

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Tenaga Penjualan (*Sales Performance*)

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Tenaga Penjualan

Menurut (Dubinsky, *et al.*, 1992) dalam Setiobudi (2007) *Performance* adalah sesuatu yang ingin dicapai yang di perlihatkan oleh seorang *Sales*, dapat diartikan sebagai tingkatan sampai sejauh mana *Sales* melaksanakan tanggung jawab dan tugas mereka dalam penjualan. *Performance* merupakan indikator-indikator keberhasilan kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau organisasi karena melaksanakan tugasnya dengan baik. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dengan tercapainya target penjualan pada suatu perusahaan, akan menunjukkan kesungguhan para tenaga penjualan dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Sementara itu, definisi *Sales* secara sederhana yaitu tenaga penjualan.

Menurut Hadari Nawawi (2006:63) dalam Andriawan (2014) tidak jauh berbeda, *Performance* adalah suatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Pendapat lain mengatakan bahwa *Performance* sering di hubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan resiko dalam organisasi. *Performance* juga dapat dilihat dari sudut performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efesiensi yang di kaitkan dengan kualitas output yang di hasilkan oleh para tenaga penjual berdasarkan

beberapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan, (Gomes 1999) dalam Mulatsih (2011).

Definisi *Sales* menurut Sihite (1996:86) dalam Mudiantono, *et al* (2018) *Sales* dapat dikatakan *Something to e sold (merchandise) plus servise*. Jadi, definisi *Salesperson* adalah individu yang menawarkan suatu produk dalam suatu proses penjualan.

Menurut (Baldauf, *et al.*, 2001) dalam Hubtriyani Ade (2018) *Sales Performance* merupakan sebuah evaluasi dan kontribusi seorang *Sales* terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Sales Performance* memberikan pengaruh yang positif terhadap efektivitas organisasi penjualan, disamping faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas keseluruhan serta faktor-faktor lain yang berada diluar kendali tenaga penjualan (seperti perubahan pasar, persaingan, dan potensi pasar). Definisi Kinerja Tenaga Penjualan (*Sales Performance*) merupakan tingkat dimana seorang Tenaga Penjualan dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh manajer penjualan terhadap dirinya (Challagalla dan Shervani, 2006) dalam Suhaji (2016). Ukuran kinerja sering dikaitkan dengan keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam meraih tujuan pokok perusahaan, diantaranya adalah memperoleh laba, meningkatkan jumlah penjualan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Anglin, *et al.*, 1990 dalam Mulatsih (2011) mengatakan bahwa suatu instrument pengukuran *Sales Performance* perusahaan, diukur berdasarkan ukuran kinerja secara obyektif dan subyektif. Secara obyektif pengukuran *Sales*

Performance menitikberatkan pada volume penjualan dan porsi pasar. Sedangkan secara subyektif, lebih menitikberatkan pada :

1. Kepuasan Pelanggan
2. Kemampuan mendengarkan pelanggan
3. Kemampuan melakukan presentasi Penjualan
4. Penanganan kebutuhan dan keinginan pelanggan
5. Penciptaan rasa saling menghargai dalam aktivitas penjualan
6. Pengetahuan mengenai produk
7. Menjual pada pelanggan yang prospektif
8. Menjual produk yang penting
9. Memelihara porsi pasar yang dimiliki.

Sales Performance merupakan konsekuensi dari dijalankannya peran strategik tertentu oleh seorang *sales* dengan sikap, perilaku, dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja atau keagresifan (Shapiro dan Weitz, 1990) dalam Kurniawan (2014). Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Kurniawan (2014) menggambarkan Kinerja penjualan sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang *Sales* dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang telah di berikan kepadanya.

Menurut (Baldauf, *et al.*, 1997) dalam Sukoco (2012) *Sales Performance* yang tinggi di pengaruhi oleh sikap dan karakteristik-karakteristik lainnya yang dimiliki oleh seorang *Sales*. Pengetahuan *Sales* mengenai produk dengan berbagai kualitas dan fasilitas yang dimiliki sebuah produk juga menjadi salah satu faktor yang diperlukan.

Faktor yang dapat meningkatkan *Sales performance* yaitu :

1. Kemampuan Menjual (*Selling Skill*).
2. Pengalaman Menjual (*Selling Experience*).
3. Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*).

Sales Performnace sangat di tentukan oleh manajer penjualan. Manajer penjualan memahami bahwa *Sales Performance* yang tinggi akan meningkatkan keseluruhan efektifitas organisasi penjualan.

2.1.1.2. Kualitas Sales Dinilai Bedasarkan Ketrampilan Komunikasi

Menurut Sunyoto (2012), terdapat beberapa ketrampilan dasar yang harus dimiliki oleh seorang *Sales* yakni :

- 1) Seorang *Sales* harus mampu memahami satu sama lain. Secara rinci, kemampuan ini mencakup beberapa subkemampuan, yaitu sikap percaya diri, membuka diri, sadar diri, dan penerimaan diri. Agar dapat saling memahami diantara dua orang *Sales* dan konsumen yang sedang menjalin komunikasi, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah saling percaya. Saling percaya dapat berupa kegiatan saling mengungkapkan tanggapan terhadap situasi yang sedang dihadapi, termasuk kata-kata yang diucapkan atau perbuatan yang dilakukan oleh lawan komunikasi.
- 2) Harus mampu mengkomunikasikan pikiran dan perasaan secara tepat dan jelas. Kemampuan ini juga harus disertai kemampuan menunjukkan sikap dan rasa senang serta kemampuan mendengarkan dengan cara yang menunjukkan bahwa dirinya memahami lawan komunikasinya. Dengan

saling mengungkapkan pikiran, perasaan dan mendengarkan, juga dikembangkannya kemampuan komunikasi dengan orang lain.

