



ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI TENAGA PENJUALAN DAN SISTEM KONTROL TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (Studi pada Penjualan Produk Consumer Banking di PT. BRI Syariah KCI Semarang)

Andung Sukoco S, S.T.

Abstraksi

Tenaga penjualan merupakan kekuatan utama bagi perusahaan, dimana mereka memegang peranan penting dalam menjembatani hubungan antara perusahaan dengan konsumen. Tenaga penjualan juga mempunyai peran penting dalam keberhasilan penjualan produk perusahaan, sehingga perlu dipahami faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan. Penelitian ini hendak menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga penjualan, melalui analisis pengaruh kompetensi tenaga penjual dan sistem kontrol terhadap peningkatan kinerja tenaga penjual.

Data dikumpulkan dari 77 responden, dimana respondennya adalah para tenaga penjual dan supervisor/pimpinan unit kerja masing. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan metode survei. Proses analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan program SPSS.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi tenaga penjualan dan sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan, dengan persamaan regresi kompetensi tenaga penjual = 0,655 Sistem Kontrol = 0,236 dengan taraf signifikansi Sig. (p_{value}) masing-masing sebesar 0,000 dan 0,040 ($p = 0,000 < 0,05$). Hal ini berarti bahwa kompetensi tenaga penjual dan sistem kontrol berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil Jateng. Besarnya koefisien determinasi R^2 kedua variabel tersebut terhadap kinerja tenaga penjualan adalah sebesar 0,743. Hal ini menunjukkan bahwa 74,3% variasi kinerja tenaga penjualan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen yaitu kompetensi tenaga penjualan dan sistem kontrol. Sedangkan sisanya (25,7%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model tersebut.

Kata kunci : *Kompetensi tenaga penjual, Sistem Kontrol, Kinerja tenaga penjualan.*

PENDAHULUAN

Globalisasi sebagai suatu fenomena yang ditandai dengan adanya peningkatan efektivitas di bidang teknologi informasi dan komunikasi telah menyebabkan terjadinya perubahan lingkungan yang begitu cepat (*environmental turbulence*) dengan berbagai implikasi yang luas terhadap berbagai aktivitas organisasi, baik bisnis maupun publik. Hammer & Champy (2004:92) menyatakan globalisasi bisnis maupun publik. Hammer & Champy (2004:92) menyatakan globalisasi bisnis yang terjadi telah berdampak pada apa yang disebut "3C", yaitu : *Customer, Competition and Change*. Pertama, *customer* memegang kekuasaan yang lebih besar dibanding produsen, sehingga telah mengubah filosofi *mass production* menjadi *mass customization*. Kedua, persaingan semakin meningkat (*competition intensities*); Ketiga, perubahan (*change*) yang mempengaruhi seluruh aspek bisnis dan terjadi secara terus menerus, sehingga perubahan menjadi suatu hal yang pasti.

Setiap perusahaan harus menerapkan standar kompetensi tenaga penjualan dan sistem kontrol yang tepat agar dapat dicapai suatu kinerja yang baik. PT. Bank BRI Syariah merupakan salah satu bank yang baru berdiri sendiri, sejak bulan Maret tahun 2009 telah menetapkan standar kompetensi pemasaran, dimana standar ini digunakan untuk mengarahkan dan memonitor agar setiap tenaga penjual (*Account Officer*) di PT. Bank BRI Syariah kompeten dalam melakukan tugasnya, dan dengan adanya kompetensi ini diharapkan target-target yang ditetapkan bisa tercapai.

Sistem kontrol yang dilakukan oleh PT. Bank BRI Syariah memiliki arti penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Kontrol dapat dipaparkan menjadi tiga jenis. Pertama, kontrol hasil. Kedua, kontrol aktivitas. Ketiga, kontrol kemampuan tenaga penjual. Kualitas sistem kontrol yang baik terhadap kinerja tenaga penjual, diharapkan mampu untuk meningkatkan kompetensi tenaga penjual. Challagala dan Shervani (1996) 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 kontrol manajer merupakan salah satu determinan yang menentukan keberhasilan perusahaan. Tujuan akhir dari sistem kontrol ini adalah mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu kontrol merupakan fungsi sentral dari setiap perusahaan (Challagalla dan Shervani, 1996).

