

DOI : <https://doi.org/10.24123/jbt.v8i1.6392>

## MENGUKUR KUALITAS PELAYANAN TENAGA PENJUALAN: STUDI PADA SEBUAH PERUSAHAAN DISTRIBUTOR SANDAL KARET DI SURABAYA

Novie Prasetyaning Marhaeni<sup>1\*</sup>, Nathania Etsa Anindita<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Politeknik Ubaya; Surabaya, Indonesia, <sup>2</sup>Universitas Surabaya; Surabaya, Indonesia

Email: n.marhaeni@gmail.com

Masuk 28 Maret 2024, Terbit 27 Juni 2024

### **Abstract**

*Over the past three years, the sales of sandals and rubber shoes have been significantly impacted by the global COVID-19 pandemic. This has coincided with the economic downturn, particularly in the industrial sector. One way to recover is through innovations in the sales of primary, secondary, and tertiary products. By providing high-quality services and prime performance from the human resources possessed, it is hoped that the company's performance can be improved. The purpose of this study is to understand the quality of service and sales performance. The method used in this study is a qualitative descriptive approach, where data collection was conducted through interviews, observations, and recordings. Through a literature review and the information obtained, it was found that the service provided by the salespeople being studied has an impact on their performance. The factors studied include product knowledge, clarity in presenting information, and the process of providing service quickly, accurately, and completely. Many studies on customer service quality have been conducted in service companies such as banks, hotels, and hospitals, but there have been few assessments of service quality in small industries with standardized service standards. The purpose of this study is to bridge this gap by evaluating the condition of service quality for customers to formulate effective and suitable strategies for improving the company. The limitations of this study are that it only focuses on one distributor company and additional approaches are needed to obtain more complex information.*

**Keywords:** *measure, service quality, RATER, salesperson*

### **Pendahuluan**

Pada tahun 2020, muncul wabah yang dikenal dengan COVID-19 yang mengguncang berbagai sektor secara global, memberikan dampak besar dalam berbagai sektor hingga saat ini (Anis dkk., 2021). Salah satu yang terdampak negatif dari wabah Corona ini adalah sektor bisnis. Banyak pelaku bisnis dan perusahaan di Indonesia yang mengalami kerugian akibat terhambatnya proses produksi, distribusi, serta menurunnya permintaan produk secara drastis. Begitu pula dengan bisnis *fashion* yang digeluti CV Ria Sukses. Berkurangnya permintaan produk oleh *customer*, dinamika pada tenaga kerja, *supply* produk dan ketidakjelasan situasi usaha menimbulkan banyak masalah tersendiri bagi perusahaan (Pedersen & Ritter, 2020). Seiring dengan meredanya wabah, perusahaan

ini mulai bangkit untuk menjalani situasi yang baru, berjuang menghidupkan kembali bisnis mereka agar dapat menutupi kerugian yang dialami selama pandemi Covid-19.

CV Ria Sukses memiliki 20 orang karyawan dengan latar pendidikan SMP, SMA, dan Sarjana, di mana beberapa orang mendapat tugas sesuai dengan kompetensinya. Sementara itu, untuk staf penjualan rata-rata tidak memiliki kompetensi di bidangnya. Mereka melakukan tugas berdasarkan instruksi atau arahan dari manajemen, melayani pelanggan atau melakukan tugas menjual produk berdasarkan kebutuhan di lapangan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan belum memiliki standar baku dalam aktivitas pelayanan pelanggan. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, mengingat persaingan semakin tinggi di antara perusahaan sejenis.

Saat berjuang mempertahankan dan memulihkan kondisi perusahaan, bisnis-bisnis dan perusahaan baru bermunculan, dan hal ini menimbulkan iklim persaingan usaha yang cukup ketat dirasakan oleh perusahaan. Berbagai upaya dilakukan untuk membangkitkan bisnis mereka agar mampu bersaing. Selain menerapkan protokol *new normal*, seperti mengecek suhu tubuh pengunjung, menggunakan masker dan *face shield*, serta menerapkan *social distancing* (Saribu, 2017), faktor yang menjadi perhatian bagi pebisnis dalam era *new normal* adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Perubahan yang terjadi di berbagai sektor kehidupan tersebut ternyata juga menuntut SDM untuk dapat beradaptasi sembari terus meningkatkan kualitas pelayanannya.