- 3) Seorang *Sales* harus mampu saling menerima dan saling memberi dukungan atau bahkan saling tolong menolong. Seseorang harus mampu menanggapi keluhan orang lain dengan cara-cara yang bersifat menolong, yaitu menunjukkan sikap memahami dan bersedia membantu sambil memberikan bimbingan dan contoh seperlunya, agar konsumen tersebut mampu menemukan pemecahan masalah yang konstruktif terhadap apa yang sedang dialaminya. Contohnya produk yang ditawarkan jenis susu atau jenis obat-obatan seperti susu ataupun obat sakit perut, dimana dalam melakukan promosi pasti ketika kita menarik atau mengajak konsumen untuk mau datang ke *booth event*, sebelumnya ada penyampaian keluhan dari calon konsumen yang kita ajak, sembari melakukan promosi calon konsumen juga sekaligus bercerita keluhan yang berhubungan dengan jenis produk yang ditawarkan.
- 4) Seorang *Sales* harus mampu memecahkan konflik dan bentuk-bentuk masalah pribadi lainnya yang mungkin muncul dalam komunikasi dengan orang lain, melalui cara-cara yang konstruktif. Artinya dengan cara-cara yang semakin dekat dengan lawan komunikasi dan menjadikan komunikasi itu semakin penting untuk menjaga serta mengembangkan kelangsungan hubungan.

Menurut (Sudayat, 2009) untuk membangun kesan pertama yang mempesona, khususnya dalam bidang promosi penjualan antara lain:

mengembangkan citra diri yang positif, berpakaian dan berpenampilan yang rapi, berbahasa yang baik dan benar, jangan lupa senyum dan ramah, jadilah pendengar yang baik, bicaralah yang cukup keras dan jelas, memelihara keseimbangan posisi postur tubuh, percaya diri, dan perkenalan diri yang tanpa harus membanggakan diri dan tidak lupa murah mengucapkan terima kasih.

2.1.1.3. Syarat Yang Harus Dimiliki Seorang Sales:

Terdapat beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh *sales*, yaitu :

1. **Penampilan.** Penampilan ini merupakan tampilan fisik yang mengilustrasikan tentang pembawaan seseorang. Pembawaan ini diukur dari penampilan fisik dan desain *dress code* (desain pakaian), ukuran dari pembawaan ini subyektif (setiap orang dimungkinkan berbeda).
2. ***Communicating Style*** (gaya berkomunikasi). Komunikasi mutlak harus terpenuhi oleh *sales promotion* karena melalui komunikasi ini akan mampu tercipta interaksi antara konsumen dan *sales promotion*. Komunikasi ini diukur dari gaya bicara dan cara berkomunikasi. Pengukuran atas *communicating style* ini dikembalikan kepada konsumen karena bisa bersifat subjektif.
3. ***Body Language*** (bahasa tubuh). *Body language* ini lebih mengarah pada gerakan fisik (lemah lembut, lemah gemulai, dan lainnya). Gerak tubuh ketika menawarkan produk dan sentuhan fisik adalah deskripsi dari *body language*. Pengukuran atas *body language* dikembalikan kepada konsumen karena bisa bersifat subjektif. Jika memenuhi unsur tersebut, sangat dimungkinkan *sales promotion girls* yang direkrut perusahaan akan mampu

menciptakan persepsi yang baik tentang produk yang diiklankan, dan akan diikuti dengan minat pembelian.

4. Persyaratan umum seorang *sales* biasanya dibutuhkan oleh perusahaan-perusahaan diantaranya yang memiliki karakteristik maksimal umur 24 tahun, pendidikan minimum SMU sederajat, tinggi badan minimum 160 cm, berat badan maksimal 55 kg, berpenampilan menarik, mampu berkomunikasi dengan baik, berpengalaman sebagai *Sales* atau punya minat belajar untuk menjadi *sales* yang baik

2.1.1.4. Indikator *Sales Performance*

Sales performance ditentukan oleh perilaku sales secara individual. Dengan demikian, *Sales performance* dapat dievaluasi dengan menggunakan factor-faktor yang dapat dikendalikan oleh seorang *sales* itu sendiri dan dapat diukur melalui :

- a) Total volume penjualan : tingkat penjualan yang dihasilkan oleh *sales* tersebut dalam periode tertentu.
- b) Pencapaian target penjualan : target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan atau *sales* itu sendiri, serta bagaimana seorang *sales* mencapai target penjualan tersebut.
- c) Penjualan produk dengan profit margin tinggi : keuntungan tinggi yang di dapat dari penjualan.
- d) Menghasilkan tingkat penjualan yang tinggi : penjualan produk yang tinggi mampu menghasilkan keuntungan bagi perusahaan atau *sales* itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan (Ferdinan 2002) dalam Mulatsih (2011), mengukur *Sales Performance* berdasarkan :

- a. Volume penjualan : tingkat penjualan yang diperoleh seorang *sales* dalam satu periode.
- b. Pertumbuhan penjualan : pertumbuhan penjualan yang dihasilkan seorang *sales* dari setiap penjualannya.
- c. Pertumbuhan pelanggan : bertambahnya pelanggan baru pada setiap periode penjualan yang dilakukan oleh seorang *sales*.

2.1.2. Kemampuan Menjual (*Selling Skill*)

2.1.2.1. Pengertian Kemampuan Menjual (*Selling Skill*)

Kemampuan Menjual adalah keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh seorang *Sales* yang mendukung untuk hubungan bisnis dan penjualan, (Liu & Leach 2001, p.149) dalam Hendriyanto (2012). Kemampuan Menjual sering juga di tunjukkan dengan memberi solusi yang dibutuhkan oleh pelanggan, sehingga pelanggan merasa mendapatkan nilai tambah. Kemampuan *Sales* ini akan meningkat apabila sering terjadi pembelajaran terhadap kondisi yang di hadapi dalam menjalankan tugas penjualannya.

(Shapiro dan Weitz, 1990) dalam Amri (2014) berpendapat bahwa kompetensi seorang *Sales* dalam melakukan aktifitas penjualan terdiri dari beberapa hal seperti, kompetensi *Sales* dalam melakukan pendekatan dengan Pelanggan dalam situasi yang berbeda, dan memiliki kemampuan dalam membangun hubungan yang baik dengan pelanggan, dan percaya diri dalam meyakinkan pelanggan. Kemampuan *Sales* dalam mencapai target yang di

tetapkan dan memberikan kontribusi merupakan hal penting yang harus di pertimbangkan dalam efektivitas penjualan. Kemampuan tenaga penjual adalah kesanggupan atau ketrampilan seorang *sales* dalam memasarkan atau mempresentasikan produknya kepada pelanggan, sehingga terjadi transaksi penjualan.

Tjiptono (2008:559) menyatakan bahwa kemampuan menjual (*Selling skill*) merupakan penjual harus memiliki pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberi presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan dan mendorong pembelian.

