

658 81

SET

2 9

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI KINERJA HASIL TENAGA  
PENJUAL DAN RELEVANSINYA TERHADAP  
EFEKTIVITAS PERILAKU TENAGA PENJUAL**

**(Studi Kasus Pada Tenaga Penjual PT.A.J. Sequis Life di  
Kota Semarang)**



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat  
Sarjana S-2 Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro**

**Oleh :**

**Wawan Surya Setiawan  
NIM : C4A002093**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2004**

**UPT-PUSTAK-UNDIP**



### Sertifikasi

Saya, Wawan Suryasetiawan, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Wawan Suryasetiawan, SE.

Maret 2004

|                  |                     |
|------------------|---------------------|
| UPT-PUSTAK-UNDIP |                     |
| No. Daft:        | 311 / T / 2004 / 14 |
| Tgl.             | : 22 Des 104        |

## PENGESAHAN TESIS

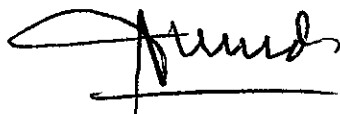
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI KINERJA HASIL TENAGA  
PENJUAL DAN RELEVANSINYA TERHADAP  
EFEKTIVITAS PERILAKU TENAGA PENUAL**

**(Studi Kasus Pada Tenaga Penjual PT.A.J. Sequis Life di  
Kota Semarang)**

yang disusun oleh Wawan Surya Setiawan, NIM C4A002093,  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Maret 2004  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



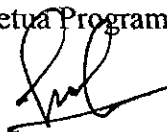
Drs. Mudiantono, MSc.

Pembimbing Anggota



Drs. Djuwadi, MBA.

Semarang, 26 Maret 2004  
Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

## ***ABSTRACT***

Sales force is an instrumen in implementing strategy, which its role is to fill the demand of each market segment of all the produk and service offered. Sales force must be able to convey the degree of interest firm through its image, reputation and customer need-satisfying ability.

The purpose of this research for analize of factors that impact sales person outcome to salesperson behavior effectiveness in PT. Sequis Life Semarang. In the other hand, to analize of variables that impact salesperson outcome performan. The variables that impact to salesperson outcome performance are service quality, costumer orientation and communication quality. Data were colleted from questionnaire while salesperson who give answering to this research is 105 salesperson in Semarang city. The tools of this analysis used SEM ( Stuctural Equation Modelling ).

All models in this research show good result Chi-Square = 84.203; probability = 0,443 ; GFI = 0,908 ; AGFI = 0,866 ; TLI = 0,988 ; CFI = 0,988 Cmin / DF = 0,014 and RMSEA = 0,012. This research shows that salesperson outcome performance impact salesperson behavior effectiveness. End of this research show correlation between the result of research with theory implication and managerial implication. Limitation of research and future research agenda can use as referential to next researcher.

## ABSTRAKSI

Tenaga penjual merupakan alat pelaksana pemasaran bagi perusahaan, dimana peranannya untuk memenuhi kebutuhan tiap segmen pasar dari keseluruhan produk dan pelayanan yang ditawarkan. Selain dari itu, seorang tenaga penjual harus mampu menyampaikan derajat kepentingan dari perusahaan melalui citra, reputasi dan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja hasil tenaga penjual terhadap Efektivitas perilaku tenaga penjual dalam industri Asuransi Jiwa PT. Sequis Life di Kantor wilayah Semarang. Disamping itu, menganalisa variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja hasil tenaga penjual. Variabel-variabel yang dipandang berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual adalah kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan dan kualitas komunikasi. Data diperoleh melalui kuesioner sedangkan sampel tenaga penjual yang memberikan jawaban untuk penelitian ini berjumlah 105 orang di kantor wilayah Semarang. Alat analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM).

Secara keseluruhan model penelitian dalam analisis Full Structural Equation Model menunjukkan hasil yang baik, seperti *goodness of fit* yang didasarkan pada nilai-nilai chi-square = 84.203 dengan tingkat probabilitas = 0,443; GFI=0,908 ; AGFI=0,866 ; TLI=0,998 ; CFI=0,998 ; CMIN/DF=1,014 ; RMSEA=0,012. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja hasil tenaga penjual berpengaruh signifikan terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual. Akhir dari penelitian ini menghubungkan antara hasil penelitian dengan implikasi teoritik dan implikasi manajerial. Keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang dapat dijadikan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Itulah kata yang dapat penulis ucapkan sebagai ungkapan rasa syukur atas selesainya penulisan tesis ini. Rasa syukur ini, penulis ucapkan karena telah dapat menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penulisan tesis ini, penulis menyadari telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

