

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah sistem kontrol manager penjualan, tingkat pengalaman menjual dan desain wilayah penjualan memiliki pengaruh dengan kinerja penjualan. Hasil dari penelitian ini terbukti bahwa sistem kontrol manager penjualan, desain wilayah penjualan dan kinerja penjualan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektifitas penjualan. Sehingga peningkatan dari sistem kontrol manager penjualan, desain wilayah penjualan dan kinerja penjualan akan meningkatkan efektifitas penjualan secara nyata. Obyek pada penelitian adalah 100 orang tenaga penjualan PT. Otsuka Indonesia yang berasal dari seluruh cabang perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode analisis *structural equation modelling* (SEM) dengan bantuan *software* AMOS yang menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh sistem kontrol manager penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,317 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,020 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai rata-rata dari jawaban responden tertinggi pada indikator pertama sebesar 4,11 (kategori setuju) yang menyatakan bahwa aktivitas pengawasan dilapangan selalu dilakukan setiap hari oleh manager

penjualan, sedangkan rata-rata terendah dimiliki oleh ketiga indikator lainnya yang menyusun variabel sistem kontrol manager penjualan masing-masing memiliki rata-rata sebesar 4,01 (kategori setuju). Dari penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa sistem kontrol manager penjualan yang dilakukan PT.Otsuka Indonesia sepenuhnya dinilai telah berjalan dengan baik oleh responden.

2. Terdapat pengaruh tingkat pengalaman menjual terhadap kinerja tenaga penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,585 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai rata-rata dari jawaban responden tertinggi pada indikator ketiga sebesar 4,36 (kategori sangat setuju) yang menyatakan bahwa adanya pengalaman dari tenaga penjualan PT.Otsuka Indonesia dalam memodifikasi presentasi penjualannya, sedangkan rata-rata terendah dimiliki oleh indikator ketiga sebesar 3,79 (kategori setuju) mengenai potensi keberhasilan yang tinggi dari tenaga penjual untuk menjual. Dari penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa tingkat pengalaman menjual dari tenaga penjual PT.Otsuka Indonesia dinilai memiliki potensi yang baik oleh responden.
3. Terdapat pengaruh desain wilayah penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,778 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai rata-rata dari jawaban responden tertinggi pada indikator ketiga sebesar 3,61 (kategori setuju) yang menyatakan bahwa adanya

inisiatif dari tenaga penjualan PT.Otsuka Indonesia untuk mengidentifikasi pelanggan potensial terlebih dahulu dalam desain penjualan, sedangkan rata-rata terendah dimiliki oleh indikator kedua dan keempat sebesar 3,57 (kategori setuju) mengenai kemampuan tenaga penjual untuk menjual sesuai tanggung jawab dan mampu memetakan pelanggan. Dari penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa desain wilayah penjualan yang dilakukan manager penjualan PT.Otsuka Indonesia dinilai telah dilaksanakan dengan baik, terencana dan terstruktur oleh responden.

4. Terdapat pengaruh sistem kontrol manager terhadap efektifitas penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,270 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,023 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai rata-rata dari jawaban responden tertinggi mengenai efektivitas penjualan pada indikator pertama sebesar 3,76 (kategori setuju) yang menyatakan tenaga penjualan PT.Otsuka Indonesia selalu mencapai target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan.
5. Terdapat pengaruh desain wilayah penjualan terhadap efektifitas penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,183 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga disimpulkan dengan melakukan desain wilayah penjualan melalui pemetaan pelanggan dan lain sebagainya merupakan praktek dari efisiensi kerja sehingga efektivitas penjualan jauh lebih meningkat.