Menurut Pettijohn, *et al* (2007) dalam Hendriyanto (2012) Kemampuan menjual merupakan keterampilan yang dimiliki seseorang untuk memberikan kontribusi dalam hal usaha penjualannya yang terdiri dari pendekatan, pencarian, membutuhkan identifikasi, pengetahuan produk, presentasi, keberatan dan penutupan penjualan. Menurut Johlke (2006) dalam Hendriyanto (2012) keterampilan presentasi meliputi aktif mendengar, penjualan adaptif, penanganan keberatan, penutupan, negosiasi dan pencarian.

Kemampuan menjual juga di definisikan sebagai salah satu penentu dari efektivitas penjualan (Walker, *et al* 1997). Oleh karena itu keterampilan menjual merupakan bagian penting bagi kesuksesan dalam penjualan. Dalam literatur (Rentz, *et al.*, 2002) terdapat tiga komponen dalam keterampilan menjual, yaitu:

1. Keterampilan Interpersonal (Kemahiran berkomunikasi)
2. Keterampilan Keahlian Menjual (Kemahiran presentasi)
3. Keterampilan Teknis (Kemahiran menguasai produk).

Ketiga komponen tersebut merupakan poin tertinggi dalam membangun keterampilan menjual dan seorang *Sales* dapat sukses jangka panjang dalam peran penjualan.

Sales merupakan ujung tombak perusahaan yang mengetahui tren dan keinginan pasar karena mereka berhadapan langsung dengan pelanggan. Pengetahuan produk merupakan salah satu kekuatan bagi karyawan, pengetahuan produk dapat menggambarkan penjualan yang lebih banyak. Sulit untuk menjual produk kepada pelanggan secara efektif jika karyawan tidak dapat menunjukkan atau menjelaskan bagaimana suatu produk tertentu akan memenuhi kebutuhan pembeli atau pelanggan.

Pentingnya pengetahuan produk yang baik bagi seorang *Sales* menurut (Getuseto, 2010) dalam Hendriyanto (2012) antara lain:

- 1) Mengembangkan tingkat kepercayaan dan kemampuan dalam menjual.
- 2) Membangun hubungan dan kepercayaan pelanggan.
- 3) Menyesuaikan kebutuhan pelanggan dengan produk atau jasa yang tepat.
- 4) Membuat presentasi penjualan menjadi lebih baik.
- 5) Mampu mengatasi kesulitan dengan sukses.
- 6) Memberikan pelayanan yang baik setelah melakukan penjualan.

Dengan percaya diri dan antusiasme, *sales* dapat menyediakan produk dan menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan produk atau jasa, serta lebih dapat membujuk pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan dengan memberitahukan atau menjelaskan tentang pentingnya fitur-fitur dan manfaat produk. Selanjutnya, dengan mengetahui produk dengan baik, maka karyawan

dapat merekomendasikan produk yang sesuai dan meminimalisasi kemungkinan ketidakpuasan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Selain itu, mampu menunjukkan serta menjelaskan semua fitur dan manfaat produk lebih baik sehingga dapat memberikan informasi yang tepat, serta membantu masalah pelanggan setelah aktifitas penjualan dan bukan mengarahkannya ke bagian layanan pelanggan.

Terdapat 6 *Skill* untuk menjadi Sales yang hebat, yaitu :

- 1) Jeli melihat Prospek.
- 2) Pandai membangun hubungan.
- 3) Bertanya dengan cerdas.
- 4) Menjadi pendengar yang baik.
- 5) Tangguh menangani penolakan.
- 6) Manajemen waktu yang solid.

Kemampuan merupakan tujuan dari implementasi berbagai strategi penjualan yang dilakukan antara perusahaan dengan tenaga penjualan secara berkesinambungan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Ferdinan, 2002) dalam Mulatsih (2011). Tenaga penjualan (*Sales*) seharusnya memiliki kemampuan khusus agar berhasil dalam memasarkan produknya untuk mencapai target penjualan dalam perusahaan.

Menurut (Kohli, *et al.*, 1998) berpendapat bahwa *Sales* yang memiliki kemampuan dan pengalaman maka aktivitas penjualannya akan berhasil dengan efektif. Kemampuan menjual merupakan pengetahuan dan keterampilan serta teknik-teknik yang dimiliki oleh tenaga penjual dalam proses penjualan untuk

memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Sekalipun seorang telah berwiraniaga selama bertahun-tahun, ia akan mengakui bahwa sekali-kali melupakan prinsip dasar penjualan secara professional. Ia mungkin mengetahui prinsip-prinsip dasar tersebut, tetapi belum pasti di terapkan dalam pekerjaannya. Kemampuan seorang *sales* juga dapat dilihat dari bagaimana mereka menghadapi situasi dan keadaan dalam menjalankan tugas penjualannya. Menurut Crackin dan Carol (1998) dalam Kurniawan (2014) menyatakan definisi lain dari kemampuan yaitu sebagai pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang menjadi karakteristik dari *performance* yang berhasil dalam konteks yang spesifik.

Syzmansky (1998) juga mendefinisikan bahwa kemampuan menjual merupakan usaha seorang *Sales* untuk mengetahui atau mengenal bagaimana melakukan tindakan nyata, sering di tunjukkan sebagai pengetahuan yang di deklarasikan. Kemampuan menjual merupakan hal yang penting yang perlu menjadi pemikiran bagi pihak perusahaan, sehingga pengelolaan *Sales* yang baik dapat menjadi suatu perhatian. Donath *et al* (1993) dalam Arafat (2013) menyatakan bahwa pengetahuan pelanggan (*Customer Knowledge*) sangat penting bagi kinerja tenaga penjual. Pengetahuan mengenai pasar (*Market Knowledge*), yang menggambarkan pengetahuan tenaga penjual tentang industri secara umum, seperti tren dan kompetisi juga harus dimiliki oleh tenaga penjual yang biasa dikenal sebagai keterampilan pemasaran (*Marketing Skill*). Kenyataannya pengetahuan yang luas sangat penting bagi tenaga penjual karena memungkinkan tenaga penjual untuk mengatasi lingkungan pasar yang kompleks, sehingga

dengan adanya pengetahuan yang luas mengenai pasar akan meningkatkan kinerja tenaga penjual (*Sales Performance*)

2.1.2.2. Dimensi Kemampuan Menjual (*Selling Skill*)

Menurut Rentz et al., (2002) dalam Hubtriyani (2018) kategori dimensi keterampilan menjual (*selling skills*) dibagi menjadi tiga bagian diantaranya *Interpersonal Skills*, *Salesmanship Skills* dan *Technical Skills* :

1. *Interpersonal Skills*

Keterampilan tenaga penjual (*Sales Skills*) yang pertama adalah *Interpersonal Skills* yang merupakan keterampilan dalam merumuskan suatu persoalan atau solusi secara tepat. Ada beberapa aspek dalam *Interpersonal Skills* diantaranya kemampuan untuk mengekspresikan diri, kemampuan berbicara di depan umum, kemampuan untuk mengontrol emosi dan kemampuan untuk mempengaruhi pelanggan. Beberapa aspek tersebut diperlukan ketika tenaga penjual melakukan komunikasi dan interaksi dengan pelanggan.