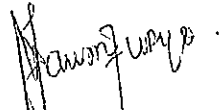
1. Prof. DR. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Drs. Mudiantono, MSc., selaku Dosen Wali sekaligus sebagai Pembimbing Utama yang telah banyak membantu penyusunan tesis ini.
3. Drs. Djuwadi, MBA., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak membantu hingga terselesaikannya penulisan tesis ini.
4. DR. Augusty Ferdinand, MBA., selaku Koordinator / penanggungjawab konsentrasi Manajemen Pemasaran yang telah banyak memberikan masukan dan petunjuk dalam penulisan tesis ini.
5. Kedua orang tuaku Bapak Drs. H. Suratata HW. dan Ibu Hj. Deram Rayani Pasaribu yang telah memberikan kepercayaan, dukungan dan doa restunya.
6. Segenap karyawan PT. A.J. Sequis Life di kantor wilayah Semarang.
7. Kakak-kakakku ; dr. Bambang Suryatama, Muhammad Suryamurti SE., Dyah Nawangwulan, SH., Yusuf Suryaputra, dan adik – adikku ; Edy Suryawardana, SE,MM, Dyah Suryani Kusumawardani, ST., Ilham Suryahadi tetap kompak selalu.
8. Teman – teman MM UNDIP Angkatan XVII / pagi khususnya konsentrasi manajemen pemasaran yang selalu memberikan nuansa keakraban baik di kelas maupun di luar kelas.

Penulis menyadari bahwa tesis tidak luput dari kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan yang ada, namun sumbangan pemikiran yang penulis sampaikan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembaca.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Semarang, 26 Maret 2004

Penulis



(Wawan Surya Setiawan)

## DAFTAR ISI

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| <b>Halaman Judul</b> .....                                   | <b>i</b>       |
| <b>Halaman Pengesahan Tesis</b> .....                        | <b>ii</b>      |
| <b>Halaman Pernyataan Keaslian Tesis (sertifikasi)</b> ..... | <b>iii</b>     |
| <b>Abstract</b> .....  | <b>iv</b>      |
| <b>Abstraksi</b> .....                                       | <b>v</b>       |
| <b>Kata Pengantar</b> .....                                  | <b>vi</b>      |
| <b>Daftar Tabel</b> .....                                    | <b>ix</b>      |
| <b>Daftar Gambar</b> .....                                   | <b>x</b>       |
| <b>Daftar Lampiran</b> .....                                 | <b>xi</b>      |
| <b>Daftar Rumus</b> .....                                    | <b>Xiv</b>     |
| <br>   |                |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....                             | <b>1</b>       |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....                         | <b>1</b>       |
| 1.2. Perumusan Masalah .....                                 | <b>5</b>       |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                 | <b>6</b>       |
| 1.4. Kegunaan Penelitian .....                               | <b>6</b>       |
| 1.5. Outline Bab .....                                       | <b>7</b>       |
| 1.6. Simpulan Bab .....                                      | <b>8</b>       |
| <br>   |                |
| <b>BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL</b> .....  | <b>9</b>       |
| 2.1. Konsep-Konsep Rujukan .....                             | <b>9</b>       |
| 2.1.2. Kinerja Hasil Tenaga Penjual .....                    | <b>13</b>      |
| 2.1.3. Kualitas Pelayanan .....                              | <b>15</b>      |
| 2.1.4. Orientasi Pada Pelanggan .....                        | <b>18</b>      |
| 2.1.5. Kualitas Komunikasi .....                             | <b>22</b>      |
| 2.1.6. Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual .....             | <b>24</b>      |
| 2.2. Kerangka Pikir Teoritis .....                           | <b>26</b>      |

