

**“ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PEMBELAJARAN  
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL MELALUI  
CERDAS BEKERJA, KEMAMPUAN JUAL, DAN PENJUALAN  
ADAPTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”  
(SURVEI PADA TENAGA PENJUAL SEPEDA MOTOR  
JEPANG DI MAGELANG)**



**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**RANDY MAHENDRA PUTRA**

**NIM. 12010114120111**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2018**

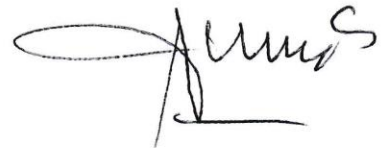
## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Randy Mahendra Putra  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120111  
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH ORIENTASI  
PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA  
TENAGA PENJUAL MELALUI CERDAS  
BEKERJA, KEMAMPUAN JUAL, DAN  
PENJUALAN ADAPTIF SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (SURVEI PADA  
TENAGA PENJUAL SEPEDA MOTOR JEPANG DI  
MAGELANG )**

Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudiantono, M.Sc

Semarang, 31 Mei 2018

Dosen Pembimbing



Drs. H. Mudiantono, M.Sc

NIP. 195512291982031003

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Randy Mahendra Putra  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120111  
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL MELALUI CERDAS BEKERJA, KEMAMPUAN JUAL, DAN PENJUALAN ADAPTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (SURVEI PADA TENAGA PENJUAL SEPEDA MOTOR JEPANG DI MAGELANG )**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 21 Juni 2018

Dosen Penguji:

1. Drs. H. Mudiantono, M.Sc

()

2. I Made Bayu Dirgantara S.E., M.M

()

3. Rizal Hari Magnadi S.E., M.M

()

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya, Randy Mahendra Putra menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: “Analisis Pengaruh Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Melalui Cerdas Bekerja, Kemampuan Jual, dan Penjualan Adaptif sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Tenaga Penjual Sepeda Motor Jepang di Magelang)” merupakan hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang saya buat tidak ada sebagian bahkan keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat ataupun simbol yang menunjukkan gagasan, pemikiran, maupun pendapat dari penulis lain, kemudian saya akui sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin tersebut, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa mencantumkan nama penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja ataupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Apabila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 4 Juni 2018



Randy Mahendra Putra

NIM. 12010114120111

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

الإِحْسَانُ إِلَّا الإِحْسَانِ جَزَاءُ هَلْ

Tidak ada balasan kebaikan kecuali kebaikan (pula)

**|QS. Ar Rahman : 60|**

“Barangsiapa ingin mutiara, harus berani terjun di lautan yang dalam”

**-Ir. Soekarno**

“Setiap permulaan itu sulit”

**-Anonim**

“Malu dan malas adalah penghambat seseorang untuk berkembang”

**-Anonim**

**SKRIPSI INI SAYA PERSEMBAHKAN UNTUK KEDUA ORANG TUA  
SAYA BAPAK RUSIANTO ISWAHYUDHI DAN IBU MUTRIFAH  
YANG MEMBERIKAN DOA SERTA SEMANGAT UNTUK  
KESUKSESAN SAYA**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual melalui cerdas bekerja, kemampuan jual, dan penjualan adaptif sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga penjual sepeda motor jepang, dimana respondennya merupakan tenaga penjual sepeda motor jepang di Magelang. Jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 100 responden. Adapun metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan alat analisis AMOS 22.0.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap cerdas bekerja, orientasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan jual, orientasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan adaptif, cerdas bekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, kemampuan jual berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, serta penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.

Kata kunci : Orientasi Pembelajaran, Cerdas Bekerja, Kemampuan Jual, Penjualan Adaptif, Kinerja Tenaga Penjual

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study to analyze the impact of Learning Orientation to Salespeople Performance with Working Smart, Selling Skills, and Adaptive Selling on intervening variables. The population of study was all salespeople of Japan motorcycle, where respondents are in Magelang. The samples in this study were 100 respondents. The method of collecting data through questionnaires. This study uses analytical techniques of Structural Equation Modelling (SEM) with AMOS 22.0 as the analysis instrument.*

*The result show that Learning Orientation has a positive and significant effect on Working Smart, Learning Orientation has a positive and significant effect on Selling Skills, Learning Orientation has a positive and significant effect on Adaptive Selling, Working Smart has a positive and significant effect on Salespeople Performance, Selling Skills has a negative and insignificant effect on Salespeople Performance, and Adaptive Selling has a positive and significant effect on Salespeople Performance.*