Jika SDM suatu perusahaan rendah, maka aspek internal dari perusahaan pun akan ikut mengalami penurunan, seperti contohnya kualitas pelayanan. Secara definisi, kualitas layanan dapat diartikan sebagai penyampaian bentuk pelayanan yang optimal untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan kepuasan dari masyarakat yang meminta pelayanan dan keinginan untuk dipenuhi kebutuhan pelayanannya (Herawati dkk., 2018). Oleh karena itu, penting bagi suatu perusahaan untuk selalu melakukan evaluasi, meningkatkan, dan mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan kompetensi, keterampilan, serta kualitas pelayanan mereka agar dapat meningkatkan produktivitas dan pendapatan perusahaan.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan suatu usaha, perlu dilakukan evaluasi terhadap aspek-aspek yang telah berlangsung di perusahaan selama ini. Menurut Berry dan Parasuraman (1998), kualitas layanan yang diharapkan (*Perceived Service Quality*) dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), kebutuhan individu konsumen (*personal needs*), dan pengalaman yang dirasakan oleh konsumen pada masa lalu (*past experience*). Setelah itu Berry dan Parasuraman (1998) mengidentifikasi adanya 5 dimensi utama dari kualitas layanan dengan akronim *RATER*, yaitu *Reliability*, *Assurance*, *Tangible*, *Empathy*, dan *Responsiveness* (Sulistiyowati, 2018). Lebih lanjut disampaikan bahwa kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan cara mengevaluasi kinerja dengan patokan teori 5 dimensi kualitas pelayanan (*RATER*) tersebut.

Meskipun dampak pandemi COVID-19 terhadap sektor bisnis telah banyak diteliti, akan tetapi masih terdapat kesenjangan dalam penelitian mengenai upaya spesifik untuk memulihkan kualitas pelayanan pada perusahaan fashion seperti CV Ria Sukses (Anis dkk., 2021; Ritter & Pedersen, 2020). Khususnya, bagaimana dimensi kualitas layanan *RATER* dapat diterapkan dan dievaluasi dalam konteks pemulihan pasca-pandemi yang belum banyak diulas dalam literatur. Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan mengevaluasi kondisi kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan di CV Ria Sukses melalui wawancara, observasi, dan

pencatatan, guna merumuskan strategi peningkatan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu untuk melakukan observasi serta wawancara untuk menilai kondisi kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan di toko Ria Sukses. Observasi dan wawancara ini dilakukan pada karyawan toko yang langsung berhadapan dengan *customer* sebagai ujung tombak kegiatan bisnis Toko Ria Sukses. Penilaian ini nantinya diharapkan dapat dijadikan dasar bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi dan merencanakan strategi pengembangan untuk menghadapi perubahan dan kompetisi saat ini dan di masa yang akan datang.

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Kompetensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi tolok ukur bagi kualitas kerja mereka. Bagi perusahaan, kompetensi hal yang utama sehingga karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan baik sesuai yang diharapkan. Pada umumnya, Kompetensi sumber daya manusia ini dapat dibuktikan melalui sertifikat kompetensi, di mana hal ini sudah menjadi tren di lingkungan kerja sebagai persyaratan bagi karyawan maupun calon karyawan (Syamil dkk., 2024). Karyawan dengan kompetensi yang sesuai dengan bidang kerjanya akan memiliki produktivitas yang tinggi. Sebaliknya, kompetensi yang rendah atau tidak sesuai dengan bidang kerjanya akan menghambat kinerja perusahaan.

Ramadhania dan Novianty (2020) mengatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik, sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan menghasilkan output kerja yang unggul. Dengan kata lain, kompetensi merupakan suatu bagian tertentu pada diri seseorang yang dapat diperkirakan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

### **Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan merupakan faktor kritis untuk mendapatkan berbagai keuntungan bagi suatu organisasi atau pelaku bisnis melebihi para pesaingnya sebagai konsekuensi dari peningkatan iklim persaingan usaha (Lewis & Mitchell, 1990). Kualitas pelayanan didefinisikan telah banyak diteliti dalam berbagai bidang pelayanan, seperti perbankan, dunia pendidikan, bidang jasa kartu kredit, serta perusahaan telekomunikasi (Afthanorhan dkk., 2019). Selanjutnya, disebutkan bahwa pelayanan juga menjadi suatu ukuran tentang seberapa baik suatu pelayanan diberikan untuk memenuhi harapan (memuaskan) pelanggan. Bahkan dalam perkembangannya, kualitas layanan perlu diupayakan untuk menyediakan layanan yang melampaui harapan pelanggannya, yang kemudian memunculkan terminologi pelayanan prima.