2. *Salesmanship Skills*

Salesmanship Skills meliputi tentang keterampilan mendapatkan pembeli, keterampilan dalam melakukan presentasi penjualan dan keterampilan untuk melayani pelanggan.

3. *Technical Skills*.

Pengetahuan teknis didefinisikan sebagai pengetahuan yang dimiliki tenaga penjualan dalam rangka mendukung penjualannya, seperti pengetahuan tentang kegunaan dan keunggulan produk (*produk knowledge*), pengetahuan tentang teknis dan prosedur lapangan dan juga pengetahuan tentang. Tenaga

penjual yang menguasai pengetahuan teknikal meliputi pengetahuan produk dan fungsinya, pengetahuan prosedur di lapangan dan pengetahuan tentang produk competitor serta pengetahuan pasar dan industri.

2.1.2.3. Indikator *Selling Skill*

Dalam penelitian yang dilakukan Setiobudi (2007) terdapat beberapa indikator dalam pengukuran kemampuan menjual seorang *Sales*, sebagai berikut :

- a) Kemahiran berkomunikasi dalam menyampaikan informasi.
- b) Kemampuan presentasi
- c) Pengetahuan menguasai produk: Pengetahuan mengenai spesifikasi, fungsi dan penggunaan produk.

2.1.3. Pengalaman Menjual (*Selling Experience*)

2.1.3.1. Pengertian Pengalaman Menjual (*Selling Experience*)

Pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas penjualan (Manulang, 2002) dalam Setyawati dan Helmy (2018) . Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah di tempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas atau pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Menurut (Kohli, *et al.*, 1998) menyatakan bahwa aktivitas penjualan akan lebih efektif apabila dilakukan oleh tenaga penjual yang lebih memiliki kemampuan dan pengalaman.

Menurut Kohli, *at al.*, 1998 (Mudiantono, 2018) dalam proses penjualan, pembeli terkadang mengalami keraguan untuk membeli produk yang ditawarkan seorang tenaga penjualan dikarenakan tidak memahami produk yang ditawarkan,

terlalu berpikir jauh serta kurangnya keramahan pelayanan yang diberikan. Keraguan tersebut mengakibatkan proses penjualan mengalami kegagalan dalam penjualan. Hubungan baik serta mengubah pandangan pelanggan dapat di capai dengan usaha seorang tenaga penjualan untuk mengurangi keraguan konsumen, dengan itu tenaga penjualan yang memiliki pengalaman menjual dapat mengurangi resiko tingkat keraguan yang dialami konsumen. Akan semakin mudah bagi seorang tenaga penjualan yang mempunyai pengalaman lebih untuk mengerti keinginan konsumen serta melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat.

Menurut Gist dan Mitchell (1992) dalam Setyawati dan Helmy (2018), *Social cognitive theory* menunjukkan dampak positif dari pengalaman penjualan terhadap *self-efficacy*. Menurut teori, pengalaman penjualan dapat mempengaruhi *self-efficacy* dengan cara lebih akurat menganalisis kebutuhan tugas, atribusi, dan sumber daya dan kendala situasional. Sejalan dengan teori kognitif sosial, selain dampaknya terhadap *self-efficacy*, pengalaman menjual juga menunjukkan efek langsung yang kuat terhadap *Sales Performance*. Efek langsung ini menunjukkan bahwa pengalaman tidak hanya persepsi, namun juga dapat mempengaruhi *performance*. Pengalaman sebenarnya dapat memperkaya sruktur pengetahuan yang memungkinkan tenaga penjualan untuk lebih efektif menangani situasi penjualan yang berbeda.

Pengalaman menjual (*Selling Experience*) merupakan hal penting yang harus di miliki oleh seorang *Sales*. *Sales* yang berpengalaman memiliki pengalaman yang banyak dalam berbagai situasi penjualan. Mereka cepat menemukan intervensi pengawasan menyusahkan, mengurangi motivasi belajar.

Sales yang tidak berpengalaman, tidak memiliki pengalaman dalam situasi penjualan yang beraneka ragam. *Sales* yang berpengalaman lebih diharapkan dalam memenuhi tujuan aktivitas yang diterapkan oleh *supervisor*. *Sales* yang berpengalaman di harapkan mampu menunjukkan keterampilan-keterampilan sesuai dengan tugas-tugas penjualan karena memiliki ilmu pengetahuan dan pemahaman yang lebih mengenai penjualan. Sehingga apabila di anggap tidak mampu maka *Sales* yang berpengalaman akan lebih merasa tertekan dan malu, dengan demikian akan meningkatkan pencapaian tujuan mereka dalam penjualan. Sedangkan menurut Weilbekr (1990) dalam Mudiantono (2018) Seorang *Sales* yang berpengalaman memiliki pengaruh yang positif dalam pencapaian penjualannya.

Pengalaman Menjual adalah pengalaman yang lebih kompleks dari seorang *Sales* yang di dapat pada saat pertama melakukan penjualan. Seorang *Sales* yang berpengalaman sering menunjukkan aktivitas-aktivitas penjualan yang beragam, dan dapat menjelaskan semua varian produk, dan lebih berkompeten dalam menghadapi pesaing, dan *Sales* yang berpengalaman pasti pernah mengalami gagal dan berhasil dalam melakukan penjualannya.

Seorang tenaga penjualan secara rutin melaksanakan aktivitas penjualan, menurut (Kohli, et al., 1998) dalam Mulatsih (2011) aktivitas rutin yang biasa dilakukan oleh tenaga penjualan tersebut misalnya :

1. Aktivitas mengisi laporan *call* (kunjungan penjualan) secara periodic.
2. Membuat jumlah *call* tertentu selama seminggu.
3. Meluangkan lama waktu tertentu bersama pelanggan pelanggan.