*Keywords : Learning Orientation, Working Smart, Selling Skills, Adaptive Selling, Salespeople Performance*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur atas rahmat Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kinerja Tenaga Penjualan melalui Cerdas Bekerja, Kemampuan Jual, dan Penjualan Adaptif sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Tenaga Penjual Sepeda Motor Jepang di Magelang)”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulisan skripsi dapat diselesaikan atas bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan berkah kesehatan, kelancaran, kesabaran, dan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi.
2. Rusianto Iswahyudhi dan Mutrifah selaku kedua orang tua penulis yang selalu memberikan semangat lahir batin serta senantiasa memberikan doa agar dimudahkan dalam pengerjaan skripsi serta kesuksesan dimasa kini dan masa depan.
3. Edo Aditya Putra dan Gilang Kusuma Putra selaku saudara kandung yang memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.
4. Drs. H Mudiantono, M.Sc. selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar serta mendukung seluruh kelancaran dalam pembuatan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan.
5. Dr. Suharnomo, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
6. Dr. Harjum Muharram, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
7. Dra. Amie Kusumawardhani M.Sc., P.hD. selaku Dosen Wali penulis.
8. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu selama studi.

9. Bela Nur Afifah Diningrum yang sabar memberikan dukungan dan semangat kepada penulis serta senantiasa memberikan hiburan disaat mengerjakan skripsi dan selama kuliah.
10. Teman satu kontrakan selama 4 tahun yaitu Iqbal Muftiasa, Kresno Manopo, Raka Bagaskara, dan Adi Wibowo yang menjadi keluarga penulis di Semarang.
11. Tim Futsal Cumlaude FC yang menjadi teman main futsal sekaligus teman kuliah penulis selama 4 tahun yang tidak pernah menang kompetisi (Agni, Alfian, Bagas, Bakhul, Berry, Danang, David, Hanif, Hasyim, Iqbal, Noah, Teguh, Zul).
12. Sahabat penulis yang nan jauh disana Glory Damar Indrajati dan Al-Arthur Evan Bejo.
13. Teman satu bimbingan Bapak Mudiantono yaitu Ester, Danang, David, dan Iqbal.
14. Teman-teman satu angkatan Manajemen 2014 atas kenangan selama kuliah di Undip.
15. Pihak-pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung telah ikut membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu, penulis mengucapkan banyak terimakasih.

Semoga semua pihak yang telah penulis sebutkan diatas mendapatkan balasan yang setimpal, rezeki, dan kesuksesan selalu dari Allah SWT. Penulis sadar bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Sehingga, penulis sangat mengharap kritik dan saran yang membangun dari banyak pihak. Semoga skripsi ni bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dan memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya.

Semarang. 04 Juni 2018

Penulis,

Randy Mahendra Putra

NIM. 12010114120111

## DAFTAR ISI

Halaman

|   |      |
|---|------|
| JUDUL .....   | i    |
| PERSETUJUAN SKRIPSI .....   | ii   |
| PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....  | iii  |
| PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI.....                                    | iv   |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....  | v    |
| ABSTRAK .....   | vi   |
| KATA PENGANTAR .....  | vii  |
| DAFTAR ISI .....  | viii |
| BAB I.....  | 1    |
| PENDAHULUAN .....   | 1    |
| 1.1. Latar Belakang .....   | 1    |
| 1.2. Rumusan Masalah .....  | 10   |
| 1.3. Pertanyaan Penelitian .....  | 11   |
| 1.4. Tujuan Penelitian .....  | 12   |
| 1.5. Kegunaan Penelitian.....   | 13   |
| 1.6. Sistematika Penelitian .....                                       | 13   |
| BAB II.....   | 15   |
| TELAAH PUSTAKA .....  | 15   |
| 2.1. Landasan Teori .....   | 15   |
| 2.1.1. Orientasi Pembelajaran.....                                      | 15   |
| 2.1.2. Cerdas Bekerja ( <i>Working Smart</i> ).. ..                     | 16   |
| 2.1.3. Kemampuan Jual ( <i>Selling Ability</i> ).....                   | 19   |
| 2.1.4. Penjualan Adaptif ( <i>Adaptive Selling</i> ) .....              | 21   |
| 2.1.5. Kinerja Tenaga Penjual .....                                     | 26   |
| 2.2. Penguat Hubungan Antar Variabel .....                              | 28   |
| 2.2.1 Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Cerdas Bekerja.....      | 28   |
| 2.2.2. Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kemampuan Jual.....     | 29   |
| 2.2.3. Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Penjualan Adaptif ..... | 30   |
| 2.2.4. Pengaruh Cerdas Bekerja terhadap Kinerja Tenaga Penjual .....    | 32   |
| 2.2.5. Pengaruh Kemampuan Jual terhadap Kinerja Tenaga Penjual .....    | 33   |
| 2.2.6. Pengaruh Penjualan Adaptif terhadap Kinerja Tenaga Penjual ..... | 35   |
| 2.3. Kerangka Pemikiran .....   | 37   |
| BAB III.....  | 38   |
| METODE PENELITIAN .....   | 38   |
| 3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....        | 38   |
| 3.1.1. Variabel Penelitian .....  | 38   |
| 3.1.2. Definisi Operasional Variabel.....                               | 39   |
| 3.2. Populasi dan Sampel .....  | 42   |
| 3.2.1. Populasi.....  | 42   |
| 3.2.2. Sampel.....  | 43   |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data .....  | 44   |