Pemenuhan harapan (kepuasan) adalah hasil dari kondisi psikologis yang muncul saat emosi karena harapan yang tidak terkonfirmasi menyatu dengan perasaan konsumen yang muncul dari pengalaman penggunaan suatu produk tertentu. Ketika kondisi psikologis tersebut bergabung, maka kepuasan akan timbul, dan segera melebur menjadi satu tindakan, yaitu pembelian produk atau layanan (Oliver's, 1981). Pengukuran terhadap kualitas pelayanan ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi aspek-aspek yang telah dan sedang berlangsung di perusahaan. Setidaknya, kualitas pelayanan yang diharapkan (*Perceived Service Quality*) dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), kebutuhan individu konsumen (*personal needs*), dan pengalaman yang dirasakan oleh konsumen pada masa lalu (*past experience*) (Berry & Parasuraman, 1998). Lebih lanjut, penelitian tersebut mengidentifikasi adanya 5 dimensi utama dari kualitas pelayanan dengan akronim

*RATER*, yaitu *Reliability*, *Assurance*, *Tangible*, *Empathy*, dan *Responsiveness* (Berry & Parasuraman, 1998; Sulistiyowati, 2018).

Pada awalnya, Berry dan Parasuraman (1998) mengajukan 10 faktor utama yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan. Dalam perkembangannya, kemudian dilakukan agregasi terhadap 10 faktor utama tersebut menjadi 5, dan diberi akronim *RATER* (O'Neill & Palmer, 2003). Dalam penilaian kualitas layanan *RATER* ini meliputi *Reliability* (Keandalan) yang merujuk kepada kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada *customer* sesuai kebutuhannya dan yang dijanjikan secara tepat dan akurat. Kinerja perusahaan harus memenuhi harapan dari konsumen, yang mencakup ketepatan waktu, pelayanan yang sama rata dan adil, sikap simpatik, dan ketepatan yang tinggi (Anggraini, 2017). *Assurance* (Jaminan) merupakan kemampuan untuk memberikan jaminan atau rasa percaya pada pembeli atau konsumen. Terdapat beberapa komponen yang dibutuhkan agar kepercayaan konsumen dapat tumbuh, yaitu komunikasi (*Communication*), kredibilitas (*Credibility*), kompetensi (*Competence*), dan sopan santun (*Courtesy*) (Machrus, 2015).

Dimensi ketiga, yaitu *Tangible* (berwujud), diartikan sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk menunjukkan bukti fisik dan keberadaannya kepada pihak eksternal seperti konsumen dan masyarakat umum. Bukti fisik yang ditunjukkan dapat berupa *branding* perusahaan, sarana dan prasarana yang dapat diandalkan, dan kelebihan perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya (Anggraini, 2017). Dimensi ke-empat, *Empathy* (Empati), merujuk kepada tindakan yang memberikan pelayanan yang bersifat individual atau pribadi secara tulus kepada *customer*. Dimensi *emphaty* ini merupakan keahlian yang perlu dimiliki sebagai salah satu cara atau usaha bagi perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan konsumennya (Machrus, 2015). dimensi terakhir adalah *Responsiveness* (Ketanggapan), merupakan cara bagi suatu perusahaan untuk menanggapi konsumen secara cepat dan tepat, memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, disertai dengan kemampuan menjelaskan yang baik agar konsumen merasa puas dengan hasil pelayanan yang diterima (Anggraini, 2017).