4. Memelihara korespondensi dengan pelanggan.
5. Menaati anggaran, dan sebagainya.

Semakin sering seorang tenaga penjualan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut, maka semakin banyak pengalaman menjual yang dimilikinya, bisa berupa pengalaman gagal atau berhasil dalam melakukan penjualan. Hasil hipotesis penelitian Kohli et al. (1998) dalam hal peran pengalaman menjual yaitu walaupun orientasi pengawasan hasil akhir diduga meningkatkan orientasi belajar semua tenaga penjualan hubungan positif diduga lebih besar pada kasus tenaga penjualan yang telah mempunyai pengalaman kerja akan lebih mudah dalam memahami apa yang diharapkan dari mereka dan dapat mengatasi konflik peran dengan lebih efektif.

Jadi, *Sales* yang lebih berpengalaman dianggap mempunyai kemampuan yang lebih besar untuk menyaring hal-hal yang menyebabkan kesuksesan atau kegagalan mereka dari informasi hasil akhir, seperti mereka dapat menggunakan akumulasi pengetahuan untuk menemukan hubungan sebab akibat yang dirasakan. Sebab tenaga penjualan yang berpengalaman mempunyai struktur pengetahuan yang lebih baik dan pengalaman yang lebih kompleks (Leigh & Mc.Graw 1989 dalam kohli, 1998) mereka mungkin lebih percaya diri bahwa mereka dapat menemukan cara-cara untuk meningkatkan hasil akhir. Sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencari cara-cara baru untuk meningkatkan kinerja hasil akhir dan menjadi lebih sukses daripada tenaga penjualan yang tidak berpengalaman.

Pengalaman seorang *Sales* yang memiliki pengalaman luas akan memiliki dasar di dalam organisasi, konstektual, dan pengetahuan, karena mereka pernah

mengalami sebagian dari aktivitas pekerjaan mereka. Semakin sering seorang *Sales* melakukan aktivitas-aktivitas penjualan, maka semakin banyak pengalaman menjual yang dimilikinya, bisa berupa pengalaman gagal atau berhasil dalam melakukan penjualan. Kunci penting lain dalam sistem penjualan yang berbasis pada penjualan adaptif adalah pengalaman menjual.

Dalam proses penjualan, seorang tenaga penjual diharapkan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan dalam situasi penjualan tertentu. Dan sering kali seorang tenaga penjualan dihadapkan pada situasi yang memiliki karakteristik yang hampir sama. Sehingga solusinya dapat dikatakan tidak banyak perbedaan. Sebaliknya, pengalaman yang dirasakan oleh pelanggan adalah penting untuk menentukan aktivitas dan interaksi dengan tenaga penjualan dimasa datang. Untuk menjadi yang terbaik, seorang tenaga penjualan harus memiliki sikap yang terbuka. Pengalaman merupakan media terpenting bagi seorang tenaga penjualan dalam melakukan proses penjualan. Pengalaman membuat seorang tenaga penjual dapat lebih cepat atau efisien dalam menyikapi setiap kondisi dan situasi yang tengah dihadapi. Para ahli manajemen penjualan yang mendiskusikan bahwa seorang tenaga penjualan akan dapat bersikap dan bertindak cerdas, apabila mereka mampu menyediakan pengalaman sebagai unsur penting dalam setiap aktivitas penjualan mereka.

2.1.3.2. Indikator *Selling Experience*

Menurut Mudiantono dan Simarmata (2018) terdapat tiga indikator yang dalam *Selling experience* yaitu :

1. Berkompeten dalam melakukan penjualan
2. Berpengalaman menjual berbagai varian produk.
3. Pengalaman dalam menyesuaikan diri dengan berbagai macam karakter konsumen.

2.1.4. Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*)

2.1.4.1. Pengertian Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*)

Menurut (Saxe & Weitz 1982) dalam Komala Sari (2014) *Customer Orientation* bisa ditinjau dari aspek praktek konsep pemasaran pada level wiraniaga individual dan pelanggan. Konsep pemasaran menuntut organisasi mengidentifikasi dan menentukan kebutuhan serta keinginan pasar, lalu mengadaptasikan diri dalam rangka memuaskan kebutuhan dan keinginan tersebut secara efektif dan efisien di bandingkan para pesaing.

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan, dapat mengungguli para pesaing yang lain dengan mengantisipasi dan mengembangkan kebutuhan dari konsumen dan memberikan respon melalui barang dan jasa yang secara konsisten memberikan nilai yang tinggi dan dapat memuaskan konsumen. Dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, banyak perusahaan yang mendorong para tenaga penjualannya untuk memiliki orientasi terhadap pelanggan dalam menjalankan pekerjaannya (Brady Conin 2001) dalam Komala Sari (2014).

Orientasi Pelanggan merupakan konsep yang bisa dilihat dari dua sisi, sisi yang pertama yaitu sisi perusahaan dan yang kedua adalah sisi individualnya sendiri yaitu tenaga penjualan perusahaan (Stock dan Hoyer 2009; Homburg et al 2010) dalam Suhaji dan Widiastuti (2016). Pada sisi perusahaan terfokus pada

orientasi pasar dalam menghadapi pelanggan dan para pesaing, di sisi individu lebih memfokuskan pada hubungan personal antar tenaga penjualan dengan pelanggan.

Menurut (Umar 2002) dalam Hubtriyani Ade (2018) Orientasi Pelanggan merupakan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya. Sedangkan menurut (Wahyudiono 2012) dalam Hubtriyani Ade (2018) Orientasi pelanggan merupakan komitmen karyawan terhadap pelanggan atau pengembangan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan serta bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*. Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu perusahaan memiliki peluang untuk dapat membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang telah dibangun, bahwa nilai tersebut dapat dirasakan sebagai kepuasan pelanggan.

Penjualan yang berorientasi pada pelanggan dapat dipandang sebagai praktik konsep pemasaran di tingkat tenaga penjualan perorangan dan pelanggan (Saxe dan Weitz, 1982). Sebuah pendekatan penjualan yang berorientasi pada pelanggan pada dasarnya berputar sekitar kepedulian terhadap pelanggan dan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, memberikan kepuasan kepada pelanggan dalam waktu jangka panjang dan membantu pelanggan ketika muncul suatu masalah atau pertanyaan (Saxe dan Weitz, 1982).