|   |    |
|---|----|
| 3.4. Metode Pengumpulan Data .....                          | 45 |
| 3.4.1.Kuesioner/Angket.....                                 | 45 |
| 3.5. Metode Analisis .....                                  | 46 |
| 3.5.1.Analisis Kuantitatif .....                            | 46 |
| BAB IV.....   | 57 |
| HASIL DAN ANALISIS .....                                    | 57 |
| 4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....                       | 57 |
| 4.1.1.Gambaran Umum Penelitian.....                         | 57 |
| 4.1.2.Gambaran Umum Responden.. .....                       | 59 |
| 4.2. Analisis Data.....                                     | 62 |
| 4.3. Interpretasi Hasil.....                                | 62 |
| 4.3.1.Analisis Konfirmatori.....                            | 62 |
| 4.3.1.1. Analisis Konfirmatori Orientasi Pembelajaran ..... | 64 |
| 4.3.1.2. Analisis Konfirmatori Kerja Cerdas .....           | 65 |
| 4.3.1.3. Analisis Konfirmatori Kemampuan Jual .....         | 67 |
| 4.3.1.4. Analisis Konfirmatori Penjualan Adaptif .....      | 68 |
| 4.3.1.5. Analisis Konfirmatori Kinerja Tenaga Penjual ..... | 70 |
| 4.3.1.6. Analisis Konfirmatori Variabel Endogen .....       | 71 |
| 4.3.2.Analisis Full Model SEM .....                         | 74 |
| 4.3.2.1. Asumsi SEM .....                                   | 74 |
| 1.3.2.1.1. Evaluasi Normalitas Data.....                    | 74 |
| 1.3.2.1.2. Evaluasi Outlier Data .....                      | 75 |
| 1.3.2.1.3. Evaluasi Nilai Residual .....                    | 81 |
| 1.3.2.1.4. Pengujian Hipotesis .....                        | 82 |
| BAB V.....  | 87 |
| PENUTUP .....   | 87 |
| 5.1.Kesimpulan.....   | 87 |
| 5.2.Implikasi Manajerial.....                               | 89 |
| 5.3.Keterbatasan Penelitian.. .....                         | 90 |
| 5.4.Saran untuk Penelitian Mendatang.....                   | 90 |
| DAFTAR PUSTAKA .....  | 91 |