Inti dari *RATER* adalah untuk membangun perilaku dan sikap pemberi layanan agar dapat memiliki pemahaman bagaimana bentuk pelayanan yang kuat dan mendasar, serta mendapatkan *feedback* dari *customer* yang sesuai dengan kualitas pelayanan yang diberikan. Evaluasi yang dilakukan terhadap 5 dimensi kualitas pelayanan (*RATER*) tersebut akan dapat memetakan kondisi kualitas pelayanan saat ini, sehingga strategi untuk meningkatkannya performa kualitas pelayanan pun dapat diambil.

### **Kinerja Tenaga Penjualan**

Kinerja tenaga penjualan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran. Penjualan yang baik menunjukkan bahwa tenaga penjualan mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti pengetahuan produk, keterampilan interpersonal, dan motivasi berkontribusi pada kinerja tenaga penjualan (Tsiotsou & Vlachopoulou, 2011).

Pengetahuan produk adalah kemampuan tenaga penjualan dalam memahami produk yang dijual, termasuk keunggulan dan manfaatnya. Tenaga penjualan yang memiliki pengetahuan produk yang memadai akan lebih mudah memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta mampu memberikan penjelasan yang jelas dan akurat tentang

produk (Tsiotsou & Vlachopoulou, 2011). Di sisi lain, tenaga penjualan yang kurang menguasai produk akan kesulitan menjelaskan keunggulan dan manfaat produk kepada konsumen, sehingga dapat mengurangi kepercayaan konsumen terhadap produk.

Keterampilan interpersonal adalah kemampuan tenaga penjualan dalam berinteraksi dengan konsumen dengan baik. Keterampilan interpersonal meliputi kemampuan dalam berkomunikasi, membangun hubungan yang baik, dan menyelesaikan masalah (Tsiotsou & Vlachopoulou, 2011). Tenaga penjualan yang memiliki keterampilan interpersonal yang baik akan lebih mudah membangun hubungan yang baik dengan konsumen, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan konsumen. Motivasi merupakan faktor yang berpengaruh pada kinerja tenaga penjualan. Tenaga penjualan yang termotivasi akan memiliki sikap yang positif dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya (Moura-Leite et al., 2009). Dalam konteks *outlet* distributor sandal karet, motivasi tenaga penjualan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti insentif, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang kondusif. Akan tetapi, peneliti hanya akan membahas pengukuran kinerja tenaga penjualan yang telah ditentukan untuk diteliti.

### **Metode Penelitian**

Untuk memahami bagaimana kualitas pelayanan dan kinerja tenaga penjualan dapat memengaruhi kepuasan pelanggan, penelitian ini secara keseluruhan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan objek penelitian terhadap tenaga penjualan pada PT Ria Sukses, salah satu distributor sandal karet di kota Surabaya. Pada penelitian ini terdapat tiga aktivitas utama dalam pengambilan data, yaitu 1) wawancara, yang dimaksudkan untuk mengumpulkan data subjektif dan persepsi dari responden, 2) pengamatan dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang lebih objektif berbasis observasi, dan 3) pencatatan dilakukan untuk memastikan kebenaran dan reliabilitas data yang telah dikumpulkan. Keterkaitan antara teknik pengambilan data melalui wawancara, pengamatan, dan pencatatan dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel dalam penelitian ini. Penelitian dilakukan dengan wawancara terhadap tenaga penjualan yang secara intensif melayani pelanggan. Selain itu, juga didukung dengan aktivitas pengamatan secara intensif yang dilakukan melalui beberapa kali kunjungan.

Metode pendukung yang dipakai oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian terhadap pegawai S merupakan metode Observasi Non Partisipan. Metode Observasi Non Partisipan adalah salah satu metode penelitian yang memposisikan peneliti secara pasif atau tidak terlibat secara langsung dalam proses interaksi yang sedang diamati, hanya mengamati dan mengobservasi dari jauh saja. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai pengamat independen (Rachmawati, 2017). Peneliti menggunakan metode ini karena dengan pengamatan dan keterlibatan secara langsung akan memberikan informasi atau data yang lebih detail dan akurat, serta relevan dengan objek penelitian. Selain itu, dapat membantu peneliti untuk membuat analisis secara komprehensif.