Sales yang berorientasi pada pelanggan memiliki keterampilan yang lebih baik dalam membangun hubungan dengan pelanggan mereka (Schultz dan Bagus, 2000) dan mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan dan dapat membangun kepercayaan terhadap pelanggan (Goff et al., 1997). Sebagai *Sales*

yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan di haruskan tidak hanya mampu memenuhi penjualan, tetapi mereka lebih cenderung merekomendasikan produk yang tepat dan menyarankan pelanggan melakukan pembelian yang tepat untuk setiap situasi, dan berhenti mendorong pelanggan untuk membeli produk yang mungkin tidak perlu untuk di beli.

Sales yang berorientasi pada pelanggan cenderung melihat diri mereka sebagai konsultan untuk pelanggan mereka (Saxe dan Weitz, 1982). Pelanggan mendapatkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dari pembelian yang dihasilkan dari praktik penjualan yang berorientasi pada pelanggan dan karena itu pelanggan cenderung melakukan pembelian ulang dan bahkan mungkin merekomendasiakan pelanggan lain untuk ikut dengannya . Hal ini membantu tenaga penjualan untuk mencapai tingkat *Sales Performance* yang lebih baik. Berbagai literatur empiris sangat membangun hubungan positif antara orientasi pelanggan *Sales* dan *Performance* (Saxe dan Weitz, 1982; Keillor *et al.*, 1999; Boles *et al.*, 2001; Brown *et al.*, 2002).

2.1.4.2. Indikator *Customer Orientation*

Dalam penelitian yang dilakukan Suhaji, *et al.*, (2016) terdapat beberapa indikator dalam pengukuran *Customer Orientation* yaitu :

1. Pencarian informasi kebutuhan pelanggan.
2. Penawaran produk sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen.
3. Respon cepat terhadap keluhan konsumen.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan beberapa jurnal penelitian terdahulu sebagai salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian. Hal ini ditujukan agar dapat memperkaya teori dalam mengkaji penelitian. Penulis tidak menemukan penelitian terdahulu dengan judul yang sama dengan judul penelitian yang penulis sedang lakukan. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu berupa jurnal yang terkait dengan penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Studi Tentang Kinerja Tenaga Penjualan (<i>Study Of Performance Of Sales Persons</i>) Kasus Empiris Pada Pt. Sinar Niaga Sejahtera Area Distribusi Jawa Tengah I Mulatsih, retno (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) X₁ = Kualitas desain wilayah Penjualan X₂ = Tingkat Pengalaman Menjual X₃ = Kompetensi teknik Tenaga Penjual • Variabel Dependen (Y) Y₁ = Aktivitas tenaga Penjual Y₂ = Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Desain Wilayah Penjualan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kegiatan/aktivitas tenaga penjualan, • Kegiatan/aktivitastenaga penjualan juga berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. • Demikian juga untuk variabel kompetensi teknik tenaga penjualan dipengaruhi secara positif oleh variabel tingkat pengalaman menjual dan variabel kompetensi teknik tenaga penjualan juga berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan
2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Sales Force Mlm High Dessert Di Surabaya, Semarang Dan Bandung Kurniawan, Albertus A.S (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independent (X) X₁ = Kompetensi Sales Force X₂ = Dukungan Perusahaan X₃ = Proses Pembelajaran • Variabel Dependent (Y) Y₁ = Kerjasama Tim Upline-Downline Y₂ = Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi sales force berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja sama tim. Artinya semakin tinggi kompetensi sales force akan semakin meningkatkan kerja sama tim. • Dukungan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja sama tim. • Proses pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja sama tim. • Kerja sama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sales force

3	<p>Pengaruh Aktivitas Tenaga Penjual Dan Tingkat Pengalaman Penjual Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Agen/Toko Spare Part Sepeda Di Daerah Mojokerto. Andriawan, achmad (2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) X_1 = Aktifitas tenaga Penjual X_2 = Tingkat Pengalaman Tenaga Penjual • Variabel Dependen (Y) Y = Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh signifikan antara aktivitas tenaga penjual dan tingkat pengalaman penjual terhadap kinerja tenaga penjual agen/toko spare part sepeda di Daerah Mojokerto. • Aktivitas tenaga penjual dan tingkat pengalaman penjual memberikan pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual agen/toko spare part sepeda di Daerah Mojokerto.
4	<p>Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan Studi Pada Pt. Nasmoco Jawa Tengah Dan Diy Amri, Syaeful (2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) X_1 = Orientasi Pembelajaran X_2 = Pengaruh Kualitas Pelatihan X_3 = Orientasi Pola Bekerja Cerdas • Variabel Dependen (Y) Y_1 = Kompetensi Tenaga Penjualan Y_2 = Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi pembelajaran, kualitas pelatihan, orientasi pola bekerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi tenaga penjualan. • kompetensi tenaga penjual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi tenaga penjualan.
5	<p>Customer Orientation an Salesperson performance. Edward e Rigdon (2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) X_1 = <i>Customer orientation</i> • Variabel Dependen (Y) Y = <i>Salesperson performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>The organizational competitive orientation does not have a significant impact on salesperson customer orientation or performance.</i>
6	<p>Pengaruh kompetensi menjual, kualitas hubungan, dan pengalaman menjual, untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan. (Studi kasus pd PT. New Ratna Motor Semarang) Aulia arma (2017)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) X_1 = Kompetensi menjual X_2 = Pengalaman menjual • Variabel Dependen (Y) Y = Kualitas hubungan Y = Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi menjual dan Pengalaman menjual berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas hubungan. • Kompetensi menjual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.