## DAFTAR TABEL

### Halaman

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1. Data Penjualan Sepeda Motor 2015-2017 .....                              | 8  |
| Tabel 1.2. Data Jumlah Pendaftaran Nomor Polisi SM di Magelang 2015-2017 .....      | 9  |
| Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....                                       | 39 |
| Tabel 4.1. Data Jumlah Pendaftaran Nomor Polisi SM di Magelang 2015-2017 .....      | 58 |
| Tabel 4.2. Data Dealer Motor Merek Jepang di Magelang .....                         | 58 |
| Tabel 4.3. Kategori Berdasarkan Jenis Kelamin .....                                 | 59 |
| Tabel 4.4. Kategori Berdasarkan Usia .....  | 60 |
| Tabel 4.5. Kategori Berdasarkan Lama Bekerja.....                                   | 60 |
| Tabel 4.6. Kategori Berdasarkan Tenaga Penjual .....                                | 61 |
| Tabel 4.7. Analisis Konfirmatori Orientasi Pembelajaran .....                       | 64 |
| Tabel 4.8. Analisis Konfirmatori Cerdas Bekerja .....                               | 66 |
| Tabel 4.9. Analisis Konfirmatori Kemampuan Jual .....                               | 67 |
| Tabel 4.10. Analisis Konfirmatori Penjualan Adaptif .....                           | 69 |
| Tabel 4.11. Analisis Konfirmatori Kinerja Tenaga Penjual.....                       | 70 |
| Tabel 4.12. Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen .....                            | 72 |
| Tabel 4.13. <i>Regression Weights Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Endogen | 73 |
| Tabel 4.14. Uji Normalitas Data.....  | 74 |
| Tabel 4.15. Mahalanobis Distance.....   | 76 |
| Tabel 4.16. <i>Standardized Residual Covariance</i> .....                           | 81 |
| Tabel 4.17. Analisis Konfirmatori Full Model SEM .....                              | 83 |
| Tabel 4.18. <i>Regression weight Structural Equational</i> .....                    | 84 |

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1. Grafik Penjualan Sepeda Motor 2015-2017 .....      | 9  |
| Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....                   | 37 |
| Gambar 3.1. Rentang Skala Likert .....                         | 46 |
| Gambar 4.1. Analisis Konfirmatori Orientasi Pembelajaran ..... | 63 |
| Gambar 4.2. Analisis Konfirmatori Cerdas Bekerja.....          | 65 |
| Gambar 4.3. Analisis Konfirmatori Kemampuan Jual.....          | 67 |
| Gambar 4.4. Analisis Konfirmatori Penjualan Adaptif .....      | 68 |
| Gambar 4.5. Analisis Konfirmatori Kinerja Tenaga Penjual ..... | 70 |
| Gambar 4.6. Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen .....       | 71 |
| Gambar 4.7. Analisis Konfirmatori Full Model SEM .....         | 82 |

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN A : LEMBAR KUESIONER
- LAMPIRAN B : TABULASI DATA
- LAMPIRAN C : HASIL ANALISIS DATA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya terdapat siklus hidup penjualan perusahaan dimana pada suatu saat penjualan tersebut akan mengalami penurunan yang mungkin disebabkan karena munculnya pesaing dan kondisi pasar yang mulai berubah sehingga strategi penjualan tidak sesuai (Colleti dan Chonko, 1997). Berkaitan dengan hal tersebut menjadikan perusahaan perlu mencari strategi untuk memperbaiki manajemen penjualan dalam perusahaan. Menurut Asatuan dan Ferdinand (2004) kinerja pemasaran yang baik akan muncul akibat dari keberhasilan tenaga penjual dalam pengimplementasian orientasi penjualan melalui pengelolaan lingkungan eksternal dan internal suatu perusahaan. Kesuksesan dari kinerja tenaga penjual dalam perusahaan ditentukan oleh kemampuan tenaga penjual dalam proses pembelajaran untuk menjalankan tugas secara sistematis dan terkendali (Asatuan dan Ferdinand, 2004).

Tenaga penjual memiliki peran yang vital di dalam posisi perusahaan (Dubinsky *et al.*, 1992). Seorang tenaga penjual menjadi penyedia informasi konsumen bagi perusahaan, sarana memperkenalkan produk, sumber pasar dan penghubung antara petugas layanan dan pengguna produk (Dubinsky *et al.*, 1992). Dalam rangka mendukung keberhasilan perusahaan, maka dibutuhkan dukungan tenaga penjualan dalam perusahaan (Arafat, 2013). Dukungan tenaga penjualan dalam sebuah perusahaan memiliki peranan yang sangat penting sebagai perantara

perusahaan dalam memaksimalkan keuntungan dan penjualan. Tenaga penjualan juga dapat menjembatani antara perusahaan dengan konsumen mereka. Penelitian Barker (1999) juga menyatakan bahwa seorang tenaga penjual memiliki peran dan sangat menentukan penjualan yang sukses, kesuksesan tersebut dapat dilihat melalui kemampuan tenaga penjual untuk membangun hubungan baik dengan pelanggan dan rekan kerja dalam lingkungan perusahaan. Meningkatkan kinerja tenaga penjual akan berbanding lurus dengan peningkatan efektivitas organisasi penjualan secara keseluruhan (Barker, 1999) .

