

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan indikator keberhasilan kerja perusahaan sebagai pencapaian dari kegiatan yang dilakukan. Salah satu kegiatan perusahaan yang dapat menghasilkan kinerja adalah kegiatan pemasaran. Hal ini didukung oleh Kotler & Keller (2009) yang mengatakan bahwa pemasaran yang baik telah menjadi elemen yang semakin vital untuk perusahaan dalam mencapai kesuksesan bisnis. Jika kegiatan pemasaran dikelola dengan efektif dan efisien maka dapat menghasilkan *outcome variable* yaitu *financial performance* yang merupakan kunci kesuksesan bisnis (Hunter & Perreault, 2007; Homburg, Muller, & Klarmann, 2011).

Homburg, Muller, & Klarmann (2011) mengatakan bahwa *financial performance* dari kegiatan pemasaran adalah *sales performance*. Oliver & Anderson (1994) juga mengatakan bahwa *sales performance* merupakan *financial outcome* dari kegiatan penjualan seorang tenaga penjual seperti pencapaian atas *volume* penjualan dan kontribusi *margin*. Dengan demikian, penelitian ini lebih menekankan bagaimana kegiatan pemasaran dapat memberikan dampak *sales performance* bagi perusahaan.

Pencapaian *sales performance* dari kegiatan pemasaran dapat diperoleh dengan memiliki 2 (dua) orientasi yaitu *selling orientation* dan *customer orientation* (penjualan berorientasi pelanggan). *Selling orientation*

merupakan konsep tradisional dari kegiatan pemasaran (Saxe & Weitz, 1982; Kotler & Keller, 2009; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011) yang bertujuan untuk terus meningkatkan penjualan yang akhirnya meningkatkan laba yang diperoleh dengan cara menjual produk yang dibuat tanpa memperhatikan kebutuhan pelanggan (Thakor & Joshi, 2005; Kotler & Keller, 2009). Berdasarkan tujuan tersebut jelas terlihat bahwa *outcome* yang dimiliki oleh konsep *selling orientation* adalah *sales performance* (Kotler & Keller, 2009; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011).

Seiring dengan terus berkembangnya ilmu pengetahuan maka teori-teori yang sudah terus berkembang atau muncul teori baru. Sebuah konsep pemasaran yang baru muncul sekitar tahun 1950-an yang dikenal dengan istilah penjualan berorientasi pelanggan sehingga konsep *selling orientation* tidak digunakan selamanya oleh perusahaan-perusahaan dalam dunia bisnis. Penjualan berorientasi pelanggan telah menjadi salah satu konstruk kunci pada literatur pemasaran dalam 50 (lima puluh) tahun terakhir sehingga konsep pemasaran telah bergeser sejak saat itu (Saxe & Weitz, 1982; Kotler & Keller, 2009; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011; Homburg, Muller, & Klarmann, 2011). Saxe & Weitz (1982) telah memperkenalkan penjualan berorientasi pelanggan pada literatur pemasaran untuk menentang konsep *selling orientation*. Fenomena ini dipertegas juga oleh Stock & Hoyer (2005) yang mengungkapkan bahwa para praktisi dan peneliti pemasaran sangat tertarik dengan konsep penjualan berorientasi pelanggan.

Dengan demikian, perbedaan antara *selling orientation* dan penjualan berorientasi pelanggan adalah penjualan berorientasi pelanggan lebih

menekankan bagaimana mengidentifikasi kebutuhan pelanggan (Cannon & Perreault, 1999) dan menawarkan produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan (John, 1984), serta mendiskusikan kebutuhan pelanggan dan menolong pelanggan untuk memenuhi kebutuhan (Thomas, Soutar, & Ryan, 2001; Donovan, Brown, & Mowen, 2004; Homburg, Muller, & Klarmann, 2011). Sedangkan *selling orientation* lebih menekankan bagaimana menjadikan produk yang ditawarkan kelihatan menarik dan baik di mata pelanggan sehingga menciptakan sebuah transaksi penjualan (Thakor & Joshi, 2005; Kotler & Keller, 2009; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011).