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| 2.3.                                     | Dimensionalitas Variabel .....                    | 27        |
| 2.3.1.                                   | Kualitas Pelayanan .....                          | 27        |
| 2.3.2.                                   | Orientasi Pada Pelanggan .....                    | 27        |
| 2.3.3.                                   | Kualitas Komunikasi .....                         | 28        |
| 2.3.4.                                   | Kineerja Hasil Tenaga Penjual .....               | 28        |
| 2.3.5.                                   | Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual .....         | 29        |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b> |   | <b>30</b> |
| 3.1.                                     | Jenis dan Sumber Data .....                       | 30        |
| 3.1.1.                                   | Data Primer .....                                 | 30        |
| 3.1.2.                                   | Data Sekunder .....                               | 30        |
| 3.2.                                     | Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel .....      | 31        |
| 3.2.1.                                   | Populasi .....                                    | 31        |
| 3.2.2.                                   | Teknik Pengambilan Sampel .....                   | 31        |
| 3.3.                                     | Metode Pengumpulan Data .....                     | 32        |
| 3.4.                                     | Teknik Analisis .....                             | 32        |
| <b>BAB IV : ANALISIS DATA .....</b>      |   | <b>41</b> |
| 4.1.                                     | Proses Pengujian dan Analisis Data .....          | 41        |
| 4.2.                                     | Uji Outliers .....                                | 41        |
| 4.2.1.                                   | Univariate Outliers .....                         | 41        |
| 4.2.2.                                   | Multivariate Outliers .....                       | 42        |
| 4.2.3.                                   | Normalitas Data .....                             | 43        |
| 4.3.                                     | Pengujian Model Penelitian .....                  | 43        |
| 4.3.1.                                   | Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi dari Aplikasi SEM..   | 43        |
| 4.3.2.                                   | Evaluasi Atas Multicolinearity dan Singularity... | 44        |
| 4.3.3.                                   | Pengujian Terhadap Nilai Residu .....             | 44        |
| 4.4.                                     | Pengujian dan Analisis Data .....                 | 44        |
| 4.4.1.                                   | Analisis Faktor Konfirmatori .....                | 45        |
| 4.4.2.                                   | Full Struktural Eqation Model Analisis .....      | 50        |
| 4.4.3.                                   | Pengujian Kesesuaian Model .....                  | 50        |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 4.5.                                    | Uji Reliabilitas dan Variance Extract .....       | 54        |
| 4.6.                                    | Pengujian Hipotesis .....                         | 58        |
| 4.7.                                    | Simpulan Bab IV .....                             | 62        |
| <b>BAB V : SIMPULAN DAN SARAN .....</b> |   | <b>63</b> |
| 5.1.                                    | Simpulan .....                                    | 63        |
|   | 5.1.1. Simpulan Hipotesis .....                   | 66        |
|   | 5.1.2. Simpulan Masalah Penelitian .....          | 69        |
| 5.2.                                    | Implikasi Teoritis dan Implikasi Manajerial ..... | 70        |
|   | 5.2.1. Implikasi Teoritis .....                   | 70        |
|   | 5.2.2. Implikasi Manajerial .....                 | 72        |
| 5.3.                                    | Keterbatasan Penelitian .....                     | 74        |
| 5.4.                                    | Agenda Penelitian Mendatang .....                 | 75        |
| <b>DAFTAR REFERENSI .....</b>           |   | <b>81</b> |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>       |   | <b>89</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                   |   | <b>90</b> |

## DAFTAR TABEL

|       |     |  | Halaman |
|-------|-----|--|---------|
| TABEL | 2.1 | Ringkasan Penelitian Artur B.....              | 11      |
| TABEL | 2.2 | Ringkasan Penelitian Sanjit Sengupta.....      | 12      |
| TABEL | 2.3 | Ringkasan Penelitian C..David Shepherd.....    | 13      |
| TABEL | 3.1 | Indeks Pengujian Kelayakan Model.....          | 40      |
| TABEL | 4.1 | Standardized Regression Weight .....           | 47      |
| TABEL | 4.2 | Standardized Regression Weight .....           | 49      |
| TABEL | 4.3 | Standardized Regression Weight .....           | 52      |
| TABEL | 4.4 | Indeks Pengujian Kelayakan SEM.....            | 54      |
| TABEL | 4.5 | Reliabiliti Dan Variance Extracted Computation | 58      |
| TABEL | 4.6 | Simpulan Hipotesis .....                       | 61      |

## DAFTAR GAMBAR

|        |  | Halaman |
|--------|--|---------|
| Gambar | 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....          | 26      |
| Gambar | 2.3.1 Kualitas Pelayanan .....                 | 43      |
| Gambar | 2.3.2 Orientasi Pada Pelanggan.....            | 27      |
| Gambar | 2.3.3 Kualitas Komunikasi.....                 | 28      |
| Gambar | 2.3.4 Kinerja Hasil Tenaga Penjual.....        | 28      |
| Gambar | 2.3.5 Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual..... | 29      |
| Gambar | 3.1 Path Analysis .....                        | 35      |
| Gambar | 4.1 Analisis Faktor Konfirmatori.....          | 46      |
| Gambar | 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori.....          | 48      |
| Gambar | 4.3 Struktural Equational Model.....           | 51      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                      |
|------------|----------------------|
| LAMPIRAN 1 | Logical Connection   |
| LAMPIRAN 2 | Daftar Referensi     |
| LAMPIRAN 3 | Daftar Kuesioner     |
| LAMPIRAN 4 | Data Penelitian      |
| LAMPIRAN 5 | Hasil Komputasi      |
| LAMPIRAN 6 | Daftar Riwayat Hidup |

