

ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (SALESMEN) PADA PT ANTARMITRA SEMBADA CABANG BANJARMASIN

ABSTRAK

Muhajirin¹, Husnurrofiq², Abdul Kadir³

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 17.31.0435

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 1105036201

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 1116066502

Email : muhajirin.jirin24@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) strategi yang dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin dalam meningkatkan kinerja *salesman*, (2) strategi yang seharusnya dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin agar meningkatnya kinerja *salesman*.

Rancangan penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya manajemen untuk meningkatkan kinerja *salesman* pada PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin dengan menerapkan program strategi bonus dan hukuman, serta secara rutin melakukan pelatihan kepada *salesman*.

Kata Kunci : Strategi, Salesman

ABSTRACT

This study aims to examine: (1) the strategy undertaken by PT. Antarmitra Sembada Banjarmasin Branch in improving salesman performance, (2) strategies that should be carried out by PT. Antarmitra Sembada Banjarmasin Branch in order to increase salesman performance.

The design of this study is a qualitative research using research methods based on the philosophy of positivism, used to examine the condition of natural objects, sampling of data sources is done by purposive sampling.

The results showed that the management's efforts to improve the performance of salesmen at PT. Antarmitra Sembada Banjarmasin Branch by implementing a bonus and punishment strategy program, as well as routinely conducting training for salesmen.

Keywords: Strategy, Salesman

PENDAHULUAN

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang dinamis karena ia berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi. Setiap strategi selalu

memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan, salah satu alasan utama karena kondisi yang selalu berubah-ubah pola. Dengan kata lain manajemen strategi dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu

menampilkan kinerja yang tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasarnya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan (Warniati,2018).

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku (Wulan, 2011).

Kinerja Karyawan yang dimaksud adalah kinerja karyawan *salesman*, *salesman* adalah orang yang tugas nya sebagai ujung tombok perusahaan. Menurut Tjiptono (2008 : 559) yang di kutip oleh Perdana (2020) *Salesman* sebagai *sales representatif* yaitu seorang penjual harus mempunyai pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberi presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan dan mendorong pembelian.

Dapat disimpulkan penelitian ini akan terfokus pada strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terfokus pada karyawan bagian *salesman*, dikarenakan *salesman* sebagai ujung tombak perusahaan, maju tidak nya sebuah perusahaan pemasaran tergantung kinerja tenaga penjualnya.

Dalam penelitian terdahulu yang berjudul Strategi Manajemen Aset BUMDES Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk, Kecamatan Ujung pangkah, Kabupaten Gresik)

Oleh Hayunna, Pratiwi dan Mindarti (2014:5) Dengan kesimpulan strategi manajemen aset yang telah dilakukan oleh BUMDES di Desa Sekapuk telah berkontribusi sekaligus dapat meningkatkan pendapatan desa dari tahun 2010-2012. Sehingga salah satu perusahaan yang juga ingin melakukan peningkatan

kinerja sebagai upaya memajukan perusahaan adalah PT. Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin

Sehingga salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi produk farmasi ingin melakukan peningkatan kinerja *sales* nya sebagai upaya memajukan perusahaan adalah PT. Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin. Dapat dilihat dari visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan pemasaran dan distribusi terkemuka di Indonesia atau dilihat dari misi perusahaan yaitu pemasaran dan distribusi produk-produk farmasi, kesehatan, dan konsumen yang berkualitas tinggi dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan, karyawan, masyarakat, dan pemerintah.

PT Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin dalam pendistribusianya telah melayani 1065 *outlet* yang terdiri dari 474 apotek, 41 toko obat berijin, 16 rumah sakit swasta, dan 409 outlet lainnya yang tersebar di seluruh wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah.

