

Pengaruh *Salesperson Competencies* dan Orientasi Pelanggan Terhadap *Salesperson Performance* pada Perusahaan Training Provider di Yogyakarta

Doddy Haryo Sriwidodo*¹, Susanto², Nuryakin³

¹Program Studi Magister Manajemen UMY
Email: doddy.haryo@gmail.com

²Dosem Magister Manajemen UMY / affiliation
Email: paksanto@gmail.com

³Dosen Magister Manajemen UMY / affiliation
Email: nuryakin@umy.ac.id

ABSTRAK

Industri bidang penyedia jasa pelatihan merupakan salah satu industri di Yogyakarta yang terus mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun. Sebagaimana perusahaan jasa pada umumnya, persaingan di dalam industri ini merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari oleh para pelaku bisnisnya. Dalam upaya menghadapi persaingan tersebut, perusahaan perlu menetapkan strategi agar mampu bertahan dan mempertahankan pelanggannya. Banyak strategi yang dapat diambil oleh manajemen perusahaan penyedia jasa pelatihan, diantaranya adalah strategi penetapan standar salesperson competenciesnya dan kebijakan yang mengarahkan para tenaga pemasar tersebut untuk senantiasa berorientasi pada pelanggan. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh salesperson competencies dan orientasi para pelanggan terhadap salesperson performance pada perusahaan penyedia jasa pelatihan di Yogyakarta. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan jumlah responden 98 tenaga pemasar yang diambil dari 20 perusahaan penyedia jasa pelatihan di Yogyakarta. Data diperoleh melalui instrument berupa kuesioner dengan alat analisis SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tenaga pemasar dan orientasi pada pelanggan memiliki pengaruh positif terhadap salesperson performance. Saran untuk perusahaan penyedia jasa pelatihan agar lebih meningkatkan perhatian pada salesperson competencies dan orientasi pada pelanggan sehingga kinerja pemasaran dapat ditingkatkan

Kata kunci: *Salesperson, Competency, Orientasi pelamggam, Performamce*

1. PENDAHULUAN

Organisasi dituntut untuk mampu mengintegrasikan sumber daya perusahaan baik internal maupun eksternal serta mengoptimalkan setiap fungsi bisnis untuk pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, perusahaan juga dituntut untuk dapat mendefinisikan bisnisnya sebagai sebuah fungsi dari pelanggan yang tujuannya adalah untuk memuaskan pelanggan melalui produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Pada organisasi bisnis yang berorientasi pada pelanggan, seringkali kinerja penjualannya dikaitkan dengan SDM yang melaksanakan fungsi pemasaran di organisasi tersebut. Dengan kata lain, semakin kompeten SDM di departemen pemasaran, maka pencapaian tujuan penjualan akan relatif lebih mudah. Sebaliknya, semakin jauh SDM di departemen pemasaran dari kompetensi yang ditentukan, maka semakin sulit untuk pencapaian tujuan.

Keberhasilan pemasaran suatu perusahaan sangat bergantung pada *salesperson performance* yang dimiliki. Tenaga pemasaran merupakan kekuatan utama bagi perusahaan, dimana mereka memegang peranan penting dalam menjalin hubungan baik dan berkualitas antara perusahaan dengan konsumen, di mana melalui hubungan baik tersebut perusahaan dapat meningkatkan nilai produknya bagi

pelanggannya. Tenaga penjualan juga mempunyai peran penting dalam keberhasilan penjualan produk perusahaan, sehingga perlu dipahami factor-faktor apasaja yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa perlu menetapkan strategi keunggulan kompetitifnya. Terlebih lagi industri jasa semakin kompetitif sehingga menuntut manajemen untuk terus-menerus memberikan perhatian pada upaya peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada konsumennya. Tjiptono (2004:18) mengutarakan terdapat lima karakteristik jasa yang perlu diperhatikan oleh penyedia jasa yaitu intangibility (tidak nampak), Perishability (tidak dapat disimpan), Heteroginity (bervariasi), inseparability (tidak dapat dipisahkan antara produksi dan konsumsi), people based (sangat tergantung pada kinerja karyawan) dan contact customer (hubungan dengan konsumen secara langsung).

Salah satu industri jasa yang sedang tumbuh pesat saat ini adalah industri penyedia Jasa Pelatihan (*training provider*). Perusahaan ini berfokus pada pelayanan / penyediaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan (training) SDM untuk dunia industri. Manullang (2008:66) menyatakan bahwa: "pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Berdasarkan identifikasi yang dilakukan, saat ini terdapat banyak perusahaan yang bergerak di bisnis Jasa Pelatihan yang beroperasi di wilayah Yogyakarta. Asosiasi training provider Yogyakarta menyajikan data pada Mei 2018, terlihat adanya peningkatan signifikan pada jumlah peserta pelatihan yang dilayani di 16 training provider pada kurun tahun 2016 – 2017.

**Tabel 1. Jumlah Perusahaan yang Dilayani
10 Training Provider di Yogyakarta**

No	Nama Training Provider	BUMN		Swasta		PMA		Lainnya	
		2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
1.	PT Centra Gama Indovisi	12	14	56	59	7	11	3	2
2.	PT Centra Safety	16	17	68	59	12	8	5	2
3.	PT Jogja Training & Career Center	9	11	47	40	11	12	5	6
4.	PT Bexellent Mitra Cemerlang	11	10	51	43	14	15	6	3
5.	PT Conversa Indotama	13	13	44	40	18	15	5	2
6.	PT Evioplus	12	11	30	33	5	8	3	4
7.	PT Neo Talenta	16	10	20	34	13	9	4	4
8.	PT Conversa Indotama	12	9	22	31	5	10	2	5
9.	PT Primasindo	10	8	20	17	5	6	4	2
10.	Dago Consultant	8	7	18	21	4	7	4	1

Persaingan industri training provider di Yogyakarta tergolong cukup ketat. Peran tenaga penjualan dalam hal ini sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan jasa pelatihan dalam memasarkan produk yang dimilikinya. Dalam rangka memastikan setiap tugas pemasaran dapat dilakukan oleh personal yang kompeten, maka manajemen pada umumnya menetapkan standar kompetensi yang harus dipenuhi oleh tenaga pemasar. Selain kompetensi, tenaga pemasar juga harus memiliki kemampuan dalam membangun hubungan yang baik dan berkelanjutan dengan pelanggan juga menjadi faktor penting. Menurut Ferdinand, (2000), kinerja pemasaran merupakan konstruk umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja pemasaran di perusahaan jasa pelatihan. Diantaranya adalah melalui peningkatan *salesperson competencies* dan mengarahkan mereka agar senantiasa berorientasi pada pelanggan. Sebagai perusahaan jasa yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, upaya menjaga loyalitas pelanggan tentu menjadi prioritas utama bagi para manajer yang mengelola lembaga pelatihan.