Observasi ini juga menggunakan salah satu metode pencatatan, yaitu pencatatan *Whole Interval Time Sampling* (WITS). Metode pencatatan WITS merupakan salah satu cara atau media bagi *observer* untuk mencatat perilaku yang muncul, sedang terjadi, atau sedang berlangsung secara lengkap hingga perilaku tersebut sudah tidak tampak lagi (Noviani, 2016). Terdapat 2 macam teknik pencatatan yang diberlakukan atau digunakan dalam observasi ini, yaitu:

### 1. Checklist

*Checklist* merupakan Teknik pencatatan yang dilakukan dengan cara membuat list berisikan muncul atau tidaknya suatu perilaku. Jika salah satu perilaku muncul, maka dapat ditandai dengan “V”, jika perilaku tidak muncul, dapat diberi tanda “O”.

### 2. Tally

*Tally* merupakan salah satu teknik observasi yang memakai garis lurus pada tabel. Setelah proses pengamatan selesai, maka observer dapat melakukan perhitungan dari jumlah total perilaku yang muncul saat proses pengamatan. (Ulfa, 2012)

Sementara itu, proses wawancara yang dilakukan terhadap salah satu karyawan di Toko Ria Sukses, yang dilaksanakan secara *offline* atau tatap muka dengan memanfaatkan *moderately scheduled interviewing*. *Moderately scheduled interviewing* adalah salah satu teknik dari berbagai teknik *interview*, yang mengandung beberapa pertanyaan pokok. Selanjutnya, *interview* akan dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang bersifat *probing*, yang artinya adalah pertanyaan turunan dari pertanyaan pokok. Pertanyaan *probing* tidak wajib ditulis, serta dapat diimprovisasi selama berlangsungnya wawancara (Wahyoedi et al., 2022).

Selain itu, wawancara ini disusun menggunakan *Topical Sequence*. *Topical Sequence* adalah salah satu Teknik atau metode penyusunan wawancara yang didasarkan pada topik yang diangkat dari wawancara. Begitu juga dengan wawancara ini yang disusun berdasarkan topik kualitas pelayanan, sehingga pertanyaan-pertanyaan dan wawancara secara keseluruhan disusun dengan menggunakan tema seputar pelayanan yang dilakukan.

## Hasil dan Pembahasan

Observasi dan wawancara dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui secara mendalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan yang telah ditentukan. Observasi dilakukan sebanyak 3 kali, dari tanggal 13-15 Oktober 2022, sebanyak 2 kali pada tanggal 21 November 2022, dan 8 Desember 2022, di mana wawancara pertama berlangsung selama 41 menit 33 detik dan wawancara kedua berlangsung selama 21 menit 7 detik. Berdasarkan teori, kualitas pelayanan terbagi menjadi 5 aspek, yaitu *Reliability*, *Assurance*, *Tangible*, *Empathy*, dan *Responsiveness*.

Jika ditinjau dari aspek *Reliability*, subjek hanya menunjukkan 1 dari 2 bentuk perilaku atau indikator selama masa observasi, yaitu ‘Karyawan mampu membantu melayani *customer* sesuai dengan apa yang dibutuhkan dengan tepat’. Hal ini ditunjukkan melalui perilaku melayani *customer* dengan tepat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan sehingga *customer* keluar dari area toko dengan membawa barang yang telah dibelinya. Sedangkan subjek tidak memenuhi indikator ‘Karyawan mengirimkan barang pada pembeli sesuai dengan waktu yang telah disepakati’. Hal ini dikarenakan selama 3 hari observasi, tidak ada *customer* yang memerlukan pengiriman barang. Saat ditanya secara lebih lanjut saat proses wawancara, subjek juga tidak memunculkan perilaku ‘Karyawan mengirimkan barang pada *customer* sesuai dengan waktu yang telah disepakati’ karena subjek hanya menangani bidang seputar penjualan. Namun, subjek menjelaskan bahwa saat ada *customer* datang, mereka menuju etalase dan bertanya mengenai produk kepada subjek dan ia harus siap menjawab semua pertanyaan *customer* agar mendapatkan informasi yang diinginkan. Hal tersebut sesuai dengan indikator ‘Karyawan mampu membantu melayani *customer* sesuai dengan apa yang dibutuhkan dengan tepat’. Subjek juga memenuhi indikator ‘Karyawan dapat menjelaskan kekurangan maupun kelebihan suatu produk yang hendak dibeli serta mampu memberikan perbandingan’ yang terlihat melalui perilaku subjek dalam memberikan perbandingan mengenai produk mana yang