Konsep *selling orientation* dan penjualan berorientasi pelanggan memiliki *outcome* yang sama yaitu *sales performance*. Namun, penjualan berorientasi pelanggan dapat menghasilkan kinerja jangka panjang bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh Thakor & Joshi (2005) yang mengatakan bahwa penjualan berorientasi pelanggan menciptakan kinerja yang lebih baik untuk periode jangka panjang. Hal ini dipertegas oleh Kotler & Keller (2009) yang mengatakan bahwa perusahaan yang menganut konsep penjualan berorientasi pelanggan telah mencapai kinerja yang lebih baik. Beberapa peneliti terdahulu mengatakan bahwa penjualan berorientasi pelanggan memiliki pengaruh pada *sales performance* (Saxe & Weitz, 1982; Keillor *et al.*, 2000; Stock & Hoyer, 2005; Homburg, Muller, & Klarmann, 2011).

*Selling orientation* hanya memiliki *outcome* berupa *sales performance* yang berbentuk *financial performance*. Sedangkan, penjualan berorientasi pelanggan memiliki *outcome* lainnya, yaitu sikap pelanggan berupa sikap pelanggan terhadap tenaga penjual dan sikap pelanggan terhadap produk,

serta kepuasan pelanggan yang mengarah pada *sales performance*. Hal ini dipertegas oleh Homburg, Muller, & Klarmann (2011) yang mengatakan bahwa *sales performance* dan sikap pelanggan (sikap pelanggan terhadap produk, sikap pelanggan terhadap tenaga penjual, dan kepuasan pelanggan) merupakan *outcome* dari penjualan berorientasi pelanggan.

Sikap pelanggan terhadap produk merupakan tingkat pelanggan dalam menunjukkan respon positif pada produk (Homburg, Muller, & Klarmann, 2011). Sikap pelanggan terhadap tenaga penjual merupakan tingkat pelanggan dalam menunjukkan respon positif pada tenaga penjual (Homburg, Muller, & Klarmann, 2011). Kepuasan pelanggan merupakan reaksi emosional atas pengalaman pelanggan terhadap barang atau jasa yang dihasilkan melalui penilaian pelanggan atas barang atau jasa yang dirasakan sesuai atau telah melebihi standar keinginan pelanggan (Homburg & Stock, 2004). Dengan demikian penelitian ini lebih fokus pada konsep penjualan berorientasi pelanggan.

Dalam melakukan kegiatan penjualan berorientasi pelanggan diperlukan strategi dan tenaga penjual merupakan salah satu strategi perusahaan. Saxe & Weitz (1982) mengatakan bahwa penjualan berorientasi pelanggan merupakan bentuk implementasi dari konsep pemasaran pada tingkat individu seorang tenaga penjual dalam melakukan kegiatan penjualan. Kotler & Keller (2009) juga mempertegas bahwa salah satu strategi perusahaan dalam konsep pemasaran adalah seorang tenaga penjual dan hal ini didukung oleh Guenzi, Luca, & Troilo (2011) yang menjelaskan bahwa hanya seorang tenaga penjual yang dapat melakukan interaksi antara penjual

dan pembeli serta yang diharapkan dapat mencerminkan nilai-nilai yang terkandung di perusahaan. Bagian terpenting dari tenaga penjual adalah seorang tenaga penjual dapat menolong pelanggan untuk membuat sebuah keputusan pembelian (Saxe & Weitz, 1982).

Tenaga penjual yang berorientasi pelanggan lebih memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan, serta menyesuaikan penawaran agar kebutuhan pelanggan terpenuhi sehingga mempengaruhi keputusan pembelian seorang pelanggan (Cannon & Perreault, 1999; Thakor & Joshi, 2005; Palmatier, Scheer, & Steenkamp, 2007). Dengan demikian, peran tenaga penjual berorientasi pelanggan merupakan bagian yang penting bagi perusahaan dalam melakukan kegiatan penjualan berorientasi pelanggan.

Tenaga penjual memiliki strategi yang terdiri dari langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan transaksi penjualan dengan pelanggan. *SOCO Scale* yang diperkenalkan oleh Saxe & Weitz (1982) dalam Thakor & Joshi (2005) menjelaskan langkah-langkah yang diambil oleh tenaga penjual berorientasi pelanggan dalam membantu pelanggan untuk memberi solusi atas masalah pelanggan, mendengarkan pelanggan, mengerti kebutuhan pelanggan, dan selalu melakukan diskusi dengan pelanggan.

Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan maka Homburg, Muller, & Klarmann (2011) memperdalam langkah-langkah tenaga penjual berorientasi pelanggan. Langkah-langkah yang diambil oleh tenaga penjual berorientasi pelanggan terdiri dari: pertama, mengidentifikasi keinginan, tujuan, serta produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Kedua, memberikan pelanggan solusi mengenai produk atau jasa yang dapat

memenuhi kebutuhan pelanggan. Ketiga, menangani perbedaan pendapat dengan pelanggan dengan memberikan solusi yang terbaik. Keempat, mempertimbangkan keinginan pelanggan sehingga kesepakatan dalam bernegosiasi dengan pelanggan tercipta. Kelima, menutup transaksi penjualan dengan teknik informatif yang mana tenaga penjual menggunakan informasi-informasi yang dimiliki untuk menutup kegiatan penjualan. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh Homburg, Muller, & Klarmann (2011) lebih baru dan beberapa bagian tidak terdapat pada penelitian Thakor & Joshi (2005), maka penelitian ini mengadopsi penelitian Homburg, Muller, & Klarmann (2011).

Langkah-langkah yang dilakukan seorang tenaga penjual dalam transaksi penjualan dapat disebut sebagai salah satu bentuk interaksi tenaga penjual dengan pelanggan. Interaksi yang dilakukan antara tenaga penjual dan pelanggan menciptakan hubungan antara tenaga penjual dan pelanggan yang bertujuan agar tenaga penjual mengerti apa yang diinginkan pelanggannya. Jika tenaga penjual mengerti kebutuhan pelanggan maka pelanggan memberikan respon. Hal ini dipertegas oleh Naylor & Frank (2000) dan Stock & Hoyer (2005) yang mengatakan bahwa sikap dan perilaku seorang tenaga penjual menentukan sikap pelanggan terhadap tenaga penjual maupun sikap pelanggan terhadap produk yang ditawarkan.

Respon merupakan suatu reaksi yang diberikan oleh seseorang atas tindakan yang telah dilakukan. Respon terdiri dari sikap pelanggan dan sikap pelanggan terdiri dari 3 (tiga) yaitu sikap pelanggan terhadap produk, sikap pelanggan terhadap tenaga penjual, dan kepuasan pelanggan. Peter & Olson

(2000) mendefinisikan sikap sebagai evaluasi konsep secara menyeluruh yang dilakukan seseorang.

Beberapa peneliti mengatakan bahwa sikap pelanggan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan (Ramsey & Sohi, 1997; Stock & Hoyer, 2005; Homburg, Muller, & Klarmann, 2011). Saxe & Weitz (1982) mengatakan bahwa tenaga penjual berorientasi pelanggan menghindari perilaku yang membuat pelanggan memiliki respon negatif sehingga berdampak pada kepuasan pelanggan. Tenaga penjual berorientasi pelanggan bertujuan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan sehingga tenaga penjual perlu mengerti dan memenuhi kebutuhan pelanggan agar kepuasan pelanggan tercipta (Saxe & Weitz, 1982; Cannon & Perreault, 1999; Palmatier, Scheer, & Steenkamp, 2007).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, dapat dilihat adanya pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada sikap pelanggan dan kepuasan pelanggan. Hal ini dipertegas oleh Saxe & Weitz (1982), Stock & Hoyer (2005) dan Homburg, Muller, & Klarmann (2011) yang mengatakan bahwa tenaga penjual berorientasi pelanggan memiliki pengaruh pada sikap pelanggan dan kepuasan pelanggan.

Dengan adanya konsep penjualan berorientasi pelanggan maka sudah menjadi rahasia umum bahwa penjualan berorientasi pelanggan dapat menciptakan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan (Brady & Cronin, 2001; Boles *et al.*, 2001). Namun, kenyataannya masih banyak tenaga penjual yang menganut konsep *selling orientation* karena konsep penjualan berorientasi pelanggan membutuhkan usaha yang lebih besar dari seorang

tenaga penjual dalam melakukan interaksi dengan pelanggan (Saxe & Weitz, 1982). Hal ini dipertegas oleh Cannon & Perreault (1999), Thakor & Joshi (2005) dan Guenzi, Luca, & Troilo (2011) yang mengatakan bahwa tenaga penjual yang berorientasi pelanggan harus berusaha lebih keras untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan menyesuaikan produk atau jasa yang ditawarkan dengan keinginan pelanggan agar hubungan jangka panjang dengan pelanggan tercipta.

Permasalahan adalah tenaga penjual yang menerapkan penjualan berorientasi pelanggan membutuhkan usaha yang lebih besar sehingga untuk mendorong tenaga penjual agar berorientasi pelanggan dibutuhkan suatu motivasi yang dapat mempengaruhi tenaga penjual agar terikat pada penjualan berorientasi pelanggan (Thakor & Joshi, 2005). Namun masih banyak yang tidak mengetahui faktor-faktor pendorong perilaku bagaimana seorang tenaga penjual agar berorientasi pada pelanggan (Boles *et al.*, 2001; Brown *et al.*, 2002; Thakor & Joshi, 2005; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011).