Beberapa penelitian sebelumnya menjelaskan orientasi pasar memiliki hubungan positif terhadap kinerja pemasaran. Menurut Kohli dan Jaworski (1990, p. 1–18), orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang bisa mengarahkan organisasi pada meningkatnya kinerja pemasaran. Penelitian Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa tenaga penjualan yang mempunyai kompetensi dan pengalaman maka aktivitas penjualannya akan sangat efektif. Studi Schultz, et. al., (2000) meneliti dua karakteristik penting dari tenaga penjualan, yakni pertimbangan konsekuensi masa depan penjualan dan penjualan berorientasi pelanggan serta pengaruhnya terhadap pemanfaatan hubungan jangka panjang. Kemampuan menjual merupakan salah satu hal yang penting untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual (Rentz, 2002, p.12). Baldauf *et al* (2001, p.109) dalam penelitiannya menguji hubungan antara orientasi strategi perusahaan, pengawasan, dan manajemen penjualan, desain wilayah penjualan dan kinerja tenaga penjualan serta pengaruhnya terhadap efektifitas penjualan perusahaan.

Pada penelitian lainnya, Bukti empiris menyatakan bahwa hubungan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan memiliki hubungan yang positif. Hal ini terlihat dari hasil beberapa penelitian yang menemukan hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja (Narver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1990; Slater & Narver, 1995; Green, Rudolf & Stark, 2008), meskipun terdapat pula penelitian yang tidak bisa menemukan hubungan langsung antara Orientasi pasar dan kinerja perusahaan (Greenly, 1995; Harris, 2001). Sebagaimana yang dikemukakan pula oleh Ellis (2006) dalam penelitiannya yang berjudul "*Market Orientation and Performance: A Meta-Analysis and Cross-National Comparisons*", menyatakan bahwa bukti kuantitatif yang diperoleh dari meta-analisis dari 56 penelitian (58 sampel) yang dilakukan di 28 negara membuktikan bahwa pada umumnya orientasi pasar menentukan kinerja perusahaan. Temuan Ellis (2006) mendukung temuan Kirca *et. al.*, (2005) yang melakukan penelitian dengan judul "*Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assesment of Its Antecedents and Impact on Performance*". Penelitian Kirca (2005) ini menyatakan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. KAJIAN TEORI

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang ditemukan saat praktek dan dapat digunakan untuk membedakan antara mereka yang sukses superior dengan yang biasa-biasa saja di tempat kerja (Spencer & Spencer, 1993). Dikemukakan pula oleh Spencer, kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri dari knowledge, skill dan attitude. Menurut Suparno (2001:27), Kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki ketrampilan & kecakapan yang diisyaratkan. Sedangkan kompetensi menurut Van Looy, Van Dierdonck, and Gemmel (1998:212) menyatakan kompetensi adalah sebuah karakteristik manusia yang berhubungan dengan efektifitas performa, karakteristik ini dapat dilihat seperti gaya bertindak, berperilaku, dan berpikir. Prahalad & Hamel,(1990), juga mencetuskan kompetensi inti (*core competence*) yang didefinisikan sebagai pengetahuan kolektif perusahaan tentang cara mengkoordinasikan beragam keterampilan dan teknologi produksi yang dimiliki perusahaan. Gagasan ini mendorong para manajer untuk mengidentifikasi jenis kompetensi yang dimiliki perusahaan menjadi dua kelompok besar, yaitu inti dan non-inti. Kompetensi inti sebisa mungkin dipertahankan untuk dikerjakan sendiri oleh perusahaan, sedangkan kompetensi non-inti dapat dialihdayakan (outsourc) kepada perusahaan lain. Konsep kompetensi inti sangat penting dalam menentukan strategi perusahaan. Di tengah kerasnya persaingan usaha dan cepatnya perubahan lingkungan, kegiatan

manajemen dapat difokuskan kepada kompetensi inti yang membuat perusahaan dapat menghasilkan produk atau layanan yang unik yang tidak mudah ditiru oleh pesaing. Wright dan Mc Mahan (1992) dalam Erni Widajanti (2007) mengemukakan pentingnya kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia dalam mencapai keunggulan kompetitif. Dalam upaya untuk meningkatkan *salesperson competencies*, maka diperlukan kualitas sistem kontrol yang baik terhadap kinerja tenaga pemasar, sehingga diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

b. Salesperson competencies

Salesperson competencies digambarkan sebagai pembelajaran individu atas kemampuan saat melakukan tugas penting dalam proses penjualan. Menurut (Rentz et al., 2002) kompetensi terdiri dari tiga komponen yaitu: 1) Interpersonal Competent, yang mencakup segala pengetahuan bagaimana menanggulangi masalah yang dihadapi, 2) Salesmanship Competent, diantaranya adalah pengetahuan bagaimana merencanakan proses dalam melaksanakan presentasi penjualan yang baik dan bagaimana cara mengakhiri penjualan, 3) Technical Competent, seperti pengetahuan mengenai keistimewaan dan manfaat produk, engineering skill, dan prosedur kebijakan perusahaan yang diperlukan. Manajemen perlu melaksanakan sistem pengendalian proses pemasaran guna memastikan strategi yang dijalankan sesuai dengan yang diinstruksikan, untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Hal ini terutama sekali dilaksanakan terhadap perusahaan-perusahaan yang menempatkan tenaga penjualan sebagai sarana paling penting dalam menjembatani hubungan perusahaan dengan pelanggan. Challagala dan Shervani (2006) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kontrol manajer, kepuasan pada pemimpin dan kinerja tenaga penjual. Anderson dan Oliver (1997) mengidentifikasi sistem kontrol penjualan sebagai suatu rangkaian kisaran dari orientasi perilaku (behavior based) dan orientasi hasil (outcome based). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa peran manajer dalam melakukan *controlling* terhadap *salesperson performance* merupakan salah satu determinan yang menentukan keberhasilan perusahaan.