6. Terdapat pengaruh kinerja tenaga penjualan terhadap efektifitas penjualan, yang dibuktikan dengan nilai *CR* sebesar 2,412 yang lebih besar dari 1,96, dan taraf signifikansi (*p-value*) sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0,05. Semakin tinggi kinerja tenaga penjualan, maka semakin tinggi efektifitas penjualan, dalam arti bahwa semakin tinggi kinerja tenaga penjualan akan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektifitas penjualan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Pada hasil uji kelayakan full model dengan Structural Equation Modeling (SEM) (Tabel 4.17) terdapat kriteria *goodness of fit* yang marginal yaitu GFI (0,846) dan AGFI (0,791). Hal ini menunjukkan bahwa model masih perlu penyempurnaan lebih lanjut.
2. Untuk desain wilayah penjualan memiliki karakter untuk produk PT. Otsuka Indonesia. Seperti daerah Madiun, Kediri, dan Jember sebagian besar rumah sakit pemerintahan. Sehingga, tidak semua produk bisa masuk dengan bebas dikarena produk yang kita bawa adalah produk farmasi sehingga harus di cek terlebih dahulu, apakah produk tersebut masuk dalam BPJS.
3. Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada perusahaan PT. Otsuka Indonesia. Dengan demikian, kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini tentunya belum memungkinkan untuk dijadikan kesimpulan yang berlaku umum jika diterapkan pada obyek lain di luar obyek penelitian ini.

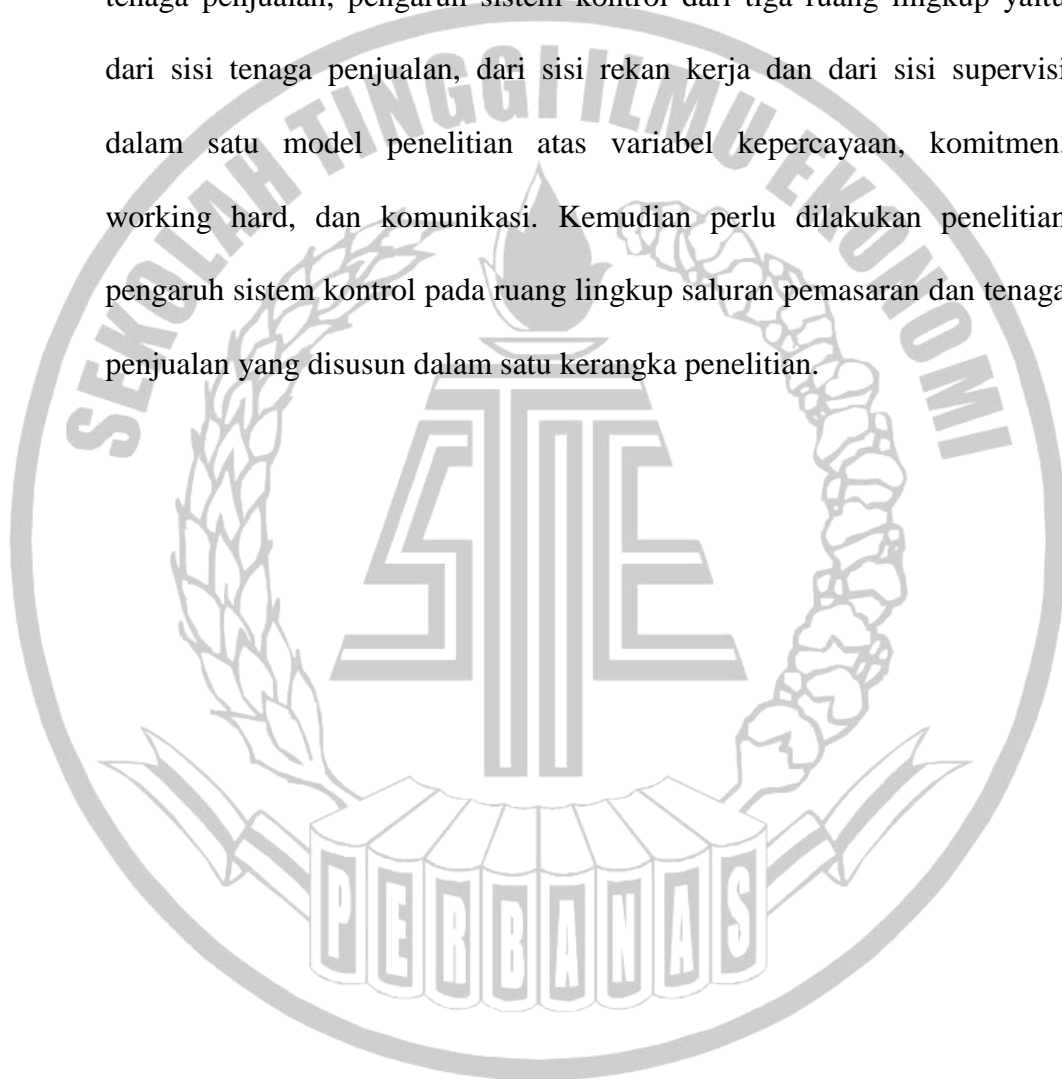
4. Dalam menjawab permasalahan mengenai faktor – faktor apasaja yang mempengaruhi efektivitas penjualan, peneliti hanya mefokuskan pada sistem kontrol manajer penjualan tingkat pengalaman menjual, desain wilayah penjualan dan kinerja tenaga penjualan. Penelitian ini belum memasukan variabel lain yang mampu meningkatkan kinerja tenaga penjualan dan variabel lain yang mampu meningkatkan efektifitas penjualan. Dan kemungkinan masih banyak faktor – faktor lain yang juga mempengaruhi efektivitas penjualan.