PT Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin dalam 3 tahun terakhir memiliki omset tahunan yang selalu meningkat di setiap tahun nya, pada tahun 2018 Rp 77.495.161.000,- , pada tahun 2019 Rp 89.042.702.000,- , dan pada tahun 2020 mencapai di angka Rp 92.123.293.000,-. Semua pencapaian ini tidak lepas dari peran nya para *salesmen* dan *sales coordinator* PT. Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin yang berjumlah 11 orang *salesmen* dan 2 orang *sales coordinator*.

PT Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin memiliki 32 orang karyawan lain nya yang membantu operasional perusahaan, 32 orang ini terbagi dalam beberapa bagian yaitu bagian logistik, bagian admin, dan bagian *sales service*. Total keseluruhan karyawan PT Antarmitra Sembada cabang Banjarmasin yaitu 45 orang yang di pimpin oleh 1 orang kepala cabang PT Antarmitra Sembada Banjarmasin.

Berangkat dari penjelasan di atas maka penulis berkeinginan untuk mengetahui strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja *salesmen* PT Antarmitra Sembada.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Menjelaskan tentang pengertian metode penelitian kualitatif yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah *eksperimen*) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci (Sugiyono, 2015 : 15).

pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, dimana sumber data tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, sehingga akan memudahkan peneliti dalam menjelajahi objek/situasi sosial yang akan diteliti (Sugiyono, 2011). Fungsi penentuan sampel dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang maksimal, bukan untuk melakukan generalisasi data (Sugiyono, 2011). Sampel dalam penelitian ini merupakan sampel teoritis yang disebut sebagai narasumber, partisipan, atau informan (Sugiyono, 2011).

Teknik penggabungan dengan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1) Strategi yang dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin dalam meningkatkan kinerja *salesman*.

Menurut Jonson dan Shcoles (2016 : 29) yang dikutip oleh Widagdha, Fathoni, & Malik (2018) Strategi adalah

arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan harapan pemangku kepentingan.

Setiap perusahaan memiliki strategi yang beraneka ragam untuk mencapai suatu tujuan perusahaan seperti halnya pada penelitian ini perusahaan PT. Antarmitra Sembada memiliki tujuan atau visi yaitu menjadi perusahaan pemasaran dan distribusi terkemuka di Indonesia.

Dalam mencapai visi itu perusahaan akan selalu mendapatkan permasalahan internal maupun eksternal sesuai dengan yang dikutip oleh Rachmat (2014) Analisa yang dilakukan oleh perusahaan terkait pemahaman mendalam tentang kondisi/keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan cara mengenali secara jelas factor-faktor berupa kekuatan kelemahan dari internal perusahaan serta peluang ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal perusahaan. Analisa ini bertujuan melihat pengaruh yang akan muncul dari faktor-faktor tersebut terhadap sasaran atau tujuan perusahaan dan agar perusahaan dapat mempertimbangkan secara tepat kebijakan strategis yang akan digunakan. Dari hasil penelitian internal yang terjadi memiliki dua sisi yaitu kekuatan dan kelemahan, kekuatan internal pada perusahaan ini adalah memiliki variasi produk yang banyak dan kelemahannya yaitu keterlambatannya pengiriman barang ke konsumen, sedangkan pada permasalahan terdapat ancaman dan peluang, ancaman yang terjadi dalam perusahaan ini adalah perusahaan pesaing yang memiliki produk yang di pasarkan sama dengan perusahaan yang diteliti, dan untuk peluangnya adalah

perusahaan ini menjual produk kesehatan yang sangat dibutuhkan dimasa pandemi *covid-19*.

PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin setelah diteliti dari segi sumber daya manusia yang berperan penting dalam perusahaan yaitu *salesman* dalam mencapai tujuan atau visi perusahaan. *Salesmen* adalah ujung tombak sebuah perusahaan yang menjadi perantara untuk menjual dan memperkenalkan produk pada konsumen. Menurut Tjiptono (2008 : 559) yang di kutip oleh Perdana (2020) *Salesman* sebagai *sales representatif* yaitu seorang penjual harus mempunyai pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberi presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan dan mendorong pembelian. Para *salesman* ini menggunakan system operasional penjualan yang canggih namun ada beberapa fitur system tersebut tidak di optimal kan secara *maximal*, dikarenakan kurangnya kontrol dan evaluasi dari manajemen itu sendiri.

PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin dilihat dari segi strategi yang sedang dilakukan oleh perusahaan perdagangan besar farmasi ini yaitu strategi prospektor, strategi prospektor menurut Milles dan Snow et.,al dalam Kuncoro (2005: 88-89) yang di kutip Fatayati (2019) yaitu strategi yang mengutamakan pada keberhasilan organisasi dalam berinovasi, selalu menciptakan produk baru dan kesempatan pasar yang baru.

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atau kecakapan, pengalaman, kesanggupan serta waktu (Supriyono, 2014).

Kualitas kinerja menurut Robbins dalam Nurlia (2017) Kualitas kerja dapat di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. *Salesman* PT.Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin diukur dari sistem penghitungan *point* hasil kinerja. PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin memiliki *point maximal* yaitu sebanyak 45 point yang sudah di tentukan oleh *head office* setiap *point* ini memiliki pengali *insentif* untuk memacu semangat para *salesman* untuk mencapai *point* tersebut, untuk mendapatkan *point* tersebut ada target yang harus dipenuhi yaitu target penjualan produk perdivisi yang harus *groud* penjualan perdivisi bulan lalu, penjualan target tengah bulan dan penjualan target akhir bulan. Dari data yang didapat kualitas kinerja para *salesman* didapat pada rata-rata point nya yaitu 35 sampai 40 pada target 45 *point*.

Kuantitas kinerja menurut Robbins dalam Nurlia (2017) merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan. *Salesman* PT.Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin juga diukur dari sistem penghitungan *point* proses kinerja. Untuk *point* disini memiliki lebih banyak dari *point* hasil kinerja yaitu sebanyak 55 point yang sudah di tentukan oleh *head office* setiap *point* ini juga memiliki pengali *insentif* untuk memacu semangat para *salesman* untuk mencapai *point* tersebut. Untuk mendapatkan dari *point* disini para *salesman* harus memenuhi target perunit produk yang dijual oleh para *salesman*. Dari data yang di dapat para *salesman* setiap bulannya hanya dapat mengumpulkan *point* dari 30 sampai 40 dari 55 *point*.

Dari semua target yang telah ditentukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin kepada para *salesman* perusahaan memberikan waktu dalam menyelesaikan semua target itu sampai dengan akhir bulan. Yang terjadi di lapangan *salesman* melakukan pengerjaran target tersebut pada akhir bulan dan hanya beberapa *salesman* yang menyelesaikan target tersebut satu minggu sebelum akhir bulan.

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pun target yang di berikan perusahaan kepada *salesman*, dengan apabila *salesman* tersebut dapat menyelesaikan sebelum waktu yang ditentukan *salesman* tersebut sudah menerapkan indikator kinerja karyawan pada ketepatan waktu.

Dalam menghemat waktu dan biaya PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin memiliki teknologi yang canggih dalam melakukan proses penjualan, setiap *salesman* memiliki aplikasi yang diinstal di hp para *salesman* untuk meninjau terjadi nya penjualan di dalam aplikasi tersebut terdapat banyak menu dari produk fokus perusahaan sampai history pembelian *outlet*, akan tetapi yang terjadi dilapangan para *salesman* kurangnya pengetahuan untuk mengoptimalkan aplikasi tersebut.

Kinerja *salesman* PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin memiliki kemandirian dalam bekerja karena mereka bekerja disetiap rayon atau wilayah nya bekerja sendiri, menyelesaikan permasalahan sendiri yang terjadi dilapangan.