c. Orientasi Pelanggan

Orientasi pesaing merupakan salah satu unsur dari tiga unsur orientasi pasar, selain orientasi pesaing dan koordinasi antarfunksional. Atau, strategi orientasi pasar berkaitan dengan pelanggan sebagai titik fokus dalam strategi (Levitt, 1986). Berorientasi terhadap pelanggan dan pesaing adalah salah satu metode yang dapat digunakan apabila perusahaan ingin unggul dalam persaingan (Craven, 2003). Moon dan Bonney (2007) berpendapat orientasi bahwa keberadaan pelanggan merupakan jalan terbaik bagi perusahaan dan tenaga pemasar untuk mewujudkan kinerja yang unggul. Kotler (1997) menjelaskan bahwa pandangan atas pentingnya mengenal pelanggan didasarkan dengan alasan-alasan berikut:

1. Pelanggan merupakan aset yang nilainya jauh lebih berharga dari aset perusahaan lainnya
 2. Perusahaan akan selalu berupaya menarik dan mempertahankan pelanggannya
 3. Pelanggan tertarik dengan penawaran yang lebih baik dari pesaing dan akan tetap menggunakan produknya bila merasa puas akan pelayanan yang diberikan
 4. Tugas pemasaran adalah mengembangkan penawaran yang lebih baik, serta memuaskan pelanggan
 5. Kepuasan pelanggan tergantung dari dukungan bagian-bagian lain
 6. Pemasaran perlu mengajak seluruh bagian tersebut untuk bekerjasama untuk memuaskan pelanggan
- Narver (1998) mengemukakan bahwa inti dari orientasi pasar adalah komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk selalu lebih unggul dari pesaing dengan selalu menciptakan nilai tambah bagi konsumen. Mazaira (2003) mengemukakan orientasi pasar yang berfokus pada pelanggan lebih berperan dalam membangun keunggulan kompetitif perusahaan. Apabila perusahaan memiliki strategi pemasaran korporat yang berbeda dari pesaingnya, maka perusahaan akan mendapatkan suatu keunggulan kompetitif.

d. Salesperson performance

Menurut Keban (2004) kinerja merupakan terjemahan dari “performance” yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk rasa atau prestasi. Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan, sedangkan menurut Mahsun (2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi.

Anglin, et al. (1990) memberikan suatu instrumen pengukuran kinerja tenaga penjualan perusahaan berdasarkan pengukuran kinerja secara obyektif dan subyektif. Secara obyektif, pengukuran kinerja penjualan lebih menitikberatkan pada volume penjualan dan porsi pasar. Sementara pengukuran secara subyektif lebih menitikberatkan pada aspek-aspek 1) kepuasan pelanggan, 2) kemampuan mendengarkan pelanggan, 3) kemampuan melakukan presentasi penjualan, 4) penanganan kebutuhan dan keinginan pelanggan secara efektif, 5) penciptaan rasa saling menghargai dalam setiap aktivitas penjualan, 6) pengetahuan mengenai produk, 7) menjual pada pelanggan yang prospektif, 8) menjual produk yang penting, 9) memelihara porsi pasar yang dimilikinya. Untuk memperoleh hasil penjualan, tenaga penjualan terlibat dalam berbagai macam pertanggungjawaban pekerjaan dalam bentuk aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan. Aktivitas-aktivitas tenaga penjualan berkaitan dengan kinerja perilaku seperti memahami produk membangun hubungan yang efektif, melakukan presentasi yang efektif dan mempertahankan pelanggan, dapat mempertinggi kinerja hasil yang merupakan konsekuensi dari usaha dan keahlian yang dimiliki, menurut Baldauf, et al. (2001) Kinerja hasil tenaga penjualan sering dianggap sebagai kinerja tenaga penjualan. Menurut Baldauf, et al. (1997), kinerja tenaga penjual yang tinggi dipengaruhi oleh sikap dan karakteristik-karakteristik lainnya yang dimiliki tenaga penjual. Keterampilan tenaga penjual sangat diperlukan dalam menjalankan tugasnya agar lebih efektif. Selain itu, pengetahuan tenaga penjual mengenai produk dengan berbagai kualitas dan fasilitas yang dimiliki sebuah produk juga menjadi salah satu faktor yang diperlukan.

e. Penyusunan Hipotesis

Dari latar belakang di atas, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh secara simultan salesperson competence dan orientasi pelanggan terhadap salesperson performance
2. Terdapat pengaruh sales person competence terhadap salesperson performance
3. Terdapat pengaruh orientasi pelanggan terhadap salesperson performance

f. Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan *Salesperson Competencies* dan Orientasi Pelanggan dengan *Salesperson Performance*

Pada organisasi bisnis yang berorientasi pada kinerja penjualan, maka tenaga penjualan sudah seharusnya memiliki kemampuan yang sesuai dengan kriteria yang menjadi standar perusahaan. Kemampuan dan keterampilan yang dijadikan standar kompetensi sangat diperlukan agar tenaga penjualan berhasil dalam memasarkan produknya untuk mencapai kinerja yang diharapkan serta pencapaian target perusahaan. Seorang tenaga penjualan harus memiliki pemahaman tentang informasi terkait produk-produk yang dipasarkannya. Selain itu, kompetensi penjualan yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan sikap kerja (*attitude*) juga dibutuhkan sehingga mampu menjelaskan produknya dengan keterampilan komunikasi yang baik. Kompetensi tersebut dipandang sangat penting karena tenaga penjualan merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan konsumen dalam mempengaruhi keputusan pembelian.

