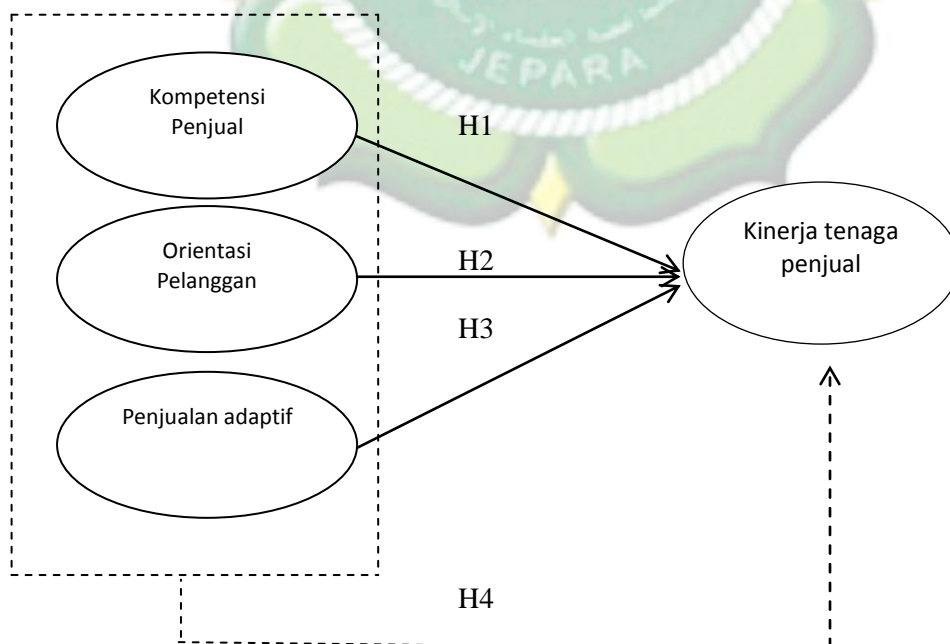
10	Penjualan Adaptif sebagai Pemediasi Kinerja Tenaga Penjualan Perusahaan di Jawa Tengah Dwi Suryanto Hidayat (2019)	X1 : Penjualan Adaptif X2 : Orientasi Pelanggan X3: Kecerdasan Kompetitif Y: Kinerja Tenaga Penjual	-Penjualan adaptif (X1) berpengaruh pada kinerja tenaga penjual (Y). -Orientasi pelanggan (X2) dan kecerdasan kompetitif (X3) tidak secara langsung berpengaruh pada kinerja tenaga penjualan (Y).
----	---	--	---

Sumber: Rendy Arafat (2013), Leonita Agustina (2016), Suhaji (2016), Aulia Arma (2017), Desty Dianti Hapsari (2017), Dewinta Muslikha (2017), Hendra Saputra (2018), Martin Luter Purba(2019), Aprillia Elly Kusumastuti(2019), Dwi Suryanto Hidayat (2019)

2.3. Kerangka Penelitian Teoritis (KPT)

Dalam penelitian ini membahas berkaitan dengan kinerja tenaga penjual yang dipengaruhi oleh beberapa variabel yakni *kompetensi penjual, orientasi pelanggan* serta penjualan adaptif.

Berdasarkan landasan teori yang dijelaskan maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4. Perumusan Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasari fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiono, 2016). Hipotesis disusun berdasarkan kerangka teoritis yang diuraikan sebelumnya, yakni sebagai berikut:

2.4.1. Pengaruh Antara Kompetensi Penjual terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Kompetensi penjual merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh tenaga penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Rendi (2013) Pengaruh kompetensi penjual terhadap kinerja tenaga penjual, melalui pengujian hipotesis menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.. Penelitian lain yang dilakukan oleh Santoso dan Fitriyani (2016) yang menyimpulkan bahwa kompetensi penjual berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Menurut Aulia (2017) kompetensi penjual tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Dari beberapa penelitian diatas maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kompetensi Penjual berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Penjual

2.4.2. Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Orientasi pelanggan merupakan upaya yang dibentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi danmengantisipasi kebutuhan-kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumendalam rangka mewujudkan tujuan

organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Albar Gunarso Andriani Leonita (2016) bahwa Orientasi pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian lain yang dilakukan oleh Dewinta (2017) variabel Orientasi pelanggan dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Menurut Hendra (2018) variabel Orientasi pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Dari penelitian di atas maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual

2.4.3. Pengaruh Antara Penjualan Adaptif Terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Penjualan adaptif didefinisikan sebagai upaya untuk merubah perilaku penjualan selama ataupun setelah terjadinya interaksi dengan pelanggan yang didasarkan pada informasi yang diterima mengenai situasi penjualan. Penelitian yang dilakukan oleh Dewinta (2017) penjualan adaptif berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian yang dilakukan oleh Martin (2019) penjualan adaptif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Menurut Hendra (2018) menyatakan bahwa penjualan adaptif berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual. Dari beberapa penelitian di atas maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: penjualan adaptif berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual

2.4.4. Pengaruh Antara Kompetensi Penjual, Orientasi Pelanggan, dan Penjualan Adaptif Terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Penelitian yang dilakukan oleh Leonita (2016) penjualan adaptif dan orientasi pelanggan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian yang dilakukan oleh Martin (2019) menyatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Menurut Hendra(2018) menyatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual. Dari beberapa penelitian diatas maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kompetensi penjual, orientasi pelanggan, dan penjualan adaptif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