Dari penelitian *salesman* PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin memiliki pendekatan yang baik kepada konsumen tapi tidak semua konsumen memiliki kedekatan yang baik antara *salesman* dan konsumen. Pendekatan terhadap konsumen itu

adalah hal penting bagi orang yang berperan langsung terhadap konsumen, karena *salesman* yang memiliki pendekatan yang baik, *salesman* akan tau kapan akan memulai presentasi terhadap konsumen, karena *salesman* memiliki kedekatan yang baik sehingga dapat membaca situasi dan kebiasaan konsumen.

Presentasi *salesman* dimana *salesman* menceritakan mengenai riwayat produk kepada calon konsumen, serta menguraikan fitur-fitur produk. Biasanya *salesman* juga akan menonjolkan manfaat dan kelebihan-kelebihan produk serta menyebutkan testimoni-testimoni mengenai kepuasan konsumen sebelumnya. Oleh karena itu, pada saat akan melakukan presentasi, *salesman* harus mempersiapkan dengan baik. Dari hasil penelitian *salesman* disini kurang memahami produk sehingga *salesman* hanya mengandalkan pihak *principal* untuk menjelaskan produk tersebut.

Salesman juga kurangnya dalam menangani beberapa keberataan yang di sampaikan oleh pihak konsumen, keberataan yang serang terjadi adalah masalah *salesman* terdahulu masih di ingat-ingat ke masa *salesman* yang sekarang.

Penutup setelah terjadi nya *personal selling* pendekatan, presentasi, dan menangani keberataan konsumen. *Salesman* PT. Antarmitra Sembada masih ada kekurangannya terhadap kurangnya memastikan pesanan konsumen apakah sudah benar dan apakah ada tambahan order.

Selesai penutup *personal selling* *salesman* PT. Antarmitra Sembada ketika melakukan tindak lanjut terhadap orderan konsumen sering terjadi keteledoran dalam mentindak lanjuti orderan, maka sering terjadi nya keterlambatan datang nya pesanan.

Sampai dengan saat ini setelah di teliti perusahaan PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin memiliki

strategi untuk meningkatkan kinerja *salesman* dengan cara memberi program *spreading* produk, program tersebut memiliki *insentif* tambahan bagi *salesman* yang dapat melampaui target yang di tentukan oleh perusahaan.

- 2) Strategi yang seharusnya dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin agar meningkatnya kinerja *salesman*.

Berdasarkan hasil analisa strategi yang harus dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin adalah melakukan pelatihan dan menanamkan visi dari PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin kepada para *salesman* nya. Dengan visi yang tertanam di kepala para *salesman* maka akan terjadi nya meningkatnya kinerja nya itu sendiri dan berdampak keperusahaan itu sendiri atau kepada pemangku kepentingan, seperti yang di kemukakan oleh Jonson dan Shcoles (2016 : 29) yang di kutip oleh Widagdha, Fathoni, & Malik (2018) Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumberdaya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan harapan pemangku kepentingan.

Manajemen harus memberikan pelatih ini secara berulang karena sebuah visi perusahaan tidak bisa hanya satu kali pelatih kepada *salesman* dan harus berulang ulang setidaknya memiliki waktu 2 hari dalam satu bulan untuk melakukan pelatihan tersebut dan manajemen harus selalu memberikan motivasi dengan cara apapun untuk meningkatkan kinerja *salesman*.

Manajemen harus memberikan motivasi kepada para *salesman* untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi pada saat ini, mungkin dengan salah satu cara memberikan program *insentif* tambahan dan memberikan *punishment*

demikian untuk memotivasi meningkatnya kinerja para *salesman*. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Gitosudarmo (2000:226) yang dikutip oleh Febrianti, S. (2014) yaitu salah satu dasar tujuan *insentif* dan *punishment* adalah memotivasi anggota organisasi.

Dengan adanya program tersebut *salesman* akan termotivasi dan berkeinginan untuk meningkatkan kinerjanya, akan tetapi dengan adanya program tersebut manajemen harus menyediakan waktu satu hari disetiap minggu nya untuk memberikan pelatihan terhadap program tersebut dan pelatihan kepada *salesman* tentang *personal selling*. Dikarenakan *Salesmen* adalah ujung tombak sebuah perusahaan yang menjadi perantara untuk menjual dan memperkenalkan produk pada konsumen. *Salesman* merupakan pelaku utama dalam proses pemasaran, keberhasilan dalam pemasaran banyak tergantung pada ketrampilan *salesman* dalam menyesuaikan produk perusahaan dengan kebutuhan konsumen dalam melakukan penjualan.