Penelitian Cross, et al. (2001), memberikan landasan dan dukungan teoritis utama pada kajian aktivitas tenaga penjualan, studi ini menjabarkan bagaimana aktivitas seorang *salesperson*

dalam mengimplementasikan dan mencapai tujuan. Penelitian ini menemukan bahwa aktivitas tenaga penjualan menjadi penentu tercapainya keberhasilan strategi penjualan.

Penelitian Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa *salesperson* yang mempunyai kompetensi dan pengalaman maka aktivitas penjualannya akan sangat efektif. Studi Schultz, et. al., (2000) meneliti dua karakteristik penting dari *salesperson*, yakni pertimbangan konsekuensi masa depan penjualan dan penjualan berorientasi pelanggan serta pengaruhnya terhadap pemanfaatan hubungan jangka panjang. Pada tahap selanjutnya, hubungan antara orientasi hubungan jangka panjang dan preferensi untuk kompensasi jangka panjang dapat dieksplorasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik hipotesa pertama yaitu:

H1: Kompetensi *salesperson* dan orientasi pada pelanggan secara simultan berpengaruh positif terhadap *salesperson performance*

2. Hubungan *Salesperson Competencies* dengan *Salesperson Performance*

Sebagaimana dijelaskan pada hipotesa1 (H_1), seorang *salesperson* harus memiliki pemahaman tentang informasi terkait produk-produk yang dipasarkannya. Selain itu, kompetensi penjualan yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*) dan sikap kerja (*attitude*) juga dibutuhkan sehingga mampu menjelaskan produknya dengan keterampilan komunikasi yang baik. Kompetensi tersebut dipandang sangat penting karena tenaga penjualan merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan konsumen dalam mempengaruhi keputusan pembelian.

Seorang *salesperson* harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan setiap dinamika yang ada, harapan dan keinginan yang timbul di dalam interaksi hubungan dengan orang lain. Singkatnya seorang *salesperson* harus mempunyai pengetahuan tentang produk yang ditawarkan dan bagaimana cara kerjanya, melakukan presentasi penjualan dengan efektif dan ketrampilan atau kemampuan dalam proses penjualan atau penjualan lainnya.

Kemampuan menjual dipelajari pada saat melakukan tugas atau pekerjaan yang penting. Kemampuan menjual merupakan salah satu hal yang penting untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual (Rentz, 2002, p.12). Baldauf et al (2001, p.109) dalam penelitiannya menguji hubungan antara orientasi strategi perusahaan, pengawasan, dan manajemen penjualan, desain wilayah penjualan dan kinerja tenaga penjualan serta pengaruhnya terhadap efektifitas penjualan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik hipotesa kedua yaitu:

H2: *Salesperson Competencies* berpengaruh positif terhadap Kinerja Tenaga Penjualan

3. Hubungan Orientasi Pelanggan dengan Kinerja Tenaga Penjualan

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, banyak ditemukan pengaruh yang signifikan positif antara orientasi pasar terhadap performansi penjualan. Diantaranya adalah penelitian Smirnova et al., 2011 dan Liu et al., 2013. Ini mengandung arti semakin suatu usaha menerapkan konsep orientasi pasar / pelanggan di dalam perusahaannya, maka akan semakin berpengaruh pada kinerja penjualan yang dilakukan oleh penjualan di perusahaan. Hal ini mengandung implikasi bahwa orientasi pelanggan dapat diterapkan dalam perusahaan jika tujuan perusahaan adalah terciptanya kinerja tenaga penjualan yang optimal. Penelitian-penelitian yang telah dilakukan bertujuan untuk membuktikan apakah orientasi pelanggan menghasilkan kinerja organisasi yang unggul melalui capaian penjualannya. Pada umumnya hasil penelitian yang menguji hubungan kausal antara orientasi pasar dengan kinerja organisasi yang diukur dari penjualan, memberikan kesimpulan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Bukti empiris menyatakan bahwa hubungan antara orientasi pasar dan kinerja pemasaran memiliki hubungan yang positif. Hal ini terlihat dari hasil beberapa penelitian yang menemukan hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja (Narver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1990; Slater & Narver, 1995; Green, Rudolf & Stark, 2008), meskipun terdapat pula penelitian yang tidak bisa menemukan hubungan langsung antara Orientasi pasar dan kinerja perusahaan

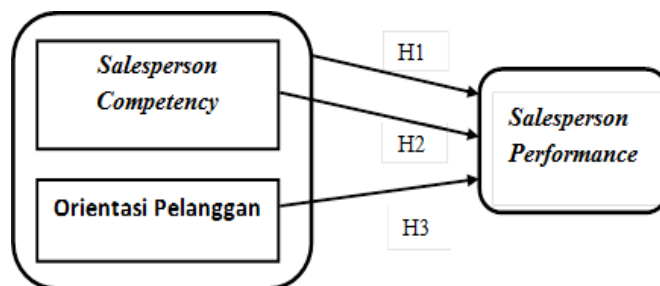
(Greenly, 1995; Harris, 2001). Namun hubungan positif yang ditemukan oleh beberapa peneliti di berbagai industri dan negara seperti dikemukakan Chang dan Chen (1998), dan Raju dan Lonial (2002). Hal tersebut menunjukkan perlunya penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang melemahkan kekuatan antara Orientasi pasar dan kinerja. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar

Sebagaimana yang dikemukakan pula oleh Ellis (2006) dalam penelitiannya yang berjudul "*Market Orientation and Performance: A Meta-Analysis and Cross-National Comparisons*", menyatakan bahwa bukti kuantitatif yang diperoleh dari meta-analisis dari 56 penelitian (58 sampel) yang dilakukan di 28 negara membuktikan bahwa pada umumnya orientasi pasar menentukan kinerja perusahaan. Temuan Ellis (2006) mendukung temuan Kirca *et. al.*, (2005) yang melakukan penelitian dengan judul "*Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assesment of Its Antecedents and Impact on Performance*". Penelitian Kirca (2005) ini menyatakan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dari uraian diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara orientasi pasar terhadap Kinerja Tenaga Penjualan, maka hipotesa yang diambil adalah:

H3 : Orientasi Pelanggan berpengaruh positif dan terhadap *Salesperson Performance*

Berangkat dari pengembangan hipotesis diatas, maka model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

a. Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini adalah perusahaan *training provider* yang berlokasi di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan subyek Penelitian ini adalah para tenaga pemasar yang melaksanakan fungsi pemasaran pada beberapa perusahaan *training provider* yang berada di wilayah Yogyakarta.

b. Populasi dan sampel

Populasi penelitian yaitu tenaga pemasar yang bekerja di perusahaan *training provider* yang ada di Wilayah Yogyakarta, yang dalam proses pemasarannya berinteraksi langsung dengan pelanggan atau pengguna jasa. Sampel adalah sejumlah objek yang diteliti yang diambil dari populasi. Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini, maka digunakan rumus Slovin (Umar, 2003). Sampel diambil dari jumlah populasi tenaga pemasar di perusahaan *training provider* yang bekerja pada bulan Juli tahun 2018 yakni sebanyak 130 orang dari 20 perusahaan *training provider* yang ada di Yogyakarta, dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel/jumlah responden

N= ukuran populasi.

e = persentase kelonggaran karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir.

Maka didapatkan:

$$n = \frac{130}{1+130(0,05)^2}$$

$$n = \frac{130}{1,325}$$

n = 98 responden

c. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*self report data*), yaitu jenis data penelitian yang berupa sikap, opini, pengalaman, atau karakteristik seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian/ responden (Indriantoro dan Supomo, 1999, p.145). Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Menurut Indriantoro dan Supomo (1999, p. 147) data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui kuesioner kepada responden tentang pengaruh kompetensi SDM, orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga pemasar. Sedangkan alat penelitian yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan alat uji statistik SPSS.

d. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan penelitian yang relevan, akurat dan terpercaya. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan lembar kuesioner yang didistribusikan kepada responden. Kuesioner yang digunakan diukur dengan skala Likert menggunakan skala 5, yaitu nilai dari satu hingga lima pada setiap indikator. Penggunaan skala 1 – 5 dimaksudkan untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban di tengah, sehingga menghasilkan respon yang mengumpul di tengah (grey area).

e. Definisi Operasional

Definisi operasional diperlukan untuk menyamakan asumsi-asumsi terhadap permasalahan yang akan dibahas. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini yaitu:

1. *Salesperson performance* sebagai variabel dependen (Y),

Indikator: 1) Keterampilan / *Skill*, 2) Pengetahuan / *Knowledge*, 3) Perilaku atau sikap kerja *Attitude / Personal Attribute*

Referensi: *Spencer & Spencer (1993)*

2. *Salesperson competencies (X1)* sebagai variabel independen, yakni seberapa besar *salesperson competencies* memberikan kontribusi pada kinerja tenaga pemasar

Indikator: 1) Tujuan utama untuk selalu memenuhi kebutuhan pelanggan, 2) Berusaha menciptakan kepuasan pelanggan, 3) Berusaha menciptakan loyalitas pelanggan, 4) Selalu menganalisis keluhan pelanggan, 5) Selalu menganalisis kepuasan pelanggan, dan digunakan sebagai bahan pengembangan selanjutnya.

Referensi: *Gustafsson (2003)*

3. **Orientasi Pelanggan (X2)** sebagai variabel independen seberapa besar strategi orientasi pada pelanggan memberikan kontribusi pada *salesperson performance*.
 Indikator: 1) Peningkatan Volume Penjualan 2) Pencapaian Tingkat pertumbuhan penjualan; 3) Pertumbuhan jumlah pelanggan
 Referensi: Ferdinand (2000)

f. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 94 responden tersebut, dapat diidentifikasi karakteristik responden yang meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Hasil analisis karakteristik responden penelitian ini disajikan sebagai berikut:

a. Usia Responden

Tabel 2
Usia Responden

Usia Responden	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	24	25.5
25 - 30 tahun	53	56.4
> 30 tahun	17	18.1
Total	94	100.0

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa umur responden terbanyak pada kelompok umur antara 25 - 30 tahun yaitu sebesar 53 responden (56,4%). Sedangkan responden pada kelompok umur lebih dari 30 tahun menempati posisi yang paling sedikit yaitu sebesar 17%

b. Jenis Kelamin Responden

Tabel 3
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin Responden	Jumlah	Persentase
Perempuan	81	86.1
Laki-laki	13	13.8
Total	94	100.0

Sumber: Data lampiran 3

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa jenis kelamin terbanyak dari responden adalah perempuan yaitu sebanyak 81 responden (94,7%). Sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki hanya 13% dari total responden atau sebanyak 13 responden.

c. Pendidikan Responden

Tabel 4
Pendidikan Terakhir responden

Pendidikan Responden	Jumlah	Persentase
SMA / SMK	9	9.6
Diploma	10	10.6
Sarjana	75	79.8
Total	94	100.0

Berdasarkan pengelompokan pendidikan terakhir responden, pada penelitian ini yang terbanyak adalah responden dengan pendidikan sarjana sebanyak 75 responden (79,8%). Sedangkan kelompok terkecil adalah responden dengan pendidikan SMA / SMK sebanyak 9 responden atau 9.6%

d. Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 5
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	23	24.4
1 – 2 tahun	41	43.6
> 2 tahun	30	32.0
Total	94	100.0