harus dibeli dan mampu menjelaskan kekurangan (terlalu mahal, tidak laku) dan kelebihan (bahan ringan, harga murah) suatu produk. Selain itu, indikator-indikator di atas didukung dengan pernyataan dari salah satu *customer* yang dilayani oleh subjek. *Customer* bercerita bahwa ia merasa nyaman dengan subjek karena subjek melayaninya dengan ramah dan bisa memberikan rekomendasi serta perbandingan produk yang hendak dibeli. Perilaku-perilaku yang ditunjukkan oleh subjek menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh subjek berdasarkan aspek *reliability* cukup bagus.

Jika dilihat dari aspek *Assurance*, subjek menunjukkan perilaku yang sesuai dengan kedua indikator selama observasi. Indikator ‘Mengucapkan selamat datang kepada pelanggan dengan gestur tubuh yang sopan’ ditunjukkan melalui perilaku subjek mengucapkan slogan “Ria sukses? Selamat datang” bersama dengan pegawai-pegawai Ria Sukses lainnya. Indikator ‘Karyawan dapat menjelaskan spesifikasi produk yang ditanyakan oleh pelanggan dengan detail’ juga muncul dalam perilaku subjek melalui cara karyawan S menjawab rentang ukuran sepatu/sandal, apakah ada motif lain atau tidak, bahan apa yang digunakan untuk membuat sandal, dan sebagainya. Perilaku tersebut juga ditanyakan secara lebih lanjut pada saat proses wawancara. Subjek menjelaskan bahwa ia selalu menyapa *customer* yang baru datang, terkadang menggunakan slogan Ria Sukses dan menanyakan kebutuhan mereka. Hal tersebut menunjukkan perilaku yang mencerminkan indikator ‘mengucapkan selamat datang pada *customer* dan gestur tubuh yang sopan’. Indikator ‘kemampuan subjek dalam menjelaskan spesifikasi produk dengan detail’ ditunjukkan melalui perilaku subjek saat menjelaskan bahwa bahan sebuah produk terbuat dari karet, harganya, murah, dan banyak dicari oleh pelanggan. Namun, indikator ‘memperbolehkan *customer* untuk mencoba produk agar dapat mengetahui kualitasnya’ tidak muncul pada penjelasan dan perilaku subjek. Selain itu, indikator-indikator di atas didukung dengan pernyataan dari salah satu *customer* yang dilayani oleh subjek. *Customer* bercerita bahwa ia disapa oleh subjek saat memasuki area toko dengan mengucapkan “selamat datang”. Selain itu, *customer* bercerita bahwa subjek juga **mampu menjawab semua pertanyaan** yang ditanyakan oleh *customer*. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan diberikan oleh subjek berdasarkan aspek *Assurance* cukup bagus.

Ditinjau dari aspek *Tangible*, subjek memenuhi indikator ‘Karyawan mengenakan pakaian rapi dan menyambut *customer* dengan senyuman ramah’ yang ditunjukkan dari pakaian yang dikenakan oleh subjek selama 3 hari observasi. Subjek juga memenuhi indikator ‘Karyawan memperhatikan kondisi kebersihan barang’ yang ditunjukkan dengan pegawai membersihkan etalase saat toko sepi. Akan tetapi hal ini hanya dilakukan pada hari pertama. Saat ditanya lebih lanjut pada proses wawancara, subjek menunjukkan perilaku dari indikator karyawan memperhatikan kondisi barang dan kebersihan barang serta pegawai memastikan bahwa area toko bersih, jika terlihat kotor akan langsung dibersihkan. Bentuk perilaku yang dilakukan oleh subjek adalah membersihkan toko setiap harinya dan terdapat inisiatif dari subjek untuk membersihkan toko agar toko terlihat bersih dan *customer* nyaman untuk datang ke toko. Selain itu, subjek mengatakan bahwa ia merasa harus berpakaian rapi pada saat bekerja karena pekerjaan subjek berhubungan secara langsung dengan *customer*, sehingga harus menggunakan pakaian yang rapi dan sopan. Perilaku tersebut sesuai dengan indikator ‘Karyawan dengan pakaian rapi menyambut *customer* dengan senyuman ramah’. Selain itu, indikator-indikator di atas didukung dengan pernyataan dari salah satu *customer* yang dilayani oleh subjek. *Customer* mengatakan bahwa subjek selalu berpakaian rapi setiap kali melayaninya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan diberikan oleh subjek berdasarkan aspek *tangible* sangat bagus.