## DAFTAR RUMUS

|         |                          |    |
|---------|--------------------------|----|
| Rumus 1 | Construct Reability..... | 55 |
| Rumus 2 | Variance Extracted.....  | 56 |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam bisnis pemasaran yang begitu ketat, perusahaan mencari solusi berupa taktik dan strategi untuk memenangkan persaingan. Pada intensitas persaingan pasar, perhatian bukan hanya ditujukan pada perilaku pasar tetapi juga perkembangan teknologi dan dinamika manajerial yang mempunyai pengaruh pada tenaga penjual ( Jones et. al, 2000, p. 38 ). Dalam hal ini, peranan tenaga penjual merupakan alat pada pelaksanaan strategi pemasaran, dimana peranannya untuk memenuhi kebutuhan pada tiap segmen pasar dari keseluruhan produk dan pelayanan yang ditawarkan. Selain dari itu, seorang tenaga penjual harus mampu menyampaikan derajat kepentingan dari perusahaan melalui citra, reputasi dan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Sebagai tenaga penjual yang menempati ujung tombak dalam hubungan jangka panjang terutama dalam industri jasa khususnya asuransi jiwa PT. Sequis Life, berbeda dengan bisnis lainnya. Pada bidang jasa khususnya asuransi yang ditawarkan diperlukan interaksi langsung antara tenaga penjual dengan pelanggan. Peran tenaga penjual dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan telah lama menjadi salah satu strategi pemasaran. Dengan peran tenaga penjual maka perusahaan akan mampu menjalin hubungan yang dekat dan baik dengan pelanggan (Jones et.al. 2000, p.38)

Dengan adanya strategi produk baru diharapkan pelanggan mempunyai alternatif untuk mendapatkan informasi dan produk yang diinginkan. Strategi ini dimaksudkan untuk merespon perubahan teknologi dan kondisi yang terjadi saat ini serta tingginya tingkat pengharapan dan permintaan pelanggan yang selalu berubah. Hal ini dapat menyebabkan tenaga penjual mengalami kesulitan dalam bekerja sehingga kinerja hasil mereka menjadi menurun ( Jones et.al, 2000,p.38).

Kepuasan pelanggan merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam memasarkan produknya. Untuk mempertahankan pelanggan, perusahaan dituntut meningkatkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan pelanggan. Secara umum, pelanggan menginginkan kenaikan dari kualitas pelayanan yang dianggap penting pada saat mereka membeli dan menggunakan produk tersebut dan hubungan kualitas akan tercapai melalui kemampuan tenaga penjual dalam mengurangi ketidakjelasan akan produk yang mereka beli seperti : kegunaan dan penggunaan produk. Apabila semua kebutuhan dan keinginan yang diperlukan dapat terpenuhi maka pelanggan akan menjadi loyal pada produk tersebut. Untuk itu, perusahaan harus memiliki kemampuan dalam memberikan layanan dan memahami benar kebutuhan pelanggan akan kualitas pelayanan yang diinginkan ( Slater, 1997, p. 164). Pada perusahaan asuransi jiwa PT. Sequis Life, peran tenaga penjual dalam memasarkan produk atau jasa pada pelanggan harus bisa memberikan layanan yang baik serta harus dapat menjelaskan penggunaan produk pada pelanggan agar pelanggan dapat mengetahui dengan jelas kegunaan dan manfaat produk atau yang jasa yang dibeli.

Karena pergeseran paradigma strategi pemasaran saat ini, dari *filosofi produk dan penjualan ke filosofi pelanggan dan pemasaran* (Swee Hoon Ang et.al, 1999, p.45) dimana pelanggan dipandang sebagai perhatian utama perusahaan, membuat aktivitas penjualan bukan hanya merupakan suatu usaha komunikasi pemasaran yang persuasif saja, tetapi berupaya untuk membuat pelanggan menjadi puas dengan cara membantu memecahkan masalah pelanggan melalui pembelian produk perusahaan (Achsan, 1999,p. 41). Organisasi dituntut meningkatkan kualitas hubungan penjual-pembeli, sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Strategi ini memerlukan usaha memahami kepentingan dan kebutuhan pelanggan. Paradigma baru ini, membutuhkan karakteristik penjual yang dapat mendukung strategi tersebut. Berdasarkan pernyataan dari Keilor et.al (1999,p.102) tenaga penjual diketahui dapat membangun hubungan yang baik antara penjual-pembeli. Aspek yang mempengaruhi adalah penjual yang berorientasi pada pelanggan dan orientasi pada pelayanan.