Berdasarkan pengelompokan lama bekerja, responden dengan lama bekerja 1 – 2 tahun merupakan yang terbanyak yakni sebesar 41 responden atau 43,6% dari total responden. Sedangkan kelompok terkecil adalah responden dengan lama bekerja < 1 tahun atau sebanyak 23 responden.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, perlu diketahui kevalidan atau kesesuaian angket yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dari para responden. Penentuan valid tidaknya item kuesioner pada penelitian ini adalah item kuesioner dikatakan valid jika hasil penghitungan signifikansi kurang dari α yaitu 5% atau 0,05 (Sekaran, 2011). Berdasarkan hasil perhitungan validitas masing-masing item kuesioner, maka dengan menggunakan bantuan program computer SPSS sebagai alat analisis, maka hasil uji validitas butir pertanyaan yang berkaitan dengan variable-variabel *salesperson competencies* dan orientasi pada pelanggan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di kota Yogyakarta adalah sebagai berikut:

a. Hasil Uji Validitas

1. Hasil Uji Validitas Variabel Kebijakan *Salesperson competencies* (X1)

No.	Item	r hitung	r tabel	Ket.
1.	x1.1	0.806	0,207	Valid
2.	x1.2	0.807	0,207	Valid
3.	x1.3	0.826	0,207	Valid

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa seluruh item atau butir pertanyaan pada variabel *salesperson competencies* adalah valid, karena nilai corrected item total correlation (rhitung) yang dihasilkan lebih dari r tabel 0,207.

2. Hasil Uji Validitas Variabel Orientasi pada pelanggan (X2)

No.	Item	r hitung	r tabel	Ket.
1	x2.1	0.807	0,207	Valid
2	x2.2	0.879	0,207	Valid
3	x2.3	0.902	0,207	Valid
4	x2.4	0.901	0,207	Valid
5	x2.5	0.876	0,207	Valid

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa seluruh item atau butir pertanyaan pada variabel kompetensi orientasi pelanggan adalah valid, karena nilai corrected item total correlation (rhitung) yang dihasilkan lebih dari r tabel 0,207.

3. Hasil Uji Validitas Variabel *Salesperson Performance* (Y)

No.	Item	r hitung	r tabel	Ket.
1	y	0.766	0,207	Valid
2	y2	0.661	0,207	Valid
3	y3	0.814	0,207	Valid

Tabel diatas dapat menjelaskan bahwa seluruh item atau butir pertanyaan pada variabel *Salesperson performance* adalah valid, karena nilai corrected item total correlation (rhitung) yang dihasilkan lebih dari R Tabel= 0,207.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seorang responden terhadap pernyataan selalu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Sekaran, 2011). Uji konsistensi internal (uji reliabilitas) dilakukan dengan menghitung koefisien (Cronbach) alpha dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan andal (Reliabel) bila memiliki koefisien Cronbach alpha lebih dari 0,60 (Nunnally dalam Imam Ghazali, 2005).

Var	Item	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Ket.
(X1)	3	0,854	0,60	Reliabel
(X2)	5	0,825	0,60	Reliabel
(Y)	3	0,83	0,60	Reliabel

Tabel diatas memperlihatkan seluruh variable penelitian dinyatakan reliabel. Artinya, instrument yang digunakan memiliki stabilitas dan konsistensi yang tinggi, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.

c. Uji Asumsi Klasik

1. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independent, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui normalitas data dapat menggunakan statistic “Kolmogorov Smirnov” pada nilai *unstandardized residual*. Kriteria yang digunakan jika nilai “Asymp Sig” (2 tailed) lebih besar dari 0,05 dapat dinyatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Dari data yang diolah, nilai signifikansi (nilai probabilitas) yang diperoleh lebih besar dari 0,05 (0,970 > 0,05) maka distribusinya adalah normal, sehingga dapat dilakukan regresi linear berganda.

2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai *variance inflation factor* (VIF). VIF merupakan salah satu statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi gejala multikolinier (multicollinearity, collinearity) pada analisis regresi yang sedang disusun. Ukuran nilai tolerance dan VIF menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai

tolerance < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10. Dan sebaliknya jika VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Dari data yang diolah, diketahui seluruh nilai tolerance masing-masing variabel diatas 0.1 atau 0.914 dan nilai VIF di bawah 10 atau sebesar 1.094 sehingga antar variabel bebas tidak terjadi gejala multikolinieritas.

3. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi.

Bersasarkan data yang diolah, dapat diketahui bahwa model regresi tidak terjadi autokorelasi, yang mana ditunjukkan dengan $-2 < dw \text{ hitung} < 2$, dimana $(-2 < 1,930 < 2)$. Sehingga disimpulkan tidak terjadi autokorelasi.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan adalah sebagai berikut

Tabel 6
 Persamaan Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.644	.222		7.394	.000
X1 (Salesperson competencies)	.337	.055	.415	6.139	.000
X2 (Orientasi pada pelanggan)	.412	.050	.558	8.245	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Tenaga Penjual)

Model	Koefisien regresi (b)
Konstanta	1,644
X ₁ (Salesperson competencies)	0,415
X ₂ (Orientasi pada pelanggan)	0,558

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,415 X_1 + 0,558 X_2$$

Adapun penjelasan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

a. $\beta_0 = \text{Konstanta} = 1,644$

Nilai *konstanta* yang dihasilkan sebesar 1,644 menunjukkan besarnya Salesperson performance (Y). Apabila *Salesperson competencies* (X₁) dan Orientasi pada pelanggan (X₂) adalah konstan, maka *Salesperson performance* (Y) sebesar 1,644.

b. $\beta_1 = \text{Koefisien regresi } X_1 = 0,415$

Koefisien regresi pada variabel *Salesperson competencies* (X₁) adalah sebesar 0,415. Artinya adalah jika *Salesperson competencies* (X₁) naik satu satuan, maka *Salesperson performance* (Y) akan naik sebesar 0,415 dengan asumsi variabel *Salesperson competencies* adalah

konstan. Atau dengan kata lain, tingginya *Salesperson competencies* dapat meningkatkan *Salesperson performance*.