7	Analisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual melalui kerja cerdas, kemampuan jual, dan penjualan adaptif sebagai variabel intervening. (Studi kasus <i>sales</i> sepeda motor Jepang di Magelang) Mudiantono, Putra Mahendra (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) $X_1 =$ Orientasi pembelajaran • Variabel Dependen (Y) $Y_1 =$ Kerja cerdas $Y_2 =$ kemampuan jual $Y_3 =$ Penjualan adaptif $Y_4 =$ Kinerja tenaga penjualan 	Ada pengaruh positif signifikan pada variabel independen orientasi pelanggan terhadap 4 variabel dependen yaitu kerja cerdas, kemampuan menjual, penjualan adaptif, dan kinerja tenaga penjualan
8	Pengaruh Pengalaman Menjual, Kompetensi Menjual Dan Kualitas Hubungan Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan Mudiantono (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) $X_1 =$ Pengalaman Menjual $X_2 =$ Kompetensi Menjual • Variabel Dependent (Y) $Y_1 =$ Kualitas Hubungan $Y_2 =$ Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Pengalaman Menjual, Kompetensi Menjual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja tenaga penjualan. • Variabel Kualitas Hubungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja tenaga penjualan
9	Model Peningkatan Kinerja Tenaga Penjual : Orientasi Pelanggan, Kompetensi Teknik Tenaga Penjual Dan Perilaku Penjualan Adaptif Ade, Hubtriyani (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) $X_1 =$ Orientasi Pelanggan $X_2 =$ Kompetensi teknik tenaga penjual • Variabel Dependen (Y) $Y_1 =$ Perilaku penjualan Adaptif $Y_2 =$ Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap perilaku penjualan adaptif. • Kompetensi teknik tenaga penjual berpengaruh signifikan terhadap perilaku penjualan adaptif. • Kompetensi tenaga penjual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Perilaku penjualan adaptif berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.
10	Pengaruh <i>proving goal orientation</i> dan <i>selling experience</i> terhadap kinerja tenaga penjualan dengan perilaku penjualan adaptif sebagai variabel mediasi. Setyawati, Helmy (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen (X) $X_1 =$ <i>Proving goal orientation</i> $X_2 =$ <i>Selling experience</i> • Variabel Dependen (Y) $Y =$ Kinerja Tenaga Penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Proving goal orientation</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan. • <i>Selling experience</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.

Sumber : Mulatsih (2011), Albertus (2014), Andriawan (2014), Amri (2014), Rigdon (2014), Aulia (2017), Mudiantono (2018), Ade (2018), Setyawati (2018).

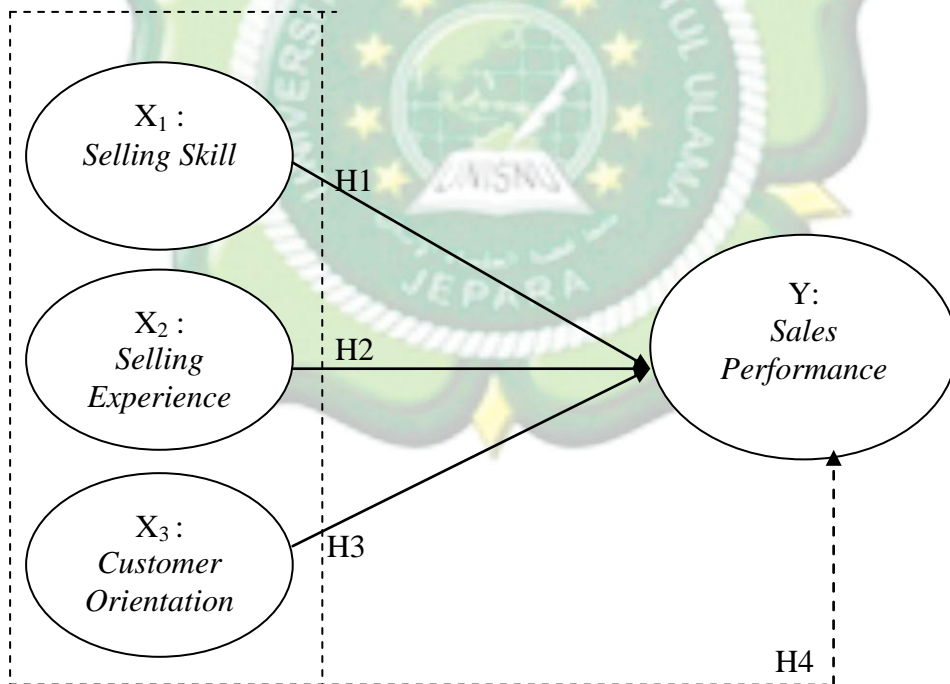
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis (KPT)

Menurut Hendriyanto, asepta (2012) keahlian menjual *Sales* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). Kemampuan atau keahlian menjual merupakan keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh Tenaga Penjualan tersebut yang mendukung hubungan bisnis, (Liu dan Leach 2001, p.149) dalam Hendriyanto (2012). Kemampuan Menjual sering juga di tunjukkan dengan memberi solusi yang dibutuhkan oleh pelanggan, sehingga pelanggan merasa mendapatkan nilai tambah. Kemampuan Tenaga Penjualan ini akan meningkat apabila sering terjadi pembelajaran Tenaga Penjualan terhadap kondisi yang di hadapi dalam menjalankan tugas penjualannya.

Menurut Kohli, *at al.*, 1998 (Mudiantono, 2018) dalam proses penjualan, pembeli terkadang mengalami keraguan untuk membeli produk yang ditawarkan seorang tenaga penjualan dikarenakan tidak memahami produk yang ditawarkan, terlalu berpikir jauh serta kurangnya keramahan pelayanan yang diberikan. Keraguan tersebut mengakibatkan proses penjualan mengalami kegagalan dalam penjualan. Hubungan baik serta mengubah pandangan pelanggan dapat di capai dengan usaha seorang tenaga penjualan untuk mengurangi keraguan konsumen, dengan itu tenaga penjualan yang memiliki pengalaman menjual dapat mengurangi resiko tingkat keraguan yang dialami konsumen.

Menurut Ade, Hubtriyani (2018) Orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). Orientasi pelanggan merupakan kemampuan tenaga penjual untuk berkomunikasi dengan

pelanggan, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya. Sedangkan menurut (Wahyudiono 2012) dalam Hubtriyani Ade (2018) Orientasi pelanggan merupakan komitmen karyawan terhadap pelanggan atau pengembangan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan serta bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*. Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu perusahaan memiliki peluang untuk dapat membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang telah dibangun, bahwa nilai tersebut dapat dirasakan sebagai kepuasan pelanggan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber : Beberapa jurnal yang akan dikembangkan untuk penelitian

Keterangan : ----- secara simultan

————— secara parsial

2.4 Perumusan Hipotesis

(Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa perumusan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan berdasarkan pemikiran peneliti atau diturunkan dari teori yang telah ada.