Dilihat dari aspek *Empathy*, subjek memunculkan perilaku dari indikator 'Memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para *customer* dengan berupaya memahami keinginan' pada saat observasi. Perilaku ditunjukkan dengan subjek menanyakan kebutuhan yang hendak dibeli oleh *customer*, dan subjek selalu menanyakan hal tersebut setiap kali ada *customer* baru. Pada saat wawancara, subjek menjelaskan perilaku yang sesuai dengan indikator 'saat ada *customer* baru yang dilayani oleh subjek, subjek akan langsung menanyakan kebutuhan yang ingin dibeli oleh *customer*. Bentuk perilaku yang ditunjukkan adalah subjek mengatakan bahwa ia pasti menanyakan kebutuhan setiap *customer* yang baru memasuki toko. Subjek juga menjelaskan bahwa ia melayani paling tidak 5-10 *customer* setiap harinya. Hal tersebut menunjukkan bahwa subjek hanya melayani satu *customer* hingga akhir, kemudian berlanjut kepada *customer* berikutnya. Hal tersebut sesuai dengan indikator 'pegawai memberikan perhatian penuhnya kepada satu pelanggan saja, tidak sambil melakukan pekerjaan lain. Selain itu, indikator-indikator di atas didukung dengan pernyataan dari salah satu *customer* yang dilayani oleh subjek. *Customer* mengatakan bahwa ia sering dilayani oleh subjek dan ia merasa nyaman dengan subjek karena subjek bersikap ramah padanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan diberikan oleh subjek berdasarkan aspek *empathy* yang sangat bagus. Jika ditinjau dari aspek *Responsiveness*, subjek menunjukkan beberapa perilaku yang tergolong dalam 3 indikator selama masa observasi. Indikator **pertama** yaitu 'Mendatangi *Customer* langsung saat mereka datang' ditunjukkan saat subjek mendatangi 11 *customer* secara langsung. Indikator **ke-dua** adalah 'Menjawab pertanyaan atau permintaan *customer* dengan cepat' yang ditunjukkan melalui subjek dengan menjawab 58 pertanyaan dari *customer*. Terakhir, indikator **ke-tiga** yaitu 'Melayani *customer* hingga urusan selesai' ditunjukkan melalui pelayanan subjek terhadap 9 dari 11 *customer* hingga proses transaksi, dan kemudian *customer* meninggalkan area toko. Pada saat ditanya secara lebih mendalam selama wawancara, indikator 'mendatangi *customer* langsung saat datang' terpenuhi melalui perilaku subjek yang mengatakan bahwa ia pasti langsung menghampiri *customer* yang baru memasuki toko dan menanyakan kebutuhan mereka. Indikator 'menjawab pertanyaan atau permintaan *customer* dengan cepat' ditunjukkan melalui perilaku subjek yang mampu menjawab semua pertanyaan *customer* dengan cepat dan tepat. Indikator 'melayani *customer* hingga urusan selesai' nampak melalui penjelasan subjek bahwa ia melayani *customer* mulai dari menulis daftar belanjaan dan mencatatnya di dalam buku, membuat nota, menginput nota ke dalam komputer, melakukan proses pembayaran, dan yang terakhir *customer* tersebut keluar dari toko. Selain itu, indikator-indikator di atas didukung dengan pernyataan dari salah satu *customer* yang dilayani oleh subjek. *Customer* bercerita bahwa ia selalu dilayani oleh subjek dari awal hingga akhir proses belanja. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan diberikan oleh subjek berdasarkan aspek *responsiveness* sangat bagus.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Penilaian Kinerja Tenaga Penjualan dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pelanggan pada Distributor Sandal Karet, diperoleh temuan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga penjualan pada *outlet* distributor sandal karet sangatlah baik. Temuan ini diperkuat dengan memenuhinya kelima aspek dari teori "RATER", yaitu *Reliability*, *Assurance*, *Tangibles*, *Empathy*, dan *Responsiveness*. Dalam hal ini, para tenaga penjualan telah memenuhi standar kualitas layanan pelanggan yang tinggi. Kinerja tenaga penjualan pada *outlet* distributor sandal karet juga terbukti sangat baik. Oleh karena itu, perusahaan dapat meningkatkan kinerja penjualan dengan memberikan pelatihan yang lebih intensif, memotivasi karyawan, serta memberlakukan sistem *reward* dan *punishment* yang jelas.