Kinerja tenaga penjual dalam menjalankan setiap aktivitasnya dalam memahami dan mengetahui sesuatu yang akan dikerjakannya dipengaruhi oleh karakteristik dari setiap individu tenaga penjual. Keterlibatan tenaga penjual dalam interaksi dan kemampuan berkomunikasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Penjualan perusahaan pada dasarnya memiliki siklus hidup dimana pada suatu saat penjualan akan mengalami penurunan yang mungkin disebabkan strategi pemasaran yang tidak lagi sesuai dengan kondisi pasar. Salah satu bagian dari manajemen pemasaran yang sering

dipandang sebagai bagian yang cukup krusial dalam menunjang keberhasilan perusahaan adalah manajemen tenaga penjualan.

Kinerja tenaga penjual memberikan sumbangan besar bagi suatu perusahaan. pertumbuhan pendapatan (*revenue growth*) dari penjualan produk dan jasa sangat tergantung dari kemampuan menarik pelanggan baru, menjaga pelanggan yang telah ada, dan merubah keberadaan pelanggan potensial menjadi pelanggan sejati.

Hingga saat ini, belum ada pembagian spesialisasi yang menangani khusus satu produk tertentu, sehingga semua tenaga penjual harus bisa menguasai semua produk tersebut di atas. Dalam pencapaian target pembiayaannya dari 2010 hingga 2011 sekitar Kanwil Jateng sebagian besar belum mencapai achievement 100%.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja Tenaga Penjualan

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja pemasaran yang baik secara umum dapat dinyatakan dalam tiga besaran utama, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan rupiah ataupun unit produk yang terjual, sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan seberapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu, serta porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk menguasai pasar produk sejenis dibanding competitor (Ferdinand, 2000).

Kinerja tenaga pemasaran dievaluasi menggunakan faktor-faktor yang dikendalikan oleh tenaga pemasaran itu sendiri yaitu berdasarkan perilaku tenaga pemasaran dan hasil yang diperoleh tenaga pemasaran.

Menurut Badaulf et al (1997), kinerja tenaga penjual yang tinggi dipengaruhi oleh sikap dan karakteristik-karakteristik lainnya yang dimiliki tenaga penjual. Keterampilan 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.

Kompetensi Tenaga penjual

Kompetensi tenaga penjualan adalah kesanggupan atau ketrampilan seorang tenaga penjual dalam memasarkan atau mempresentasikan produknya kepada pembeli sehingga terjadi transaksi penjualan. Orientasi kompetensi merupakan usaha manajer penjualan untuk mengembangkan kompetensi tenaga penjualan dan menamakan dalam kualitas perilaku mereka, seperti pada presentasi penjualan (Spiro dan Weitz, 1990).

Kemampuan menjual ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu kemampuan mikro dan kemampuan makro. Kemampuan mikro lebih cenderung pada kemampuan individual tenaga penjual, seperti kemampuan mendengarkan, dan kemampuan beradaptasi. Sedangkan kemampuan makro lebih focus pada pengidentifikasikan pengetahuan. Kemampuan mikro dan kemampuan makro dapat memberikan manfaat pada peningkatan kemampuan jual secara keseluruhan, dimana ditujukan untuk

meningkatkan kinerja tenaga penjual, dimana kemampuan jual memiliki pengaruh terhadap kinerja tenaga penjual (Rentz, 2002).

H1 : Semakin baik kompetensi tenaga penjual maka semakin tinggi kinerja tenaga penjualan.

Sistem Kontrol

Sistem kontrol tenaga penjualan merupakan seperangkat alat untuk mencapai tujuan dengan cara memonitor, mengevaluasi kemajuan, dan memberi umpan balik, guna memperkuat tenaga penjualan sebagai basis dari kinerja tenaga penjualan (Challagala dan Shervani, 1996). Sistem kontrol tenaga penjualan merupakan prosedur atau cara yang digunakan perusahaan untuk mengawasi (*monitoring*), mengatur (*directing*), menilai (*evaluating*), dan memberi kompensasi (*compensating*) pada setiap karyawannya (Anderson dan Oliver, 1987).