Disamping itu, efektivitas perilaku tenaga penjual dapat dipengaruhi oleh sejumlah "antecedents" ( kepribadian, sikap dan keahlian) dan ini merupakan kualitas dan kuantitas dari perilaku mereka yang mempengaruhi keseluruhan kinerja penjualan ( Plank dan Reid, 55). Keahlian dalam berkomunikasi merupakan salah satu kesuksesan secara langsung dari tenaga penjual dalam menjalin hubungan dengan pelanggan. Dalam berkomunikasi, tenaga penjual harus mengetahui bagaimana untuk mengembangkan presentasi penjualan yang baik dan jelas sehingga pesan yang diberikan dalam presentasi tersebut dapat

dimengerti oleh pelanggan. Selain dari pada itu, tenaga penjual harus mengerti tentang kebutuhan dan keinginan dari pelanggannya ( Comstock dan Higgins, 1997,p.401).

Pada penelitian terdahulu terbukti bahwa kontrol tenaga penjual ditekankan pada perilaku, dimana manajer penjualan memonitor secara langsung kepada tenaga penjual (Craven et. al, 1993,p.55). Hal ini merupakan ukuran yang digunakan secara subjektif dan kompleks pada perilaku tenaga penjual untuk menilai kinerjanya. Sedangkan kinerja hasil tenaga penjual dapat dipengaruhi oleh karakteristik tenaga penjual. Karakteristik tersebut meliputi : keahlian, kemampuan, sikap dan motivasi (Craven et. al, 1993,p. 48). Peneliti lain menyatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu hal yang menarik untuk diteliti dalam hubungannya dengan tenaga penjual ( Shepherd, 1999,p.82)

Untuk itu, penelitian bertujuan untuk mengembangkan penelitian terdahulu tentang efektivitas perilaku tenaga penjual. Dimana efektivitas perilaku tenaga penjual tidak hanya dipengaruhi orientasi pelanggan dan karakteristik (dalam penelitian ini karakteristik berupa keahlian dalam berkomunikasi) saja tetapi kualitas pelayanan serta kinerja hasil tenaga penjual juga harus diperhatikan, karena hubungan antara pelanggan dengan tenaga penjual secara langsung dapat mempengaruhi kinerja hasil tenaga penjual yang akhirnya akan berdampak pada efektivitas organisasi.

## 1.2 Perumusan Masalah

Untuk mempertahankan pelanggan, perusahaan dituntut meningkatkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan pelanggan. Secara umum, pelanggan menginginkan kenaikan dari kualitas pelayanan yang dianggap penting pada saat mereka membeli dan menggunakan produk tersebut dan hubungan kualitas akan tercapai melalui kemampuan tenaga penjual dalam mengurangi ketidakjelasan akan produk yang mereka beli. Apabila semua kebutuhan dan keinginan yang diperlukan dapat terpenuhi maka pelanggan akan menjadi loyal pada produk tersebut. Untuk itu, perusahaan harus memiliki kemampuan dalam memberikan layanan dan memahami benar kebutuhan pelanggan akan kualitas pelayanan yang diinginkan ( Slater, 1997, p. 164). Pelanggan dipandang sebagai perhatian utama perusahaan, membuat aktivitas penjualan bukan hanya merupakan suatu usaha komunikasi pemasaran yang persuasif saja, tetapi berupaya untuk membuat pelanggan menjadi puas dengan cara membantu memecahkan masalah pelanggan melalui pembelian produk perusahaan (Achsan, 1999,p. 41). Organisasi dituntut meningkatkan kualitas hubungan penjual-pembeli, sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Paradigma baru ini, membutuhkan karakteristik penjual yang dapat mendukung strategi tersebut. Berdasarkan pernyataan dari Keilor et.al (1999,p.102) tenaga penjual diketahui dapat membangun hubungan yang baik antara penjual-pembeli. Aspek yang mempengaruhi adalah penjual yang berorientasi pada pelanggan dan orientasi pada pelayanan. Disamping itu, efektivitas perilaku tenaga penjual dapat dipengaruhi oleh sejumlah "antecedents" ( kepribadian, sikap dan keahlian) dan

ini merupakan kualitas dan kuantitas dari perilaku mereka yang mempengaruhi keseluruhan kinerja penjualan ( Plank dan Reid, 55).