Thakor & Joshi (2005) menjelaskan faktor pendorong tenaga penjual berorientasi pada pelanggan melalui sisi tenaga penjual dengan mengadopsi salah satu *Job Characteristics Model (JCM)* dari Hackman & Oldham (1980) yaitu *experienced meaningfulness* yang berarti sebuah pengalaman keberhasilan yang didapat dari aktivitas yang telah dilakukan oleh seseorang.

Guenzi, Luca, & Troilo (2011) juga menjelaskan faktor pendorong tenaga penjual agar berorientasi pada pelanggan melalui sisi organisasi, seperti *customer oriented culture*, *sales force type*, *long term strategic orientation*, *functional role clarity*, dan *marketing-sales interaction*.



Yuarintha (2003) mengatakan bahwa sebuah dukungan yang baik dari perusahaan sangat diperlukan untuk membentuk seorang tenaga penjual yang berorientasi pelanggan.

*Customer oriented culture* merupakan suatu keyakinan yang menempatkan kebutuhan pelanggan menjadi prioritas utama perusahaan selain para pemegang saham seperti: pemilik, manajer, dan karyawan-karyawan, guna untuk mengembangkan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan (Guenzi, Luca, & Troilo, 2011). Perusahaan yang memiliki budaya orientasi pada pelanggan, membentuk perilaku para karyawan agar memiliki sikap dan perilaku yang menempatkan keinginan pelanggan sebagai prioritas sehingga hal ini mendorong tenaga penjual untuk berorientasi pada pelanggan (Schwepker, 2003).

Guenzi, Luca, & Troilo (2011) mengatakan bahwa penjualan berorientasi pelanggan dipengaruhi oleh tipe tenaga penjual (*sales force type*) yang bekerja di perusahaan. Sa Vinhas & Anderson (2008) dalam Guenzi, Luca, & Troilo (2011) mengatakan bahwa beberapa perusahaan menggunakan *sales force type* yang merupakan pekerja tetap (*direct sales force*) di perusahaan dan tenaga penjual yang merupakan *freelancer* (*independent representative*). Hawes, Strong, & Winick (1996) dan Widmier (2002) dalam Guenzi, Luca, & Troilo (2011) mengatakan bahwa tipe tenaga penjual *direct sales force* lebih memiliki pengaruh pada konsep penjualan berorientasi pelanggan dibandingkan dengan tipe tenaga penjual *freelancer*. Tenaga penjual *freelancer* dibayar sesuai dengan komisi penjualan dan hanya fokus pada penjualan. Sedangkan tipe tenaga penjual *direct sales force*

memungkinkan perusahaan untuk mengontrol tenaga penjual sehingga tenaga penjual tidak dipaksakan untuk mengorbankan tujuan jangka panjang hanya untuk mendapatkan hasil jangka pendek.

*Long term strategic orientation* merupakan tendensi perusahaan untuk lebih menempatkan keputusan, tujuan, dan hasil jangka panjang sebagai bagian yang lebih penting daripada keputusan, tujuan, dan hasil jangka pendek (Guenzi, Luca, & Troilo, 2011). Sebuah teori *relationship marketing* mengungkapkan bahwa sebuah perusahaan yang memiliki *long term strategic orientation* bergantung pada kemampuan tenaga penjual untuk menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan hal ini merupakan aspek tenaga penjual yang berorientasi pada pelanggan (Palmatier et al, 2006).

*Functional role clarity* merupakan kejelasan atas peran, tanggung jawab, dan tugas-tugas (Guenzi, Luca, & Troilo, 2011). Kurangnya kejelasan atas peran, tanggung jawab, dan tugas seorang tenaga penjual mengurangi keinginan tenaga penjual untuk terikat dalam konsep penjualan berorientasi pelanggan. *Functional role clarity* sangat penting untuk menstimulus tenaga penjual agar berorientasi pada pelanggan dan memiliki pengaruh pada penjualan berorientasi pelanggan (Keillor, Parker, & Pettijohn, 2000; Guenzi, Luca, & Troilo, 2011).