Analisis dan Pembahasan

Strategi sebuah perusahaan di pengaruhi oleh visi atau tujuan jangka panjang seperti halnya yang di sampaikan oleh Jonson dan Shcoles (2016 : 29) yang di kutip oleh Widagdha, Fathoni, & Malik (2018) Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumberdaya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan harapan pemangku kepentingan. Saat ini strategi yang dilakukan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin strategi prospektor, strategi prospektor menurut Milles dan Snow et.,al dalam Kuncoro (2005: 88-89) yang di kutip Fatayati (2019) yaitu strategi yang mengutamakan pada keberhasilan organisasi dalam berinovasi, selalu

menciptakan produk baru dan kesempatan pasar yang baru.

Manajemen disini memiliki peran penting untuk membentuk formulasi strategi untuk meningkatkan kinerja *salesman* yaitu dengan memberikan pelatihan dan memotivasi *salesman* yang terjadi dilapangan berbanding terbalik, para *salesman* tidak taunya visi perusahaan dan itu berakibat tidak bagi perusahaan saja tapi berakibat juga bagi *salesman* tersebut karena akan terhambat nya pengembangan kinerjanya.

Strategi dalam meningkatkan kinerja *salesman*, *salesman* tersebut harus mampu mengemban tugas yang diberikan oleh perusahaan, seperti yang disebutkan kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan (Priansa, 2017). Saat ini kinerja *salesman* PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin belum 100% mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang di target kan oleh perusahaan kepada *salesman* nya, seperti yang di jelaskan sebelumnya *salesman* hanya mampu mendapatkan point antara 65 sampai 80 dari target point 100, seharusnya *salesman* mampu mencapai point ke 100 dengan cara meningkatkan lagi kinerjanya, sehingga dapat di lakukan dengan beberapa pelatihan dan motivasi, pelatihan dapat diberikan dengan cara melatih *roleplay personal selling salesman* disetiap minggunya, agar memberikan kebiasaan *salesman* ketika kunjungan kesetiap *outlet* melakukan *personal selling* dan untuk memotivasi *salesman* dapat memberikan program *insentif* tambahan dan memberikan *punishment* demi merangsang meningkatnya kinerja para *salesman*, dengan cara ini akan mendorong *salesman* bekerja lebih keras lagi meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai target yang telah di tentukan.

Dengan adanya *insentif* dan *punishment* ini memberikan motivasi lebih kepada para *salesman* untuk mencapai

kinerja yang baik dan benar di karena kan apabila *salesman* berhasil meningkatkan kinerjanya maka *salesman* akan mendapatkan bonus tambahan dari perusahaan dan sebaliknya ketika *salesman* tidak berhasil dalam meningkatkan kinerjanya maka *salesman* akan mendapatkan hukuman, hukuman yang terjadi bisa berbentuk surat peringatan atau tidak mendapatkan bonus dari perusahaan. Sesuai pendapat yang dikemukakan Gitosudarmo (2000:226) yang dikutip oleh Febrianti, S. (2014) yaitu salah satu dasar tujuan *insentif* dan *punishment* adalah memotivasi anggota organisasi. Maksud dari pernyataan tersebut adalah sistem imbalan atau reward dan hukuman yang dirancang oleh perusahaan bertujuan untuk memacu gairah kerja *salesman* supaya dapat meningkatkan kinerja atau prestasinya dalam bekerja memenuhi target yang di berikan perusahaan.