2.4.1. Hubungan Kemampuan Menjual (*Selling skill*) terhadap *Sales Performance* :

(Liu dan Leach 2001, p.149) dalam Hendriyanto (2012) mengatakan bahwa Kemampuan Menjual adalah keyakinan akan adanya pengetahuan khusus yang dimiliki oleh Tenaga Penjualan (*Sales*) tersebut yang mendukung hubungan bisnis. Seorang *sales* harus memiliki kemampuan khusus agar berhasil dalam memasarkan produknya untuk mencapai performance yang memuaskan serta di tuntut untuk mencapai target perusahaan. Kemampuan menjual juga di definisikan sebagai salah satu penentu dari efektivitas penjualan (Walker, *et al.* 1997). Oleh karena itu keterampilan menjual merupakan bagian penting bagi kesuksesan dalam penjualan.

Sales yang memiliki keahlian tinggi dan penguasaan referensi yang baik mampu meyakinkan konsumen. Konsumen yang yakin terhadap terhadap orang yang melayaninya yang berkompeten saat proses penjualan, cenderung menumbuhkan persepsi positif.

Aspek keahlian tenaga penjualan dalam aktivitas penjualan sebagai sebuah atribut dari tenaga penjualan dihipotesakan pada penelitian Crosby, *et al.* (1990)

dalam Mulatsih (2011) Bahwa Kemampuan Menjual mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis (H_1) dalam penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

H_1 : Kemampuan Menjual (*Selling skill*) berpengaruh positif terhadap *Sales Performance*

2.4.2. Hubungan Pengalaman Menjual (*Selling Experience*) terhadap *Sales Performance* :

Sales yang berpengalaman diharapkan berkemampuan untuk mengerahkan keterampilan-keterampilan sesuai dengan tugas-tugas penjualan karena memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih dalam penjualan. Sebab *Sales* yang berpengalaman mempunyai struktur pengetahuan yang lebih baik dan pengalaman mungkin lebih percaya diri bahwa mereka dapat menemukan cara-cara untuk meningkatkan hasil akhir. Sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencari cara-cara baru untuk meningkatkan kinerja hasil akhir dan menjadi lebih sukses daripada tenaga penjualan yang tidak berpengalaman.

Hasil hipotesis penelitian (Kohli *et al.*, 1998) Akan semakin mudah bagi seorang tenaga penjualan yang mempunyai pengalaman lebih untuk mengerti keinginan konsumen serta melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat.

Dalam hal peran pengalaman menjual yaitu walaupun orientasi pengawasan hasil akhir diduga meningkatkan orientasi belajar semua tenaga penjualan hubungan positif diduga lebih besar pada kasus tenaga penjualan yang telah mempunyai pengalaman kerja akan lebih mudah dalam memahami apa yang diharapkan dari mereka dan dapat mengatasi konflik peran dengan lebih efektif.

Menurut (Weilbaker, 1990) dalam Mulatsih (2011) menyatakan bahwa seorang *sales* yang memiliki pengalaman akan berpengaruh positif dalam pekerjaannya. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis (H₂) dalam penelitian ini dapat di nyatakan sebagai berikut :

H₂ : Pengalaman Menjual (*Selling Experience*) berpengaruh positif terhadap *Sales Performance*.

2.4.3. Hubungan Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*) terhadap *Sales Performance* :

Brady Conin (2001) dalam Komala Sari (2014) mengatakan bahwa perusahaan yang berorientasi pada pelanggan, dapat mengungguli para pesaing yang lain dengan mengantisipasi dan mengembangkan kebutuhan dari konsumen dan memberikan respon melalui barang dan jasa yang secara konsisten memberikan nilai yang tinggi dan dapat memuaskan konsumen. Dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, banyak perusahaan yang mendorong para *Sales* nya untuk memiliki orientasi terhadap pelanggan dalam menjalankan pekerjaannya.

Sales yang berorientasi pada pelanggan memiliki keterampilan yang lebih baik dalam membangun hubungan dengan pelanggan mereka dan mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan dan dapat membangun kepercayaan terhadap pelanggan. *Sales* yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan di haruskan tidak hanya mampu memenuhi penjualan, tetapi mereka lebih cenderung merekomendasikan produk yang tepat. Menurut Ade Hubtriyani (2018) Orientasi pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). Berdasarkan teori dan penelitian

sebelumnya, maka hipotesis (H_1) dalam penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

H3 : Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*) berpengaruh positif terhadap *Sales Performance*.

2.4.4. Hubungan *selling skill*, *selling experience*, dan *customer orientation* terhadap *sales performance*.

Aspek keahlian tenaga penjualan dalam aktivitas penjualan sebagai sebuah atribut dari tenaga penjualan dihipotesiskan pada penelitian Crosby, *et al.* (1990) dalam Mulatsih (2011) Bahwa Kemampuan Menjual mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). selain keahlian menjual juga terdapat variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja tenaga penjualan, yaitu pengalaman menjual, orientasi pelanggan.

Dalam hal peran pengalaman menjual Menurut Kohli, *at al.*, 1998 (Mudiantono, 2018) dalam proses penjualan, pembeli terkadang mengalami keraguan untuk membeli produk yang ditawarkan seorang tenaga penjualan dikarenakan tidak memahami produk yang ditawarkan, terlalu berpikir jauh serta kurangnya keramahan pelayanan yang diberikan. Keraguan tersebut mengakibatkan proses penjualan mengalami kegagalan dalam penjualan. Hubungan baik serta mengubah pandangan pelanggan dapat di capai dengan usaha seorang tenaga penjualan untuk mengurangi keraguan konsumen, dengan itu tenaga penjualan yang memiliki pengalaman menjual dapat mengurangi resiko tingkat keraguan yang dialami konsumen.

Sales yang berorientasi pada pelanggan memiliki keterampilan yang lebih baik dalam membangun hubungan dengan pelanggan mereka dan mampu

memberikan kepuasan terhadap pelanggan dan dapat membangun kepercayaan terhadap pelanggan. *Sales* yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan di haruskan tidak hanya mampu memenuhi penjualan, tetapi mereka lebih cenderung merekomendasikan produk yang tepat. Menurut Ade Hubtriyani (2018) Orientasi pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan (*Sales Performance*). Oleh karena itu, dari ketiga variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa *Selling skill*, *selling experience*, dan *customer orientation* berpengaruh secara bersama-sama terhadap *Sales performance*.

H4 : *Selling skill*, *selling experience*, dan *customer orientation* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *sales performance*