5.3 **Saran**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Pada variabel tingkat pengalaman menjual pada penelitian ini tidak dihubungkan dengan efektifitas penjualan. Pada peelitia selanjutnya bisa dihubungkan variabel tingkat pengalaman menjual dengan efektifitas penjualan.
2. Sebaiknya perusahaan melakukan penelitian mengenai bagaimana sikap karyawan dibagian penjualan setelah pelaksanaan sistem kontrol manager penjualan, dengan bantuan departemen personalia dan menggunakan alat kuesioner misalnya. Apabila hal ini telah dilakukan, maka mudah diketahui apakah perubahan sistem kontrol manager penjualan dengan efektif atau tidak.

3. Sebaiknya diantara atasan dan bawahan mempunyai komunikasi yang baik agar tercipta hubungan kerja dan penyampaian usulan yang dapat meningkatkan efektifitas penjualan.
4. Penelitian akan datang diharapkan membahas tentang sistem kontrol tenaga penjualan, pengaruh sistem kontrol dari tiga ruang lingkup yaitu dari sisi tenaga penjualan, dari sisi rekan kerja dan dari sisi supervisi dalam satu model penelitian atas variabel kepercayaan, komitmen, working hard, dan komunikasi. Kemudian perlu dilakukan penelitian pengaruh sistem kontrol pada ruang lingkup saluran pemasaran dan tenaga penjualan yang disusun dalam satu kerangka penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- Augusty Ferdinand. 20046 “*Structural Equation Modeling* dalam penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model rumit dalam penelitian untuk tesis S2 dan Disertasi S3”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang
- Anderson, E dan R.L. Oliver, 1987. “*Perspectives on Behavior – Based Versus Outcome Based Salesforce Control Syatem*”. *Journal of Marketing*, Vol. 51 Oktober, pp. 76-88
- Ambady, N., Krabbenhoft, M. A & Hogan, D, 2006. “*The 30-sec sale: Using Thin-Slice Judgments to Evaluate Sales Effectiveness*”. *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 16, pp. 4-13
- Arikunto Suharsimi, (2002). “Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Pratek”. Rineka Cipta, Jakarta
- Baldauf, Artur.,Cravens, David W. and Nigel F. Piercy, 2001. “*Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness*”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XXI, No. 2 (Spring), p.109-122
- Badger, I. Chaston And E. Sadler Smith, 2000.”*Organizational Learning Style, and Competences: A Comparative Investigation of Relationship and Transactionally orientated small UK manufacturing firm*”. *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 5/6, pp. 625-640
- Citra Kristina, 2006. ”Studi Mengenai Pola Bekerja Cerdas Tenaga Penjualan (Studi empiris Tenaga Penjualan pada Pedagang Besar Farmasi di KotaSemarang)”. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. V, No. 1, Mei 2006, pp. 6-86.
- Franke, George R. and Jeong-Eun Park 9, 2006. “*Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation*”. *A Meta-Analysis*”, *Journal of Marketing Research*, Vol. XLIII (November), pp. 693-702
- Feindberg, M & Kennedy J., 2008. “*The Effect Of Self-Efficacy And Adaptability On Salesperson Orientation And Customer Orientation and On Job Performance And Customer Satisfaction*”. *Journal of Business And Economics Research*, Vol. 6
- Ferdinand Augusty, 2000. “Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik “, *Research Paper Series*, No.1,p.1-55