- c. $\beta_2 =$ Koefisien regresi $X_2 = 0,558$

Koefisien regresi pada variabel Orientasi pada pelanggan (X_2) adalah sebesar 0,558. Artinya adalah jika Orientasi pada pelanggan (X_2) naik satu satuan, maka *Salesperson performance* (Y) akan naik sebesar 0,558 dengan asumsi variabel Orientasi pada pelanggan adalah konstan. Atau dengan kata lain, semakin tinggi Orientasi pada pelanggan maka semakin tinggi pula *Salesperson performance*.

2. Koefisiensi Determinasi (Adjusted R^2)

Nilai Koefisien determinasi dapat digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan syarat hasil uji F dalam analisis regresi bernilai signifikan. Adapun koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan:

Tabel 7
Tabel Koefisiensi Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.787 ^a	.619	.611	.40934	1.930

Pada Tabel 4.13 menunjukkan besarnya koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,619 atau 61,9 persen. Dari angka tersebut, dapat diartikan bahwa 61,9 persen *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di kota Yogyakarta pada model penelitian dipengaruhi oleh variabel *Salesperson competencies* dan Orientasi pada pelanggan. Sedangkan sisanya 38,1 persen (100% – 61,9%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

A. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F yaitu uji yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu *Salesperson competencies* dan Orientasi pada pelanggan secara simultan terhadap variabel dependen yaitu *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan (Y).

Tabel 8
Hasil Hitung Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	24.800	2	12.400	74.004	.000 ^b
Residual	15.248	91	.168		
Total	40.047	93			

Berdasarkan Tabel 4.13. diatas dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 74,000 dengan nilai *p value* yang diperoleh adalah sebesar 0,000, karena nilai *p value* < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel kebijakan *Salesperson competencies* dan Orientasi pada pelanggan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan (H_a diterima H_0 ditolak). Hal ini sesuai dengan **hipotesis**

(H₁) yaitu ada pengaruh positif dan signifikan variabel *Salesperson competencies* dan Orientasi pada pelanggan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di kota Yogyakarta.

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda yaitu persamaan regresi yang melibatkan 2 (dua) variabel atau lebih (Gujarati, 2004). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi < 0,05 maka H_a diterima dan H₀ ditolak

Jika nilai signifikansi > 0,05 maka H_a diterima dan H₀ ditolak

Regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh perubahan dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Setelah dilakukan pengolahan data dengan bantuan program SPSS maka didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.13:

Tabel 9
Perhitungan Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.644	.222		7.394	.000
Salesperson competencies (X1)	.337	.055	.415	6.139	.000
Orientasi Pelanggan (X2)	.412	.050	.558	8.245	.000

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.13. di atas dapat dibuat persamaan regresi dengan hasil sebagai berikut :

$$Y = 0,415X_1 + 0,558X_2$$

Dapat dijelaskan bahwa *Salesperson competencies* dan Orientasi pada pelanggan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan, didapatkan seluruh pengujian hasilnya signifikan. Dari persamaan regresi dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh kebijakan *Salesperson competencies* terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di wilayah Yogyakarta.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,415 dengan nilai t sebesar 6,139 signifikan pada 0,000 menunjukkan bahwa *Salesperson competencies* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di wilayah Yogyakarta. Dengan demikian **hipotesis 2 dinyatakan diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh kebijakan Orientasi pada pelanggan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di wilayah Yogyakarta.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,558 dengan nilai t sebesar 8,245 signifikan pada 0,000 menunjukkan bahwa Orientasi pada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Salesperson performance* di Perusahaan bisnis jasa pelatihan yang ada di wilayah Yogyakarta. Dengan demikian **hipotesis 3 dinyatakan diterima**

5. KESIMPULAN

Dari hasil uji analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. *Salesperson competencies* dan orientasi pelanggan yang diaplikasikan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pemasar. Dengan demikian maka baik perusahaan mensinergikan kedua faktor tersebut, semakin tinggi maka kinerja tenaga penjualan akan meningkat diukur dari volume penjualan dan penambahan pelanggan baru.
2. *Salesperson competencies* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pemasar. Dengan demikian maka semakin tinggi *salesperson competencies* maka akan semakin memberikan pengaruh positif pada kinerja tenaga penjualan yang diukur dari meningkatnya volume penjualan dan penambahan pelanggan baru.
3. Orientasi pada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pemasar. Hal ini berarti bahwa semakin seorang pemasar fokus pada hal yang berkaitan dengan preferensi pelanggan seperti profiling pelanggan, menggali kebutuhan pelanggan serta melayani setiap kebutuhannya, maka semakin besar peluang perusahaan untuk memperoleh revenue melalui penjualan yang dilakukan oleh para pemasar. Jika kedekatan dengan pelanggan baik, maka kinerja pemasaran akan berpengaruh positif, demikian sebaliknya, jika seorang tenaga pemasar tidak berorientasi kepada pelanggan, maka kinerja pemasarannya akan berpengaruh negative

6. SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

- a. Perusahaan penyedia jasa pelatihan (*training provider*) hendaknya berfokus pada upaya-upaya peningkatan kompetensi SDM khususnya para tenaga penjualan (*salesperson*) sebagai ujung tombak perusahaan dalam menjual produk jasanya. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan pendidikan, pelatihan dan asesmen. Melalui peningkatan kompetensi penjualan yang mencakup penguasaan product knowledge, keterampilan melakukan proses komunikasi pemasaran disertai sikap kerja yang baik, diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi perusahaan melalui peningkatan volume penjualan.
- b. Perusahaan penyedia jasa hendaknya memiliki rencana-rencana strategis dalam menjalankan fungsi orientasi pelanggan di perusahaan. Terlebih sebagai perusahaan jasa, Manajemen perlu mengarahkan gerak organisasi pada pengumpulan dan pengolahan informasi yang berkaitan dengan preferensi pelanggan dan kemampuan pesaing serta aplikasi terkoordinasi sumber daya organisasi untuk mengumpulkan dan menyebarkan intelijen pasar. Selain itu para salesperson diarahkan untuk lebih intensif dalam menjalin hubungan yang mutualis dengan pelanggan, dengan cara mengoptimalkan proses CRM.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I Putu Pratama *Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan*, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 11, 2017: 6090-6119.
- Agha, S. 2012. *Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance*. International Journal of Business and Management, 1(7):192-204.
- Anglin, K. A., J. J. Stolman, dan J. W. Gentry. 1990. The Congruence of Manager Perception of Salesperson Performance and Knowledge-Based Measures of Adaptive Selling *The Journal of Personal Selling & Sales Management* 10 (4):81-91.
- Azwar, Saifuddin. 2007. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.