Variabel kinerja tenaga penjualan dapat dipengaruhi bermacam – macam faktor. Tenaga penjual yang berorientasi terhadap tingkat kinerja tinggi akan dapat mencapai kinerja penjualan yang efektif. (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994). Tenaga penjual merupakan kunci utama keuntungan suatu perusahaan sehingga pencapaian tujuan perusahaan akan tercapai jika pengelolaan tenaga penjual baik (Dubinsky *et al.*, 1992) .

Orientasi pembelajaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual yang ditujukan untuk upaya meningkatkan tenaga penjual yang bekerja secara cerdas (*working smart*) dan bekerja secara keras (*working hard*) (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994). Selain itu orientasi pembelajaran dapat menjadikan tenaga penjual memiliki kemampuan jual yang baik. Orientasi pembelajaran dapat berpengaruh untuk membentuk tenaga kerja yang lebih cerdas, memiliki kemampuan jual yang tinggi dan mau bekerja keras (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994).

Dalam penelitian terdahulu, orientasi pembelajaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tenaga penjual tanpa melewati variabel kerja cerdas (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994). Jadi bisa dikatakan bahwa orientasi pembelajaran tidak memiliki pengaruh yang signifikan jika seorang tenaga penjual tersebut tidak memiliki kemampuan untuk bekerja secara cerdas. Di samping itu melalui orientasi pembelajaran tenaga penjual akan memiliki kemampuan menjual yang baik. Orientasi kinerja dan orientasi pembelajaran dipengaruhi oleh faktor orientasi aktivitas, orientasi kemampuan, dan orientasi hasil akhir. Sehingga orientasi pembelajaran yang ada pada diri tenaga penjual akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga penjual (Kohli, Shervani dan Challagalla, 1998).

Tenaga penjual akan memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan tentu memiliki keterampilan menjual (*selling ability*) yang baik, dimana keterampilan yang dimiliki tenaga penjual akan dapat berkembang dan meningkat berbanding lurus dengan pembelajaran dan pengalaman yang dilakukan. Keterampilan menjual digambarkan sebagai sebuah orientasi dari seseorang untuk berusaha melakukan perbaikan dan meningkatkan kemampuan serta tanggung jawab atas penguasaan pekerjaannya (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994). Menurut Szymanski dan Churchill Jr (1990) seorang tenaga penjual harus mengerti dan memiliki keterampilan menjual dari tingkat yang paling dasar.

Dalam banyak kasus walaupun produk yang ditawarkan oleh perusahaan memiliki kualitas yang kurang baik tetapi seorang tenaga penjual memiliki kemampuan tenaga penjual yang baik, hal ini akan dapat lebih menemukan

keberhasilan dalam penjualannya. Ditambah lagi apabila suatu perusahaan dapat menyediakan produk kualitas baik serta memiliki kemampuan tenaga penjualan yang baik.

Kinerja tenaga penjual memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas penjualan (Baldauf dan Cravens, 2002). Efektivitas hasil penjualan dapat dicapai melalui kemampuan tenaga penjual dalam menerima dan memberi respon terhadap situasi lingkungan penjualan. Maka sikap penjualan adaptif berperan penting terhadap efektivitas kinerja tenaga penjual (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994).

Tenaga penjual yang bekerja secara efektif lebih memiliki pengetahuan terkait pendekatan penjualan yang dapat digunakan dan lebih terampil dalam memilih pendekatan yang tepat untuk setiap situasi (Sujan, Weitz, dan Sujan, 1988). Kemampuan tenaga penjual dalam menyesuaikan diri (*adaptive selling*) terhadap lingkungan bukan hal yang instan melainkan terbentuk dari suatu proses belajar yang direncanakan dengan baik (Sujan, Weitz, dan Sujan, 1988). Dengan kata lain orientasi pembelajaran membentuk seorang tenaga penjual untuk dapat bekerja dengan cerdas (*working smart*) yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan baik dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kemampuan menjual yang baik.

Tenaga penjual harus paham mengenai pendekatan penjualan yang tepat untuk setiap situasi penjualan (Sujan, Weitz, dan Sujan, 1988). Penjualan adaptif dapat diartikan sebagai perilaku mengubah aktivitas penjualan selama atau pada

saat setelah terjadi interaksi dengan pelanggan yang dilakukan berdasarkan pada informasi situasi penjualan yangtelah diterima (Spiro dan Weitz, 1990). Tenaga penjual yang sukses adalah seseorang yang dapat memahami apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Hal yang tepat untuk menilai hubungan orientasi pelanggan karena merupakan orientasi jangka panjang, sementara itu penjual yang berorientasi pelanggan akan bersungguh-sungguh memuaskan kebutuhan konsumen dengan baik, yang mana ini bukan merupakan usaha jangka pendek (Abed dan Haghghi, 2009).