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan penelitian yang dapat diketengahkan adalah: *“Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan dan kualitas komunikasi terhadap kinerja hasil tenaga penjual serta relevansinya terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual?”*

### **1.3 Tujuan penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah :

1. Menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja hasil tenaga penjual.
2. Menganalisis pengaruh orientasi pada pelanggan terhadap kinerja hasil tenaga penjual.
3. Menganalisis pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja hasil tenaga penjual.
4. Menganalisis pengaruh kinerja hasil tenaga penjual terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual.

### **1.4. Kegunaan Penelitian.**

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang pemasaran yang berkaitan dengan aktivitas tenaga penjual terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual.

2. Memberikan tambahan informasi kepada peneliti dibidang ilmu pemasaran khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kualitas pelayanan, orientasi pelanggan, kualitas komunikasi terhadap kinerja hasil tenaga penjual serta konsekuensinya terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual.

### 1.5. Outline Tesis

Untuk memberikan gambaran isi penelitian secara keseluruhan maka disajikan *outline* penelitian ini sebagai berikut :

- Bab I. Pendahuluan. Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, *outline* penelitian dan simpulan bab.
- Bab II. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian. Bab ini berisi uraian tentang kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan, kualitas komunikasi, kinerja hasil tenaga penjual dan efektivitas perilaku tenaga penjual yang dilanjutkan dengan penelitian terdahulu, kerangka pikir teoritis, dimensionalisasi variabel, hipotesis dan definisi operasional variabel serta simpulan bab.
- Bab III. Metode Penelitian. Bab ini berisi desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data serta simpulan bab.
- Bab IV. Analisis Data. Bab ini berisi pemaparan tentang gambaran umum obyek penelitian, proses dan hasil analisis data, pengujian hipotesis penelitian serta simpulan bab.

- Bab V. Simpulan dan Implikasi Kebijakan. Bab ini berisi uraian tentang simpulan hipotesis dan masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda untuk penelitian mendatang.

### **1.6. Simpulan Bab**

Bab ini merupakan dasar dari penulisan tesis ini. Dalam bab ini dijelaskan latar belakang penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, outline penelitian. Atas dasar itu maka tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab berikutnya. Bab berikutnya yaitu ; Bab II akan menguraikan mengenai telaah pustaka dan pengembangan model.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

#### 2.1. Konsep- Konsep Rujukan

Konsep- konsep rujukan yang menjadi acuan adalah penelitian – penelitian terdahulu tentang kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan, kualitas komunikasi, kinerja hasil tenaga penjual dan efektivitas perilaku tenaga penjual.

Hasil-hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kerangka pikir konsep untuk penelitian ini diambil dari beberapa dasar penelitian. Walker, Churchill, dan Ford (1979) mengkonsepsikan penyebab-penyebab Tenaga Penjualan, organisasional, dan lingkungan dari keefektifan organisasi penjualan. Hubungan-hubungan ini memberikan logika yang mendukung bagi kerangka fikir konsep penelitian.

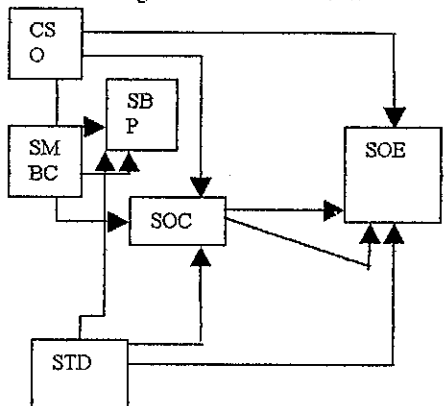
Riset sebelumnya sampai pada peran penyebab dari strategi pengendalian manajemen penjualan mengenai kinerja tenaga penjualan, meskipun hasil-hasil penelitian mengenai konsekuensi pengendalian tidak semuanya konsisten (Cravens et al 1993; Oliver dan Anderson 1994). Anderson dan Oliver (1987) membuat perumusan-perumusan mengenai peran penyebab dari pengendalian manajemen penjualan terhadap karakteristik dan kinerja Tenaga Penjualan. Cravens et al (1993) melaporkan dukungan empiris bagi beberapa dari perumusan-perumusan ini dari sudut pandang kepala eksekutif penjualan serta Oliver dan Anderson (1994) juga melaporkan dukungan bagi perumusan-perumusan tersebut di dalam studi mereka mengenai Tenaga Penjualan. Sembari

mengakui adanya beberapa ketidakkonsistenan, adalah diluar lingkup studi ini untuk mencoba memecahkan perbedaan-perbedaan tersebut; malahan, kami mengikuti contoh-contoh ini untuk merumuskan suatu peran penyebab bagi strategi pengendalian manajemen penjualan.