- Baldauf et al. 2001. "Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness", *Journal of Personal Selling & Management*, Vol. XXI, p. 109.
- Bart Van Looy, Paul Gemmel, Roland Van Dierdonck, 1998, *Services Management: An Integrated Approach*, Financial Times/Pitman, London.
- Bayuaji, Darius Setiobudi, 2007, *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus pada PT. Asuransi SinarMas)*
- Bernadeta Dewi Kusuma Jati, *Pengaruh Orientasi Pasar Dan Inovasi Jasa Terhadap Kinerja Penjualan Melalui Keunggulan Bersaing Pada Hotel Non Bintang Di Kota Semarang*. Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq, 2006, "Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 60. January.
- Cravens, D.W. and J. Sheth. 2001. *Competitive Advantage in The Global Marketplace: A Focus on Marketing Strategy*, *Journal of Business Research*, 51: 1-3.
- Cross, M. E., T. G. Brashear, E. E. Rigdon, dan D. N. Bellenger. 2007. *Customer orientation and salesperson performance*. *European Journal of Marketing* 41 (7): 821-835.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Balai Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grenley, G.E. (1995). *Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence from UK Companies*. *British Journal of Management*.
- Gustafsson, A.; L. Nilson, and M.D. Johnson. 2003. *The role of quality practices in service organizations*, *International Journal of Service Industry Management* 14 (2): 232-244.
- Hidayat; Putong; Sari. 2014. *Interdependensi Strategi Penjualan Terhadap Kinerja Perusahaan*. Suatu Penelitian pada Perusahaan Asuransi Indonesia yang sudah *go public*, Management Department, School of Business Management, BINUS University.
- Hurriyati, Ratih. (2005). *Bauran Penjualan dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: ALFABETHA.
- Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian dan. Bisnis*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Karnelis, 2015. *Pengaruh Strategi Penjualan Terhadap Kinerja Penjualan Dan Kinerja Perusahaan Serta Lingkungan Persaingan*. Jurnal ilmiah "INTEGRITAS" Vol.1 No. 2 Mei 2015.
- Kirca, Ahmet H. & Jayachandran, Satish & Bearden, William O., April 2005. "Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance", *Journal of Marketing* Vol. 69.

- Kohli', Ajay K, Tasadduq Shervani, and Goutam N, Challagalla, (1998), *Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisor*, Journal of Marketing Research, Vol. 35 (May), p.263-274.
- Malhotra. Naresh, 2007. *Marketing Research: An Applied Orientation*. International Edition: Pearson
- Manullang, Marihot. 2008. *Manajemen Personalia* Edisi Ketiga. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Manek. D, 2013. *Analisis Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Penjualan Pada Perusahaan Pengolahan di Kota Semarang*. Jurnal Sains Penjualan Indonesia Volume XII, No. 2, September, halaman 121 – 148
- Moon, Mark A., and Leff Bonney, 2007, “ An application of the investment model to buyer-seller relationships: a dyadic perspective “, *Journal of Marketing Theory and Practice* “, Vol. 15, No. 5 p. 335-347.
- Prasetya, GL.Hery, Edi Rahardja, dan Retno Hidayati. 2007. “*Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pos Indonesia Wilayah Jateng dan DIY)*” Jurnal StudiManajemen & Organisasi, Vol 4 (2) hal 1 – 19 .
- Poerwadarminta, W.J.S., 1993, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta
- Porter, M.E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance : with a new introduction*. The Free Press. New York, USA
- Puri Ayu Margareta*), Hana Catur Wahyuni. 2016.*Peningkatan Kualitas Pelatihan di Training Centre Melalui Integrasi Metode Service Quality (Serqual) dan Quality Function Deployment (QFD)* Studi Kasus pada PT. XYZ. Jurnal Teknik Industri, Vol. XI, No. 3, September 2016
- Rachmat, Basuki, 2006, *Orientasi Pelanggan, Orientasi Pasar Dan Inovasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Bisnis Hotel Berbintang Tiga di Indonesia*. Ekuitas Vol.11 No.3 September 2007 Fakultas Ekonomi Univ. Putra Bangsa Surabaya
- Rentz, O Joseph, C. David Shepherd, Armen Tashchian, Pratibha A. Dabholkar, and Robert T. Ladd (2002), “*A Measure of Selling Skill: Scale Development and Validation*”.
- Robbins, Stephen P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design and Applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schuler, R & Jackson, S. E. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21, Edisi Keenam, Jilid Kedua*. Alih Bahasa oleh Abdul Rasyid dan Peter Remy Pasla. Jakarta: Airlangga.
- Sekaran, Uma (2011) *Research Methods for Business*, 1 & 2 Editions, John Wiley & Sons, Ltd
- Shambada, Eddy. 2011. *Transform Traditional Sales Strategy to CDM Concept*. Jakarta: Plus One Solution

- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sujan, Harish, Barton A. Weitz, dan Nirmalya Kumar, (1994), “*Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling*”, *Journal of Marketing*, Vol.58, July, 39-52.
- Suparno, A.Suhaenah. 2001. *Membangun Kompetensi Belajar*. Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional.
- Widajanti, Erni. 2007. *Perencanaan Sumberdaya Manusia Yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif*, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2, Oktober : 105 – 114.
- Wright, P. M. & McMahan, G. C. 1992. *Theoretical Perspectives For Strategic Human Resource Management*. *Journal of Management*, 18 (2): 295-320.