Salesmen adalah ujung tombak sebuah perusahaan yang menjadi perantara untuk menjual dan memperkenalkan produk pada konsumen. Menurut Tjiptono (2008 : 559) yang di kutip oleh Perdana (2020) *Salesman* sebagai *sales representatif* yaitu seorang penjual harus mempunyai pengetahuan tentang produk dan menguasai seni menjual, seperti cara mendekati pelanggan, memberi presentasi dan demonstrasi, mengatasi penolakan pelanggan dan mendorong pembelian. *Salesman* dijelaskan bahwa ujung tombak sebuah perusahaan yang langsung berhubungan dengan para konsumen, pekerjaan *salesman* bukan hanya menjual tapi juga harus memiliki keterampilan *personal selling*, tenaga *salesman* harus memenuhi kriteria-kriteria *personal selling* menurut Tjiptono (2002) yang dikutip oleh Susanti (2017 : 25) sebagai berikut :

1) *Salesmanship*

Penjual harus memiliki pengetahuan tentang produk dan menguasai seni penjual, seperti mendekati pelanggan. Memberikan presentasi dan demonstrasi, mengatasi

penolakan pelanggan, dan mendorong pembelian.

2) *Negotiating*

Penjual harus mempunyai kemampuan untuk bernegosiasi tentang syarat-syarat penjualan.

3) *Relationship Marketing*

Penjual harus tahu cara membina dan memelihara hubungan baik dengan para pelanggan.

Yang terjadi dilapangan para *salesman* masih adanya kurang pengetahuan tentang *personal selling* pada hal ini adalah pekerjaan mereka yang sehari hari mereka lakukan tapi mereka sadari bahwa mereka telah melakukan *personal selling* tetapi tidak dengan sesuai teori yang dikemukakan oleh Tjiptono.

Dalam meningkatkan kinerja *salesman* manajemen harus memberikan pelatihan-pelatihan tentang *personal selling* karena diperusahaan yang sedang ditelita memiliki kekurangan akan pengetahuan *personal selling*, pelatihan dapat di lakukan dengan aktivitas yang terdapat dalam proses *personal selling* menurut Kotler & Armstrong (2001) yang dikutip oleh Susanti (2017 : 25) adalah sebagai berikut:

1) Pendekatan (*Approach*)

Salesman harus mengetahui cara menemui dan memulai sebuah pembicaraan untuk membina hubungan yang baik. Hal ini mencakup penampilan, menunjukkan kesopanan dan perhatian pada calon pembeli serta menghindari perilaku yang mengganggu. Kemudian disusul dengan pertanyaan penting atau memperlihatkan sample untuk menarik perhatian dan minat calon konsumen. Seorang *salesman* harus mampu berkomunikasi dengan pendekatan persuasif kepada calon konsumen. Hal ini berdasarkan pertimbangan bahwa calon konsumen lebih tertarik pada gaya komunikasi tertentu yang dilakukan oleh *salesman* perusahaan.

2) Presentasi (*Presentation*)

Presentasi merupakan bagian dari proses *personal selling* dimana *salesman* menceritakan mengenai riwayat produk kepada calon konsumen, serta menguraikan fitur-fitur produk. Biasanya *salesman* juga akan menonjolkan manfaat dan kelebihan-kelebihan produk serta menyebutkan testimoni-testimoni mengenai kepuasan konsumen sebelumnya. Oleh karena itu, pada saat akan melakukan presentasi, *salesman* harus mempersiapkan dengan baik.

3) Menangani Keberatan (*Handling Objection*)

Dalam tahapan proses ini, *salesman* dituntut untuk mampu menyelidiki, mengklarifikasi dan menangani keberatan calon konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan. Selama presentasi, calon konsumen hampir selalu mempunyai keberatan. Dalam mengatasi keberatan, *salesman* harus melakukan pendekatan positif, menggali keberatan yang tersembunyi, meminta calon konsumen untuk menjelaskan keberatannya, menggunakan keberatan sebagai peluang untuk memberikan informasi lebih banyak, dan mengubah keberatan menjadi alasan untuk membeli. Penanganan keberatan secara tepat memungkinkan *salesman* menghilangkan hambatan dan mewujudkan penjualan.