Tenaga penjual kendaraan bermotor roda dua adalah objek yang dipilih dalam penelitian ini. Indonesia memiliki pasar yang potensial dalam industri otomotif sepeda motor. Produk sepeda motor memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk lainnya. Melalui ciri khas yang dimiliki produk sepeda motor ini akan menentukan strategi yang dilakukan dealer maupun tenaga penjual dalam melakukan penawaran. Dalam industri otomotif yang berkembang pesat saat ini, sepeda motor sudah menjadi kebutuhan yang tak terhindarkan dalam kehidupan banyak orang. Berbagai cara dilakukan perusahaan dalam meraih pangsa pasar yang tinggi. Keberhasilan perusahaan sepeda motor dalam pemasaran bukan hanya dari kinerja tenaga penjual saja tetapi periklanan dan *personal selling* produk yang dilakukan. Bentuk periklanan bisa seperti membuat *showroom*, memasang baliho, pemberian bantuan donasi suatu acara dan menggunakan mobil keliling dengan membawa salah satu produk. Hal diatas sudah menjadi wajar bagi setiap dealer dimana saja karena merupakan bentuk usaha-usaha pemasaran untuk menciptakan *brand awareness*.

Selain itu *personal selling* juga merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan penjualan pada industri otomotif. Tenaga penjualan adalah perpanjangan tangan perusahaan untuk menyampaikan manfaat produk ke calon pelanggan. Seringkali manfaat produk yang ingin diciptakan perusahaan tidak tersampaikan dengan baik, bahkan informasi sering mengalami distorsi makna, hal ini lebih disebabkan kapabilitas tenaga penjual yang kurang mumpuni (Eveleth dan Morris, 2002). Kurang tanggapnya tenaga penjual pada kebutuhan utama pelanggan, sikap terlalu memaksa, dan tidak adanya inisiatif untuk membangun hubungan jangka panjang setelah transaksi penjualan, merupakan faktor penyebab utama buruknya kinerja tenaga penjual (Ulaga dan Sharma, 2001). Sudah bukan hal asing bahwa kemampuan untuk melakukan *personal selling* merupakan sesuatu hal yang harus dimiliki tenaga penjual. Tentu kemampuan ini sangat membutuhkan hal-hal yang bersifat adaptif terhadap situasi penjualan yang ditemui. Menurut Porter, Wiener dan Frankwick (2003) menyatakan bahwa kunci sukses seorang tenaga penjual dalam membangun karier adalah memiliki kemampuan menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan dan interaksi yang terjadi dengan pelanggan saat itu, atau biasa disebut dengan *Adaptive Selling Behavior*. Maka dari itu tenaga penjual sangat diperlukan dalam kegiatan penjualan sepeda motor.

Penelitian ini akan meneliti mengenai tenaga penjual pada sepeda motor Jepang. Industri otomotif asal Jepang sudah sangat dekat pada masyarakat Indonesia dibanding pabrikan asal Eropa, Tiongkok, maupun India. Ketertarikan masyarakat Indonesia terhadap motor Jepang disebabkan oleh berbagai faktor

dimana motor buatan Jepang itu sendiri memiliki kualitas yang baik sesuai dengan harga yang ditawarkan serta merek Jepang sudah sangat familiar. Sedangkan motor non Jepang yang berasal dari Tiongkok dan India memiliki kualitas yang jauh dibawah motor Jepang dan layanan purna jual yang sulit ditemukan. Padahal menurut Kotler (2001) layanan purna jual merupakan hal yang penting dalam keputusan pembelian seseorang. Hal yang sedikit berbeda untuk motor non Jepang yang berasal dari Eropa. Motor buatan Eropa memiliki kualitas yang sangat baik tetapi harga yang ditawarkan dianggap sangat mahal untuk kebanyakan masyarakat Indonesia maka dari itu motor Eropa dikategorikan kedalam barang premium. Hal diatas menyebabkan jumlah tenaga penjual sepeda motor Jepang lebih mudah ditemui. Dengan merek yang sudah sangat dikenal dalam benak masyarakat Indonesia menjadikan seorang tenaga penjual lebih mudah dalam mencari konsumen.