Tujuan dari kontrol penjualan adalah memaksimalkan kemungkinan bahwa organisasi penjualan dapat mencapai tujuannya, baik tujuan jangka panjang maupun jangka pendek. Sistem ini juga memungkinkan tenaga penjualan untuk mempelajari caracara yang lebih baik dalam melaksanakan tugas penjualannya dan mendorong perilaku-perilaku yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan (Challagala dan Shervani, 1996).

Dimensi yang digunakan dalam Baldauf *et al.* (2001) antara lain memonitor kinerja tenaga penjualan dilapangan, membimbing tenaga penjualan dalam melakukan pekerjaan, mengevaluasi kualitas presentasi penjualan tenaga penjualan, dan memberikan *reward* terhadap kinerja tenaga

penjualan. Pengaruh positif antara sistem kontrol berdasarkan perilaku terhadap kinerja perilaku juga diperoleh pada penelitian yang dilakukan oleh Babakus (1996) dalam Baldauf *et al.* (2001).

H2 : Semakin baik sistem kontrol tenaga penjual maka semakin tinggi kinerja tenaga penjualan.

METODE PENELITIAN

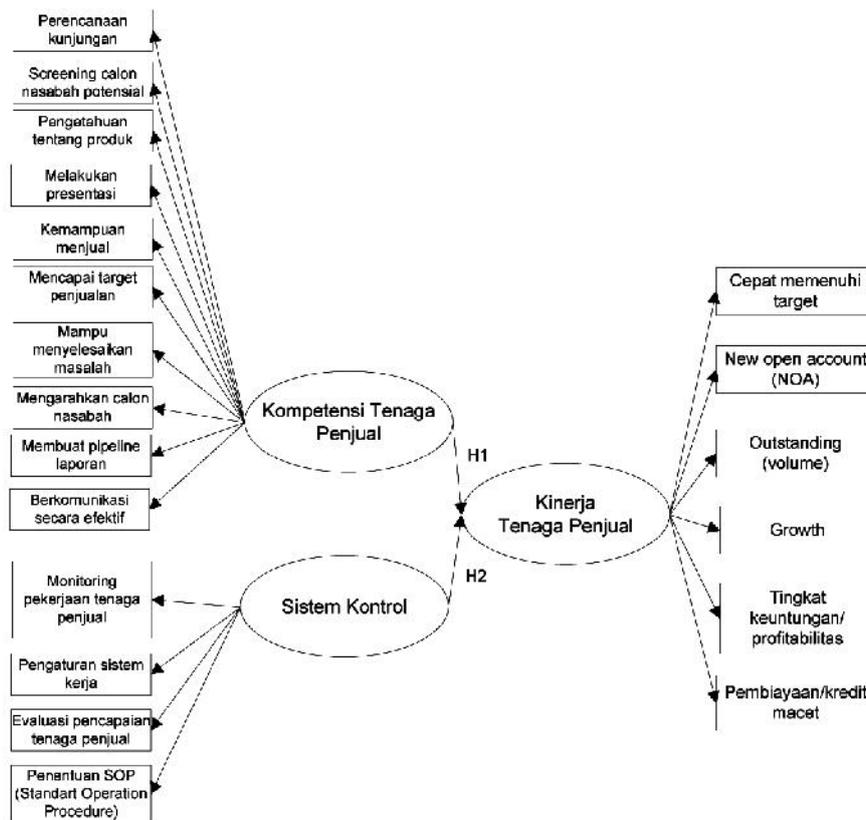
Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini berupa data subyek. Dengan demikian penelitian ini menggunakan data yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual dimana responden akan memberikan respon verbal atau respon tertulis sebagai tanggapan atas pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer yang akan dikumpulkan peneliti berupa jawaban atau isian kuesioner peneliti dengan basis konten berupa opini atau persepsi individual responden. Data primer penelitian ini didapatkan melalui kuesioner yang telah di isi oleh responden yaitu para tenaga penjual Produk Consumer Banking BRI Syariah di Kanwil Jateng.