4) Menutup Penjualan (*Closing*)

Menutup penjualan merupakan bagian dari proses *personal selling* dimana *salesman* menanyakan apa yang hendak dipesan/dibeli oleh calon konsumen. Setelah menangani keberatan prospek, dalam tahap ini *salesman* melakukan penutupan penjualan. *Salesman* harus mampu menangkap tanda-tanda penutupan dari calon konsumen termasuk gerakan fisik, komentar ataupun pertanyaan. Sebagai contoh calon konsumen mengangguk menyetujui pernyataan *salesman*,

ataupun menanyakan harga dan syarat pembayaran kredit. Jika presentasi berhasil mencocokkan fitur-fitur produk dengan kebutuhan calon konsumen, maka suatu pembelian adalah penutupan yang wajar.

5) Tindak Lanjut (*Follow up*)

Setelah transaksi penjualan berhasil dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah membina hubungan yang berkesinambungan. Langkah ini sangat penting apabila perusahaan ingin memastikan kepuasan konsumen sehingga mereka berkeinginan untuk melakukan pembelian ulang. Langkah ini nantinya dapat berupa pelayanan terhadap keluhan dan saran dari konsumen, kunjungan-kunjungan untuk memastikan adanya masalah-masalah yang berkaitan dengan produk tersebut, maupun pelayanan langsung di perusahaan. Aktivitas dalam tahapan ini biasa disebut pelayanan purna jual.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan (*salesman*) PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin, maka pada bab ini akan diuraikan beberapa kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian.

- 1) Manajemen perusahaan harus lebih memperhatikan atau memonitoring strategi yang diterapkan kepada *salesman*, karena strategi yang diterapkan oleh manajemen kepada *salesman* memiliki peranan penting dalam memajukan perusahaan.
- 2) Kinerja *salesman* juga memiliki faktor penting selain strategi yang diterapkan, tanpa kinerja *salesman* yang handal sebagai ujung tombak perusahaan, perusahaan tidak akan maju sampai dengan saat ini, walaupun masih ada beberapa kekurangan yang harus diperbaiki oleh manajemen kepada kinerja *salesman*.

- 3) Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah menerapkan sistem *insentif* dan *punishment* demi untuk merangsang meningkatnya kinerja seorang *salesman* tersebut dan juga untuk memotivasi agar meningkatnya kinerja *salesman*.
- 4) Seorang *salesman* harus memiliki kemampuan *personal selling* dalam melakukan penjualan sebagai tenaga penjual di perusahaan tersebut.

Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis mengenai analisis strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan (*salesman*) PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin, maka penulis memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pembaca, saran tersebut antara lain.

- 1) Manajemen perusahaan harus lebih tegas dalam memberikan arah kepada *salesman*, manajemen yang tegas memberikan arah kepada *salesman* akan memberikan dampak yang positif bagi *salesman*.
- 2) Manajemen harus selalu memberikan tantangan baru kepada *salesman* untuk meningkatnya kinerjanya dengan cara mungkin selalu memberikan sistem *Insentif dan punishment*, adanya hal berikut akan selalu memotivasi *salesman* untuk meningkatkan kinerjanya, apabila dia tidak mau berreformasi dengan cara berikut maka akan ada *punishment* yang akan menunggu *salesman*.
- 3) Manajemen diharapkan memberikan pelatihan *personal selling* setidaknya dua hari dalam sebulan untuk para *salesman* meningkatkan kinerjanya, pelatihan yang dimaksud adalah melakukan *roleplay* kepada sesama *salesman*, ada yang berperan sebagai *salesman* dan juga yang berperan sebagai pihak outlet.
- 4) Manajemen menjadwalkan untuk melakukan *product knowledge* atau

pengenalan produk dari segi fungsi produk, kandungan produk, efek samping produk, harga produk, hingga komputitor produk tersebut, hal ini adalah untuk meningkatkan pengetahuan *salesman* dalam menjual produk perusahaan yang di distribusikan oleh PT. Antarmitra Sembada Cabang Banjarmasin.