Berbagai merek besar yang sudah lama berkiprah di Indonesia di dominasi oleh pabrikan Jepang seperti Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki, dan lainnya. Pabrikan Jepang ini sudah bukan hal asing untuk dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia. Merek-merek Jepang sudah dikenal cukup lama dalam pasar Indonesia. Jika dilihat pada realita, merek-merek tersebut yang dapat menjawab kebutuhan masyarakat Indonesia.

Astra Honda Motor (AHM) adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur, perakitan dan distributor sepeda motor merek Honda. Dan perusahaan ini merupakan satu-satunya di Indonesia yang memiliki hak sebagai Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) sepeda motor Honda. Astra Honda

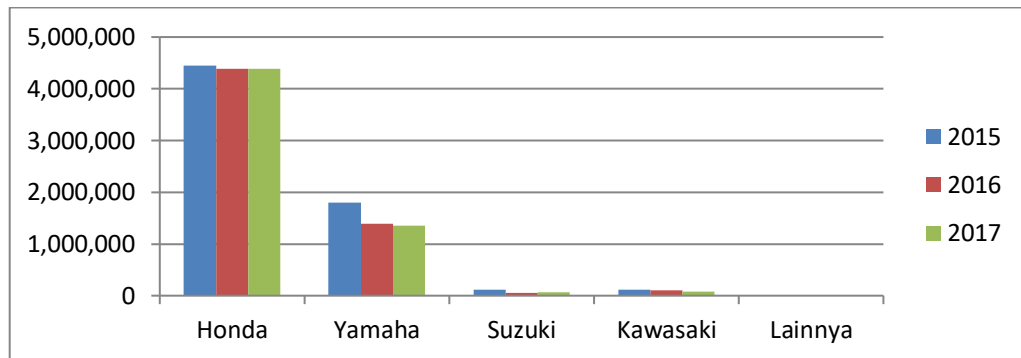
Motor merupakan produsen motor dari negara Jepang yang sekaligus menjadi distributor utama merek pabrikan Honda. Selain merek Honda, pabrikan besar dari Jepang yang memasarkan produknya sampai ke Indonesia ada Yamaha Indonesia Motor Manufacturing (YIMM) yang menjadi distributor utama merek Yamaha, Suzuki, dan juga Kawasaki. Honda memimpin pasar di Indonesia dengan menguasai sebesar 74,51 % pangsa pasar hasil rekapitan pada tahun 2017 (data AISI, 2018). Disusul oleh Yamaha (22,90 %), Suzuki (1,22 %), Kawasaki (1,33%) dan merk lainnya dari Jepang sebesar 0,04 %. Dari keterangan data di atas diketahui produsen pabrikan asal Jepang telah mendominasi pasar sepeda motor di Indonesia. Maka dari itu penelitian ini akan meneliti tenaga penjual pada dealer motor pabrikan asal Jepang di Magelang sebagai objek penelitian.

Berikut adalah fluktuasi penjualan sepeda motor pabrikan Jepang selama 3 tahun terakhir :

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Sepeda Motor 2015-2017**

| <b>Periode</b> | <b>Honda</b> | <b>Yamaha</b> | <b>Suzuki</b> | <b>Kawasaki</b> | <b>Lainnya</b> | <b>Total</b> |
|----------------|--------------|---------------|---------------|-----------------|----------------|--------------|
| 2015           | 4.453.888    | 1.798.630     | 109.882       | 115.008         | 2.747          | 6.480.155    |
| 2016           | 4.380.888    | 1.394.078     | 56.824        | 97.622          | 1.873          | 5.931.285    |
| 2017           | 4.385.888    | 1.348.211     | 72.191        | 78.637          | 1.176          | 5.886.103    |
| Total          | 13.220.664   | 4.540.919     | 238.897       | 291.267         | 5.796          | 18.297.543   |

Sumber : Data AISI , 2018

**Gambar 1.1****Grafik Penjualan Sepeda Motor 2015-2017**

Sumber : Data AISI, 2018

Berdasarkan data serta grafik penjualan sepeda motor Jepang diatas terjadi ketidakstabilan pada tiga tahun terakhir. Hal ini disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya kinerja dari tenaga penjual.