*Marketing-Sales interaction* merupakan suatu proses komunikasi yang bertujuan untuk memfasilitasi interaksi *cross-functional*, pemberian informasi antar tim departemen, dan agar antar tim departemen penjualan dan pemasaran saling mengerti satu sama lain di dalam perusahaan (Guenzi, Luca, & Troilo, 2011). Narver & Slater (1990) dan Jaworski & Kohli (1993;

dalam Guenzi, Luca, & Troilo, 2011) mengungkapkan bahwa komunikasi *cross-functional* sangat penting bagi perusahaan dan tenaga penjual yang berorientasi pelanggan agar antar departemen dapat berbagi informasi yang diperlukan. Menurut Bigne, Kuster, & Toran (2003) dan Guenzi, Luca, & Troilo, (2011) menjelaskan komunikasi yang terjalin dan kolaborasi dalam bekerja antar tim departemen mendorong seorang tenaga penjual agar berorientasi pada pelanggan. Para tim pemasaran dan tenaga penjual bertukar informasi tentang pelanggan untuk terus meningkatkan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan sehingga memberikan solusi yang tepat untuk pelanggan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan maka penelitian ini mengambil judul: “Pengaruh Tenaga Penjual Berorientasi Pelanggan pada Sikap Pelanggan dan Kepuasan Pelanggan: *Experienced Meaningfulness* dan *Organizational Drivers* sebagai Faktor Antecedent”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh *experienced meaningfulness* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan?
2. Apakah terdapat pengaruh *customer oriented culture* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan?
3. Apakah terdapat pengaruh *long term strategic orientation* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan?
4. Apakah terdapat pengaruh *functional role clarity* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan?

5. Apakah terdapat pengaruh *marketing-sales interaction* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan?
6. Apakah terdapat pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada sikap pelanggan terhadap tenaga penjual?
7. Apakah terdapat pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada sikap pelanggan terhadap produk?
8. Apakah terdapat pengaruh sikap pelanggan terhadap tenaga penjual dan produk pada kepuasan pelanggan?
9. Apakah terdapat pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada kepuasan pelanggan melalui sikap pelanggan terhadap tenaga penjual?
10. Apakah terdapat pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada kepuasan pelanggan melalui sikap pelanggan terhadap produk?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *experienced meaningfulness* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *customer oriented culture* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *long term strategic orientation* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *functional role clarity* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *marketing-sales interaction* pada tenaga penjual berorientasi pelanggan.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada sikap pelanggan terhadap tenaga penjual.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada sikap pelanggan terhadap produk.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sikap pelanggan terhadap tenaga penjual dan produk pada kepuasan pelanggan.
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada kepuasan pelanggan melalui sikap pelanggan terhadap tenaga penjual.
10. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada kepuasan pelanggan melalui sikap pelanggan terhadap tenaga penjual.

#### **1.4. Kontribusi Penelitian**

1. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat membantu perusahaan agar dapat mengelola dan mengontrol tenaga penjual yang dimiliki melalui *sales force type, long term strategic orientation, functional role clarity* serta budaya yang terkandung di perusahaan dan perusahaan dapat mengelola komunikasi *cross-functional* antar departemen sehingga konsistensi tercipta. Selain itu, perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor yang mendorong tenaga penjual agar menganut konsep tenaga penjual berorientasi pelanggan karena konsep ini memiliki pengaruh pada kepuasan dan sikap pelanggan yang merupakan faktor penentu kinerja sebuah perusahaan.

2. Bagi tenaga penjual, diharapkan dapat mengetahui bentuk motivasi dari tenaga penjual dan organisasi yang dapat mendorong seorang tenaga penjual agar menganut konsep penjualan berorientasi pelanggan karena konsep ini memiliki pengaruh pada kinerja tenaga penjual. Selain itu, diharapkan juga tenaga penjual dapat mengetahui dengan jelas peran yang harus dijalani oleh seorang tenaga penjual yang berorientasi pada pelanggan sehingga dapat membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dengan tujuan menciptakan kepuasan pelanggan jangka panjang dan dapat menghasilkan *outcome* positif bagi kinerja perusahaan dan kinerja tenaga penjual.
3. Bagi penelitian-penelitian selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi dasar dalam pengembangan model penelitian mengenai tenaga penjual berorientasi pelanggan. Pengembangan model dapat dilakukan dengan melihat pengaruh yang dimiliki oleh tenaga penjual berorientasi pelanggan pada kepuasan pelanggan melalui keluhan pelanggan yang berdampak positif pada kinerja perusahaan.