Rekomendasi yang diberikan dari penelitian ini adalah melakukan pengelolaan kinerja tenaga penjualan dan pemantauan yang rutin. Perusahaan perlu memberikan pelatihan dan motivasi yang kontinyu kepada tenaga penjualan untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan evaluasi rutin untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan dari tenaga penjualan, serta mengambil tindakan yang tepat untuk memperbaiki kinerja mereka. Batasan penelitian ini adalah penelitian hanya dilakukan pada satu *outlet* distributor sandal karet, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi pada *outlet* distributor sandal karet lainnya. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan metode kualitatif. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan melibatkan lebih banyak *outlet* distributor sandal karet sebagai sampel penelitian. Metode penelitian dengan pendekatan yang berbeda juga dapat digunakan untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dan objektif.

### Daftar Pustaka

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., & Ghazali, P. (2019). Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Management Science Letters*, 9(1), 13-24.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Anggraini, N. (2017). *Public Administration Journal Vol.1 No. 2*, 174–189.
- Anis, M. Z. A., Susanto, H., & Fathurrahman, F. (2021). Studi Evaluatif Pembelajaran Sejarah Daring pada Masa Pandemi Covid-19. *Fajar Historia: Jurnal Ilmu Sejarah dan Pendidikan*, 5(1), 60–69. <https://doi.org/10.29408/fhs.v5i1.3358>.
- Herawati, N., Hidayat, A., & Suwarsito, S. (2018). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(5), 522–535. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i5.157>
- Machrus, M. (2015). Measurement of Service Quality and Customer Satisfaction (Application Model on Service Company). *International Conferences on Information Technology and Business (ICITB)*, 312–315.
- Noviani, R. C. (2016). *Perilaku Kelekatan Aman Balita Pada Pengasuh di TPA*.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
- O'Neill, M., & Palmer, A. (2003). An Exploratory Study of the Effects of Experience on Consumer Perceptions of the Service Quality Construct. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(3), 187–196. <https://doi.org/10.1108/09604520310476454>.
- Pedersen & Ritter. (2020). *Preparing Your Business for a Post-Pandemic World*. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/04/preparing-your-business-for-a-post-pandemic-world>.
- Rachmawati, T. (2017). Metode Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif. *UNPAR Press*, 1, 1–29.

- Ramadhania, Suci & Novianty, Ira. (2020). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Prosiding The 11th Industrial Research Workshop and National Seminar
- Ritter, T., & Pedersen, C.L. (2020). Analyzing the Impact of the Coronavirus Crisis on Business Models. *Journal of Industrial Marketing and Management*, p2012-2024.
- Saribu, D. S. (2017). *Tantangan dan Solusi Bisnis UMKM di Era New Normal*. 207–217.
- Sulistiyowati, W (2018). *Kualitas Layanan: Teori dan Aplikasinya*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Syamil, A., Oktawirani, P., Apriliani, F., Erwina, E., Judijanto, L., Rachmawati, D., & Wahyudi, S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pariwisata Berkelanjutan*. Future Science (Chapter 12), pp. 194.
- Tsiotsou, R. H., & Vlachopoulou, M. (2011). Investigating the Impact of Individual Characteristics, Knowledge and Organizational Factors on Salespeople's Job Outcomes. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(3), 239-253.
- Ulfia, N. (2012). *Behavioral Tallying and Charting*. 66, 37–39.
- Wahyoedi, S., Winoto, H., & Novizal, G. (2022). *Peran Organizational Citizenship Behavior dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. 4, 672–691.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.