Selain itu di Magelang, Provinsi Jawa Tengah, pada tiga tahun terakhir yaitu tahun 2015-2017 juga mengalami trend yang tidak stabil. Hal tersebut dapat dilihat melalui data berikut :

**Tabel 1.2**

**Data Jumlah Pendaftaran Nomor Polisi Sepeda Motor di Magelang  
Tahun 2015-2017**

| Periode | Kota Magelang | Kabupaten Magelang |
|---------|---------------|--------------------|
| 2015    | 3.538         | 34.684             |
| 2016    | 4.117         | 39.721             |
| 2017    | 3.099         | 32.514             |

Sumber : Kantor UPPD Kota dan Kabupaten Magelang, 2018

Data jumlah pendaftaran nomor polisi baru diatas dapat menjadi tolak ukur mengenai jumlah penjualan sepeda motor yang ada di Magelang. Secara global dan regional terjadi persamaan ketidakstabilan dalam jumlah sepeda motor yang terjual. Peran tenaga penjual dalam meningkatkan penjualan sepeda motor di masa yang mendatang masih sangat diperlukan karena bagi perusahaan salah satu pihak yang memegang peranan penting untuk melakukan dan memberikan presentasi kepada konsumen atas keunggulan produk yang ditawarkan perusahaan adalah tenaga penjual sehingga sering kali tenaga penjual sering disebut dengan ujung tombak perusahaan. Maka penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual dilakukan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan data penjualan yang diperoleh menunjukkan suatu masalah bahwa adanya kondisi yang berubah-ubah dari penjualan sepeda motor setiap tahunnya. Dapat dilihat pada Gambar 1.1 bahwa pada 3 tahun terakhir pabikan sepeda motor Jepang memiliki tren yang tidak stabil pada semua merek. Berdasar Tabel 1.2., di daerah Magelang pada tahun 2016 walaupun sempat mengalami kenaikan sebesar 16% untuk wilayah kota dan 14% untuk wilayah kabupaten, tetapi pada tahun 2017 di kedua wilayah tersebut mengalami penurunan penjualan yang sejalan dengan rekapan data penjualan sepeda motor secara global yang tertera pada Tabel 1.1. diatas.

Maka dari itu penting bagi perusahaan sepeda motor untuk dapat memperbaiki hal tersebut agar perusahaan dapat memperoleh keuntungan maksimal. Peran tenaga penjual salah satu hal pokok yang dapat mendongkrak penjual perusahaan. Maka dari latar belakang dan rumusan masalah diatas dimunculkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap cerdas bekerja (*working smart*) pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?
- 2) Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kemampuan menjual pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?
- 3) Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap penjualan adaptif (*adaptive selling*) pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?
- 4) Apakah cerdas bekerja (*working smart*) berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?
- 5) Apakah kemampuan jual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?
- 6) Apakah penjualan adaptif (*adaptive selling*) berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual pada tenaga penjual sepeda motor Jepang di Magelang?

### **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap cerdas bekerja (*working smart*).
2. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kemampuan menjual.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap penjualan adaptif (*adaptive selling*).
4. Untuk menganalisis pengaruh cerdas bekerja (*working smart*) terhadap kinerja tenaga penjual.
5. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan menjual terhadap kinerja tenaga penjual.
6. Untuk menganalisis pengaruh penjualan adaptif (*adaptive selling*) terhadap kinerja tenaga penjual.

### **1.3.2. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini berguna bagi penulis dan pembaca dalam menambah ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen pemasaran.
2. Penelitian ini berguna sebagai pedoman bagi siapa saja yang membutuhkan dan memberikan kontribusi bagi praktek-praktek ilmu manajemen.
3. Penelitian ini berguna sebagai gambaran perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja dari tenaga penjual terkait.

### **1.4. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun ke dalam beberapa bab sebagai berikut :

#### **1. Bab I Pendahuluan**

Dalam bab ini membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **2. Bab II Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran, dan dimensional variabel yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

Landasan teori berguna sebagai dasar pemikiran dalam pembahasan masalah yang diteliti. Kerangka pemikiran berguna untuk memperjelas maksud penelitian dan membantu dalam berpikir secara sistematis. Hipotesis memberikan gambaran tentang jawaban sementara dari masalah yang diteliti.

### 3. Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini membahas tentang variabel-variabel penelitian yang digunakan, definisi operasional, populasi dan sampel yang digunakan, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, serta metode analisis yang digunakan dalam proses pengolahan data.

### 4. Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini membahas tentang deskripsi objek penelitian, analisis data penelitian dan hasil analisis data penelitian.

### 5. Bab V Penutup

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk penelitian dimasa mendatang.