Dua studi memberikan dukungan konsep dan empiris bagi desain wilayah penjualan yang berpengaruh secara positif terhadap kinerja Tenaga Penjualan dan keefektifan organisasi penjualan, dan pengendalian manajemen penjualan yang mempengaruhi kinerja perilaku Tenaga Penjualan (Babakus et al 1996; Piercy, Cravens, dan Morgan 1999). Fokus dari penelitian ini adalah manajer penjualan lapangan (field sales manager). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa perilaku Tenaga Penjualan mempengaruhi kinerja hasil, dan kinerja hasil Tenaga Penjualan mempengaruhi keefektifan organisasi penjualan.

Masing-masing konstruk dijelaskan dan hubungannya dengan konstruk yang lain dibahas. Konsepsi mempertimbangkan penyebab-penyebab bagi keefektifan organisasi penjualan dari sudut pandang kepala eksekutif penjualan yang dilaporkan oleh manajer lapangan penjualan.

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian**  
**Artur B, David W. Craven and Nigel F. Piercy**

| NO | JUDUL   | LATAR BELAKANG<br>MASALAH  | MODEL  |
|----|---|--|--|
| 1  | Examining Business<br>Strategi, Sales<br>Management and<br>Salesperson<br>antecedents of Sales<br>Organization<br>Effectiveness .<br>(Artur B, David W.<br>Craven and Nigel F.<br>Piercy,2001,p. 109-122) | Menentukan orientasi strategi<br>perusahaan, kontrol manajer<br>penjualan, pendesaian daerah<br>yang berantecedent dengan<br>efektivitas perilaku tenaga<br>penjual yang akhirnya<br>berpengaruh terhadap kinerja<br>hasil tenaga penjual dan<br>efektivitas organisasi. | <p>Keterangan :</p> <p>CSO = Company Strategic orientation<br/> SMBC = Sales Manager Behavior Control<br/> STD = Sales Territory Design<br/> SBP = Salesperson Behavior Performance<br/> SOP = salesperson Outcome Performance<br/> SOE = Sales Organizational Effectiveness</p>  <pre> graph TD     CSO[CSO] --&gt; SBP[SBP]     CSO --&gt; SOC[SOC]     CSO --&gt; SOE[SOE]     SMBC[SMBC] --&gt; SBP     SMBC --&gt; SOC     STD[STD] --&gt; SBP     STD --&gt; SOC     STD --&gt; SOE     SBP --&gt; SOC     SBP --&gt; SOE     SOC --&gt; SOE     </pre> |

Sumber : Artur B, David W. Craven and Nigel F. Piercy,2001,p. 109-122

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi strategi perusahaan, kontrol manajer penjualan, pendesaian daerah berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual yang akhirnya mempengaruhi efektivitas perilaku tenaga penjual.

2. Sanjit Sengupta, Robert E. Krapfel dan Michael A. Pusateri (2000) Melakukan pengembangan penelitian secara empiris sebuah model yang mewakili atau menentukan efektivitas kunci pertanggungjawaban tenaga penjual. Pada penelitian ini gambaran faktor yang menentukan dari efektivitas kunci pertanggungjawaban tenaga penjual yang merupakan kemampuan strategi dan kemampuan berwirausaha yang memerankan proses antara kualitas komunikasi dan kepercayaan pelanggan.

**Tabel 2.2**  
**Ringkasan Penelitian**  
**Sanjit Sengupta, Robert E. Krapftel dan Michael A Pusateri**

| NO | JUDUL   | PENULIS  | LATAR BELAKANG MASALAH   | MODEL   |
|----|---|--|--|---|
| 2  | An Empirical Investigation of Key Account Salesperson Effectiveness | Sanjit Sengupta, Robert E. Krapftel dan Michael A. Pusateri, 2000, p. 253-261. | Hubungan antara kemampuan strategi dan kemampuan intrapreneurial yang berantecedent pada konstruk orientasi hubungan kualitas komunikasi dan kepercayaan pelanggan yang dapat mempengaruhi efektivitas tenaga penjual. | <p>Keterangan :<br/>           SA = Strategic Ability<br/>           IA = Intreprenueial Ability<br/>           CQ = Communication Quality<br/>           CT = Customer Trust<br/>           KPE =KSA Perceived Effectiveness</p> <pre>           graph LR             SA((SA)) --&gt; CQ((CQ))             SA((SA)) --&gt; CT((CT))             IA((IA)) --&gt; CQ((CQ))             IA((IA)) --&gt; CT((CT))             CQ((CQ)) --&gt; KPE((KPE))             CT((CT)) --&gt; KPE((KPE))           </pre> |