Sedangkan data sekunder adalah data yang merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui perantara. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan ataupun tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data hasil penjualan Produk Consumer Banking BRI

Model Penelitian Empiris



Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2012

Syariah Kanwil Semarang dari tahun 2010 hingga 2011 yang diperoleh melalui hasil laporan internal BRI Syariah.

Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan dua macam pertanyaan yaitu :

1) Pertanyaan terbuka, yaitu pertanyaan yang jawabannya bersifat bebas dan digunakan untuk menyatakan alasan dan tanggapan atas pertanyaan tertutup sebelumnya.

2) Pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data dari responden dalam obyek penelitian. Jawaban atau pernyataan untuk pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 – 10 untuk memperoleh data yang bersifat interval
 Skala 1-5 : Cenderung tidak setuju
 Skala 6-10 : Cenderung sangat setuju

TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini akan diuji pengaruh dari variabel bebas Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2) terhadap variabel Kinerja Tenaga Penjualan (Y). Hubungan tersebut dapat dirumuskan dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Tenaga Penjualan
- X_1 = Kompetensi Tenaga Penjual
- X_2 = Sistem Kontrol
- α = konstanta
- ε = standar eror/standar kesalahan
- $\beta_{1,2}$ = koefisien regresi

ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Gambaran umum responden

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga penjual di PT. BRI Syariah Kanwil Jateng yang seluruhnya berjumlah 114 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan tidak mengikutsertakan tenaga penjual yang kinerjanya di atas 100% yaitu 37 responden, sehingga jumlah sampel adalah 77 responden ($114 - 37 = 77$). Karakteristik responden diklasifikasi berdasarkan empat kategori, yaitu: jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja.

ANALISIS DATA

UJI VALIDITAS

Pada perhitungan validitas kuesioner Kompetensi Tenaga Penjual yang berjumlah

10 item pertanyaan, semuanya memiliki nilai koefisien korelasi (r_x) yang lebih besar daripada nilai kritisnya (r_{tabel}). Hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan tersebut bersifat valid. Nilai kritis (r_{tabel}) pada tingkat signifikansi 5% untuk jumlah sampel $n = 77$ dan jumlah pertanyaan $k = 10$, maka diperoleh nilai *degree of freedom* (df) = $77 - 10 = 67$ adalah sebesar 0,237. Nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Semua indikator (*observed*) adalah valid, hal ini ditandai dengan nilai r hitung atau *Corrected Item - Total Correlation* > r tabel (0,237). Pembuktian ini menunjukkan bahwa semua indikator (*observed*) layak digunakan sebagai indikator dari konstruk (laten variabel).

UJI RELIABILITAS

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen/indikator yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel, apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) suatu variabel $\geq 0,60$ maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut reliabel, dan apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) suatu variabel < 0,60 maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan *Alpha Cronbach* yang dilakukan pada variabel sistem kontrol menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha adalah 0.694. Oleh karena nilai Cronbach's Alpha yang dihasilkan pada pengujian reliabilitas variabel sistem kontrol > 0.6 maka dapat disimpulkan bahwa variabel sistem kontrol adalah reliabel.

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kompetensi Tenaga Penjual

Variabel Kompetensi Tenaga Penjual diukur melalui 10 indikator. Penilaian masing – masing indikator dihitung dari jawaban atas pertanyaan tertutup pada kuesioner. Nilai dari setiap indikator merupakan hasil statistik deskriptif dengan menggunakan teknik pengukuran angka indeks menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10-100, rata-rata indeks variabel Kompetensi Tenaga Penjual adalah sedang, yaitu sebesar 59,53%.

Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan cara pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai point tersendiri

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sistem Kontrol

Variabel Sistem Kontrol diukur melalui 4 indikator. Penilaian masing – masing indikator dihitung dari jawaban atas pertanyaan tertutup pada kuesioner. Nilai dari setiap indikator merupakan hasil statistik deskriptif dengan menggunakan teknik pengukuran angka indeks bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10-100, rata-rata indeks variabel Sistem Kontrol adalah sedang, yaitu sebesar 59,06%.

Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan cara pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai point tersendiri

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Tenaga Penjual

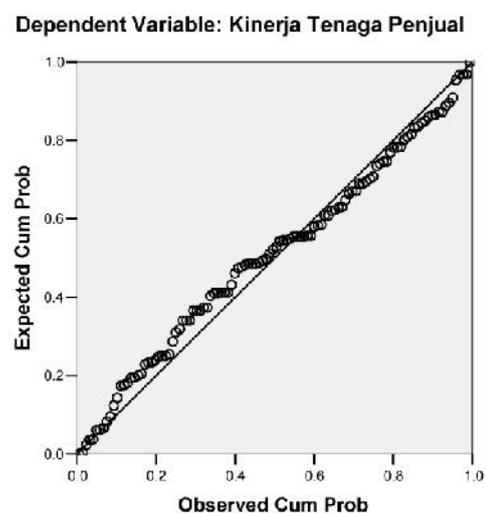
Variabel Kinerja Tenaga Penjual diukur melalui 6 indikator. Penilaian masing – masing indikator dihitung dari jawaban atas pertanyaan tertutup pada kuesioner. Nilai dari setiap indikator merupakan hasil statistik deskriptif dengan menggunakan teknik pengukuran angka indeks bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10-100, rata-rata indeks variabel Kinerja Tenaga Penjual adalah sedang, yaitu sebesar 60,00%.

Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan cara pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai point tersendiri

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka terjadi *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi adanya heteroskedastisitas dapat dibuktikan dengan uji Glejser dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $p_{value} (Sig.) > 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Jika $p_{value} (Sig.) < 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas

Analisis Regresi Berganda

Pada penelitian ini teknik analisa data yang digunakan adalah regresi berganda. Teknik analisa ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2) terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Y) pada Consumer Banking di PT. BRI Syariah Kanwil Jateng. Dengan pengolahan SPSS maka didapat hasil regresi sebagai berikut :

Besarnya koefesien regresi tersebut menunjukkan Kompetensi Tenaga Penjual ($\hat{\alpha}_1 = 0,655$) mempunyai pengaruh yang lebih besar daripada Sistem Kontrol ($\hat{\alpha}_2 = 0,236$) terhadap kinerja tenaga penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil Jateng.

Uji – t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Tujuan dari uji t adalah untuk menguji koefisien regresi secara individual.

variabel Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Y) pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil (Kantor Wilayah) Jateng yang terlihat dari nilai Sig. (p_{value}) masing-masing, yaitu 0,000 ($p < 0,05$) dan 0,040 ($p < 0,05$) dan harga t hitung masing-masing adalah 5,798 dan 2,088 ($t_{hitung} > t_{tabel} = 1,993$), sehingga H_{a1} dan H_{a2} diterima yang berarti secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari variabel Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2) terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Y) pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil Jateng.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,115	2,098		2,438	,017
	Kompetensi Tenaga Penjual	,394	,068	,655	5,798	,000
	Sistem Kontrol	,315	,151	,236	2,088	,040

a. Dependent Variable: Kinerja Tenaga Penjual

Uji – F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1019,664	2	509,832	110,854	,000 ^a
	Residual	340,336	74	4,599		
	Total	1360,000	76			

a. Predictors: (Constant), Sistem Kontrol, Kompetensi Tenaga Penjual

b. Dependent Variable: Kinerja Tenaga Penjual

Sumber : data primer yang diolah, 2012

Untuk $df_1 = n - k = 77 - 3 = 74$ dan $df_2 = k - 1 = 3 - 1 = 2$ dengan taraf signifikansi 0,05, diperoleh harga kritis F ($F_{tabel} = 3,13$). Karena ($F_{hitung} = 110,854$) > ($F_{tabel} = 3,13$) dan nilai [p_{value} (Sig.) = 0,000] < 0,05, sehingga hasil uji-F pada tabel 4.16 tersebut adalah “signifikan”. Berarti dapat disimpulkan bahwa:

- Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah “sesuai/cocok (*fit*)”
- Variabel-variabel Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2) secara bersama-sama/simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

variabel Kinerja Tenaga Penjual (Y) pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil (Kantor Wilayah) Jateng.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai R^2 dan dinyatakan dalam presentase. Koefisien determinasi ini dapat menjelaskan seberapa besar variasi dari variabel terikat Kinerja Tenaga Penjual (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,866 ^a	,750	,743	2,145

a. Predictors: (Constant), Sistem Kontrol, Kompetensi Tenaga Penjual

b. Dependent Variable: Kinerja Tenaga Penjual

pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil (Kantor Wilayah) Jateng dapat dijelaskan oleh variabel bebas Kompetensi Tenaga Penjual (X_1) dan Sistem Kontrol (X_2).

Nilai adjusted R^2 sebesar 0,743 berarti bahwa variabel dari Kinerja Tenaga Penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil (Kantor Wilayah) Jateng bisa dijelaskan sebesar 74,3% oleh variabel bebas perilaku Kompetensi Tenaga Penjual dan Sistem Kontrol, sedangkan sisanya yang 25,7% (100% - 74,3%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjual terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hipotesis 1 menyatakan "Semakin baik kompetensi tenaga penjual maka semakin tinggi kinerja tenaga penjualan." Hasil uji-t pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa nilai Sig. ($p_{\text{value}} = 0,000$) < 0,05 dan $t_{\text{hitung}} (5,798) > t_{\text{tabel}} (1,993)$ sehingga **hipotesis 1 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi tenaga penjual mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil (Kantor Wilayah) Jateng.

Pengaruh Sistem Kontrol terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hipotesis 2 menyatakan "Semakin baik sistem kontrol maka semakin tinggi kinerja tenaga penjualan." Hasil uji-t pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa nilai Sig. ($p_{\text{value}} = 0,040$) < 0,05 dan $t_{\text{hitung}} (2,088) > t_{\text{tabel}} (1,993)$ sehingga **hipotesis 2 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sistem kontrol mempunyai pengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil Jateng. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Theresia (2006) yang menyatakan bahwa sistem kontrol berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.

Faktor yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Koefisien regresi ($\hat{\alpha}_1$) kompetensi tenaga penjual adalah 0,655 yang lebih besar daripada koefisien regresi ($\hat{\alpha}_2$) sistem kontrol (lihat tabel 4.21). Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi tenaga penjual mempunyai pengaruh yang lebih kuat/dominan daripada pengaruh sistem kontrol terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini sesuai dengan konsep teoretis maupun kenyataan praktis bahwa pengaruh sistem kontrol terhadap kinerja tenaga penjual bekerja melalui pengaruh sistem kontrol terhadap kompetensi tenaga penjual. Sistem kontrol diciptakan untuk mengontrol kinerja penjual melalui pengetahuan, sikap, perilaku, komitmen dan ketrampilan tenaga penjual, yang kesemuanya itu terwujud dalam bentuk kompetensi tenaga penjual. Keberadaan sistem kontrol yang efektif akan dapat meningkatkan kompetensi tenaga penjual, yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil penelitian yang disajikan pada tabel 4.24, dapat disimpulkan bahwa 74,3% variasi-variasi atau varian dari kinerja tenaga penjual ditentukan atau dapat dijelaskan oleh varian dari dua determinan, yaitu: variabel-variabel kompetensi tenaga penjual dan sistem kontrol, sedangkan

sisanya, yaitu 25,7% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini membuktikan bahwa kedua variabel kompetensi tenaga penjual dan sistem kontrol mempunyai proporsi yang cukup besar dalam menentukan varian dari kinerja tenaga penjual.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN

Ringkasan Penelitian

Responden penelitian ini sebanyak 77 orang, dimana respondenya adalah para tenaga penjual yang tidak achieve dan supervisor atau pimpinan unit kerja masing-masing. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan metode survei. Proses analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi tenaga penjualan dan sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan, dengan persamaan regresi kompetensi tenaga penjual = 0,655 sistem kontrol = 0,236 dengan taraf signifikan Sig. (Pvalue) masing-masing sebesar 0,000 dan 0,040 ($p = 0,000 < 0,050$). Hal ini berarti bahwa kompetensi tenaga penjual dan sistem kontrol berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada consumer banking di BRI Syariah Kanwil Jateng. Besarnya koefisien determinasi R^2 kedua variabel tersebut terhadap kinerja tenaga penjualan adalah sebesar 0,743. Hal ini menunjukkan bahwa 74,3% variasi kinerja tenaga penjualan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen yaitu kompetensi tenaga penjualan dan

sistem kontrol. Sedangkan sisanya (25,7%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model tersebut.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh kompetensi tenaga penjual dan system control terhadap kinerja tenaga penjualan produk-produk BRI Syariah Kanwil Jateng. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai dari *R Square* adalah sebesar 0,743, hal ini berarti bahwa variable dari Kinerja Tenaga Penjual pada Consumer Banking di BRI Syariah Kanwil Jateng bisa dijelaskan sebesar 74,3% oleh variabel bebas perilaku Kompetensi Tenaga Penjual dan Sistem Kontrol. Maka ada variabel-variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini yaitu sebesar 25,7% yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjualan produk-produk consumer BRI Syariah Kanwil Jateng

Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang menunjukkan bahwa analisis dalam penelitian ini belum sempurna, dimana kemampuan semua variabel bebas untuk menjelaskan variasi dalam variabel dependen hanya sebesar 74,3% saja. Berarti masih sangat mungkin ada variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjualan produk-produk BRI Syariah Kanwil Jateng, variabel yang disarankan untuk penelitian mendatang adalah menambahkan variabel orientasi bekerja cerdas dan kualitas sales training.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, Erin and Richard L. Oliver, (1987), "Perspectives on Behavior Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, (October), Vol. 51, p.76-88.
- Baldauf, Artur, Cravens, David W (2002), "The effect of Moderators on the Salesperson Behavior Performance and Salesperson outcome performance and sales organization effectiveness relationship". (2002), *European Journal of Marketing*, Vol.36 No.11/12 p.1367-1388.
- Baldauf, Artur, Cravens, David W, Piercy, Nigel F, (2001), " Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedent of Sales Organization Effectiveness", *The Journal of Personal Selling & Sales Management*; Spring 2001, pg. 109.
- Barker, Tansu A (1999) "Benchmark of Successful Salesforce Performance" *Canadian Journal of Administrative Science*, p. 95 – 104.
- Challagalla, Goutam N., Tasadduq A Shervani, (1996), "Dimensions and types of supervisory control : effects on salesperson performance and satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 60, p.89-105.
- Chow, S. & R. Holden (1997). *Toward an Understanding of Loyalty: The Moderating Role of Trust*, *Journal of Managerial Issues* , vol. 9, no 3, p. 275-298.
- Cravens, David. W. Thomas N Ingram , Raymond W. Laforge, and Clifford E.Young, (1993), "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems ", *Journal of Marketing*, Vol. 57, (October), p.47-59.
- Ferdinand, Augusty, (2000), " Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik ", *Research Paper Series*, No.1,p.1-55.
- Ferdinand, Augusty (2011), "Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian / untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen", *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Ferdinand, Augusty, (2006), *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 4, *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang* .
- Ferdinand, Augusty, (2006), *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi 2, *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Ferdinand, Augusty, (2000), *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik*, *Research Paper Series*, *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Ferrinadewi, Erna, (2008). *Merek dan Psikologi Konsumen*, *Graha Ilmu, Yogyakarta*.
- Foster, Brian dan John W. Cadogan. (2000), "Relationship Selling and Customer Loyalty : An Empirical Investigation", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol 18.