Daftar Pustaka

- Abu, Ahmadi dan Widodo Supriyono. 2014. *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO
- Al – Barqi, Abdul Aziz. 2015. “*Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*” Program Magister Manajemen Malik Ibrahim Malang : Malang.
- Dessler, G. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* PT Indeks, Jakarta
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar. Yogyakarta.
- Fatayati, I. S., Lantara, I., & Sutrischastini, A. (2019). *Strategi Dinas Kesehatan Dalam Penyelenggaraan Program Pencegahan dan Penanggulangan Penyakit Tidak Menular Dengan Menaikkan Prosentase Cakupan Standar Pelayanan Minimal Penyakit Tidak Menular di Kabupaten Ngawi* (Doctoral dissertation, STIE Widya Wiwaha).
- Febrianti, S. (2014). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (studi pada karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1).
- Hayati, N. (2019). *Pengaruh Penerapan Manajemen Strategi terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).
- Hayyuna, R. (2014). Strategi Manajemen Aset BUMDES Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Desa (Studi pada BUMDES di Desa Sekapuk Kecamatan Ujungpangkah Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 1-5.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurlia, R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Pathania, D. K., Nag, A. K., & Pathak, A. D. (2011). Effectiveness Of Performance Appraisal System Of Insurance Sector - A Study Of Himachal Pradesh. *Gurukul Business Review (GBR)*, 19-23.
- Pradana, H. A. (2020). *Peran Salesman Dalam Upaya Mewujudkan Pelayanan Prima Guna Meningkatkan Citra Perusahaan Dealer Yamaha SIP 2 Sidoarjo* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).
- Priansa, D. J. 2017. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta. Bandung.
- Puspita, Elly. 2012. “*Analisis Manajemen Strategi pada PT.Garuda Indonesia Berdasarkan Balanced Scorecard*

tahun 2010-2011". Skripsi Sarjana:
Fakultas Ekonomi: Yogyakarta.

Kota Semarang. Universitas
Diponegoro Semarang.

Putra, Achmad Syukriansyah. 2012.
"Analisis Pengaruh Beban Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan Divisi
Marketing Dan Kredit PT. WOM
Finance Cabang Depok". Skripsi
Sarjana: Fakultas Ekonomi dan
Manajemen: Bogor.

Rachmat, (2014) *Manajemen strategik*,
Bandung: CV Pustaka Setia.

Sriwahyuni. 2017. "penerapan manajemen
kinerja dalam meningkatkan
kualitas kerja pada kantor dinas
kependudukan dan pencatatan
sipil" Sarjana Sosial Jurusan
Manajemen Dakwah, Universitas
Islam Negeri Alauddin Makassar :
Makassar.

Susanti, Dita
Ratnasariaulia (2017) *Pengaruh
Advertising Dan Personal Selling
Terhadap Keputusan Pembelian
Pada Mobil Merek Honda Di Kota
Malang*. Undergraduate (S1) thesis,
University of Muhammadiyah
Malang

Warniati, W. (2018). *Manajemen strategi
dalam peningkatan kinerja
karyawan PT. Makassar Raya
Motor Cabang Parepare (analisis
manajemen syariah)* (Doctoral
dissertation, STAIN Parepare).

Widagdha, P. A., Fathoni, A., & Malik, D.
(2018). Strategi Peningkatan
Volume Penjualan Obat Generik
Melalui Analisis SWOT (Studi
Kasus Pada PT. Bernofarm
Pharmaceutical Semarang). *Journal
of Management*, 4(4).

Wulan, lucky. 2011. Skripsi: Analisis
Pengaruh Motivasi Kerja Dan
Lingkungan Kerja terhadap kinerja
karyawan. Studi Pada Dinas
Perindustrian Dan Perdagangan