- Ferdinand Augusty, 2006. "*Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model – Model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Grant, Ken, David W Cravens, George S.Low, William C. Moncrief, 2001. "*The role of Satisfaction with Territory design on the motivation, attitudes and work outcomes of salespeople*".
- Grant, Ken, dan David W Cravens, (1999). "*Examining the antecedents of sales organization effectiveness: an Australian study*". *European Journal of Marketing*, Vol.33, No.9/10, pp.945-957
- Imam Ghozali, 2005. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Edisi II, Universitas Diponegoro Yogyakarta
- Johnson YI. S. Wijaya, 2003. "Analisis Model Efektifitas dan Efisiensi Manajemen Distributor". *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. II, No. 2 September 2003, hal 155-180.
- Johlke, Mark C., 2006. "*Sales presentation skills and salesperson job performance*". *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 21, No. 5, pg. 311–319
- Kaupilla, O-P., Rajala, R & Jyrama, A. 2007. "*Antecedents of Salespeople's Reluctance To Sell Radically New Products*". *Jurnal Industrial Marketing Management*.
- Massey, Graham R. and Philip L. Dawes, 2007. "*Personal characteristics, trust, conflict, and effectiveness in marketing/sales working relationships*". *European Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 9/10, pp. 1117-1145
- Mulyadi dan Johny Setyawan, 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan)*, Penerbit Salemba Empat Jakarta
- Piercy, Nigel F., Cravens, David W., and Morgan, Neil A., 1998. "*Relationships Between Sales Management Control, Territory Design, Salesforce Performance and Sales Organization Effectiveness*". *British Journal of Management*, Vol. 10, No. 2, pp. 95-111
- Rentz, Joseph O., C David Shepherd, Armen Taschian, Pratibha A. Dabholkar, and Robert T Ladd, 2002. "*A Measure of Selling Skill: Scale Development and Validation*". *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XXII, No.1 (Winter), pp. 13-21

- Retno Mulatsih. 2012. “Studi tentang kinerja tenaga penjual” (Study of Performance of Sales Persons) Kasus Empiris Pada PT. Sinar Niaga Sejahtera Area Distribusi Jawa Tengah I”. *Jurnal Ekonomi*, Vol. 6, No. 1 Juni 2011, pp. 19 – 39.
- Rustono. 2012. “Studi tentang kerja cerdas dan kerja keras tenaga penjualan pada PT. Prudential Life Assurance Kantor HD Ananda Agency Semarang”. *Jurnal Pengembangan Humaniora* , Vol. 12, No.2
- Suhermini, 2010. “Efektifitas Penjualan Perusahaan Penerbitan dan Kinerja Tenaga Penjualan”. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 1, No. 1, pp. 47-53
- Zoltners, Andris A dan Sally E. Lorimer, 2000.”*Sales territory Alignment: An overlooked productivity tool*”. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 20, No. 3, pp. 139-150