- Imam Ghozali, (2006), "SPSS Statistik Nonparametrik", Edisi ke-2, PT. Elex Media Komputindo Gramedia, Jakarta.
- Hammer M. & Champy J. (2004). *Rekayasa Ulang Perusahaan: Sebuah Manifesto bagi Revolusi Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Imam, Ghozali (2006), *Aplikasi analisis Multivariat dan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jaworski, B.J and Ajay K Kohl, (1991), *Supervisory Feedback : Alternative Types and Their Impact on Sales People's Performance and Satisfaction*, *Journal of Marketing Research*, May, Vol 28.
- Keillor, B.D., Parker, R.S. and Pettijohn, C.E. (2000), "Relationship-Oriented Characteristics and Individual Salesperson Performance", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 15, No. 1, pp. 7-22.
- Kohli, Tosadadug A. Shervani and Goutama N.Callagalla, (1998). "Learning and Performance Orientation of Salesperson : The Role of Supervisors", *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXV, (May).
- Kotler, Philip (1998), *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua, Prenhalindo, Jakarta.
- Kristina, Alan S, (2005), "Analisis pengaruh Kepercayaan pengelola Apotek terhadap Pemasok maupun Tenaga penjualan dalam Membangun Kesetiaan melalui Kepuasan Pengelola Apotek terhadap Pemasok", *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. IV, No. 3, Desember 2005.
- Liu, Annie H dan Mark P. Leach, (2001), "Developing Loyal Customers with a Value-adding Sales Force : Examining Customer Satisfaction and Perceived Credibility of Consultative Salespeople", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 21, No. 2, Spring, p. 147-156.
- Marshall W. Greg, Stone H. Thomas, and Jawahar I.M. (2001), " Selection Decision Making by Sales Managers and Human Resource Manager : Decision Impact, Decision Frame and Time of Valuation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XXI, No.1, pp. 19-28
- Piercy, N. F., Cravens D. W., Morgan N. A., (1997), "Sources of Effectiveness in Business to Business Sales Organization", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 11,p.13-23
- Porter, Michael. (1994). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)*. Edisi Bahasa Indonesia, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Rentz, Joseph.O, David Sheperd, Armend Tashcian, Pratiba. Dabholkar, dan Robert T. Ladd, (2002). " A Measure of Selling Skill : Scale Development and Validation", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol XXII.

- Santoso, Singgih, (1998). Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Saifudin Azwar, (2003). *Metode Penelitian*, Edisi kesatu, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian P. Sondang. (1995). Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- Shepherd, C.D. (1998). "Service Quality and The Sales Force: A Tools for Competitive Advantage". *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 3 (summer): 73-82.
- Spiro, L, Rossan and Barton A. Weitz, (1990), "Adaptive Selling Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity" *Journal of Marketing Research*, Vol XXVII
- Stathakopoulos, Vlasis, (1996), "Sales Force Control : A Synthesis of Three Theories", *Journal of Personal Selling and Sales Management* , Vol.16, Spring, pp.1-12.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung,: Alfabeta.
- Surat Keputusan Direksi No.56-DIR/HGPC/06/2010 tertanggal 11 Juni 2010 mengenai Sistem Manajemen Kinerja PT. BRI Syariah.
- Surat Keputusan Direktur Bisnis No.78-GH/RLG/10/2010 tertanggal tertanggal 11 Desember 2010 tentang Profil Kompetensi Jabatan PT. BRI Syariah
- Szymansky D.M., Badrawaj S.W and Varadarajan P.R., (1993)," An Analysis of The Market Share, Profitabilty Relation Ship", *Journal of Marketing*.
- Theresia, Dorkas Tiatira, (2006), Analisis Pengaruh Sistem Kontrol dan Sales Training terhadap Kinerja Tenaga Penjualan untuk Meningkatkan Efektivitas Penjualan (Studi Kasus Pada Bank ABNAMRO di Semarang), Tesis tidak diterbitkan, Universitas Diponegoro Semarang.
- Weilbaker, Dan C. "The Identification of Selling Abilities Needed for Missionary Type Sales" *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol.X (Summer, p.45-55)
- Zeithami, VA., L.L.Berry and A.Parasuraman, (1993), The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Bol. 21 Winter 1993.