Sumber : Sanjit Sengupta, Robert E. Krapftel dan Michael A. Pusateri, 2000, p. 253-261

Hasil penelitian tersebut adalah terdapat hubungan yang kuat antara kemampuan strategi dan kualitas komunikasi. Disamping itu adanya hubungan yang lemah antara kemampuan strategi dan kepercayaan pelanggan. Namun kualitas komunikasi dan kepercayaan pelanggan mempunyai hubungan yang positif dengan efektivitas tenaga penjual.

3. C. David Shepherd (1999) dalam penelitian ini difokuskan pada hubungan personal selling dan hubungan kualitas dan memaparkan bagaimana satu perusahaan menjadikan tolak ukur servis kualitas sebagai peralatan diagnose dalam memanage sales person. Penelitian ini menguji hubungan tenaga penjual dengan proses pelayanan pengiriman dan bagaimana penilaian kualitas pelayanan dapat digunakan dalam proses manajemen penjualan.

**Tabel 2.3**  
**Ringkasan Penelitian**  
**C. David Shepherd**

| NO | JUDUL  | PENULIS                           | LATAR BELAKANG MASALAH  | HASIL PENELITIAN   |
|----|--|-----------------------------------|---|--|
| 3  | Service Quality and the Sales force : A Tool for Competitive Advantage | C. David Shepherd, 1999,p. 73-82. | Menguji hubungan tenaga penjual dengan proses pelayanan pengiriman dan bagaimana penilaian kualitas pelayanan dapat digunakan dalam proses manajemen penjualan. | Terdapat hubungan yang signifikan antara tenaga penjual dan proses pelayanan pengiriman, serta terdapat hubungan yang signifikan juga antara kualitas pelayanan dengan proses manajemen penjualan. |

Sumber : C. David Shepherd, 1999,p. 73-82.

Hasil penelitian tersebut terdapat hubungan yang signifikan antara tenaga penjual dan proses pelayanan pengiriman, serta terdapat hubungan yang signifikan juga antara kualitas pelayanan dengan proses manajemen penjualan.

### 2.1.2. Kinerja Hasil Tenaga Penjual ( Salesforce Outcome Performance)

Kinerja tenaga penjual merupakan penilaian kontribusi dari tenaga penjual untuk mencapai objektivitas organisasi (Cravens et.al 1993,p.47). Taksiran utama dari kinerja difokuskan dalam beberapa faktor yang dihubungkan dengan karakteristik individu dari tenaga penjual termasuk kepribadiannya,sikap, efek dari persepsi, motivasi dan kepuasan dalam kinerja penjual ( Pilling et. al 1999,p. 35).

Perkembangan dari penilaian yang akurat dari kinerja tenaga penjual merupakan masalah yang belum terpecahkan baik dari segi penjualan maupun organisasi.Seperti penelitian yang dilakukan Churchill 1985 ( dalam Craven et.

al., 1993,p.49) menggunakan meta-analysis dari 116 artikel untuk menialai hubungan kinerja tenaga penjual. Analisis mereka menemukan kegagalan dalam memperkirakan secara individu dari kinerja tenaga penjual. Para ahli terdahulu menemukan kebenaran bahwa tenaga penjual hanya dinilai pada faktor-faktor yang mereka dapat kendalikan, konsep ini sering mengganggu dalam praktek. Untuk contoh, studi penggambaran dari praktek manajemen penjualan dimana konsisten dengan laporan hasil volume total penjualan dan yang lainnya diukur dari hasil tenaga penjual yang tidak dapat dikendalikan secara keseluruhan untuk menaksir kinerja tenaga penjual (Craven et.al, 1993, 49).

Menurut pendapat Arguably et. al,2000,p.41 membuktikan dengan metaanalysis, dimana menerangkan tentang kinerja dari tenaga penjual. Kinerja penjualan dapat diukur dengan volume penjualan, penilaian manajerial dari efektifitas penjualan dan perilaku tenaga penjual yang dikembangkan pada fungsi efektifitas organisasi. Secara konseptual dengan menggunakan pengujian, bentuk kinerja dilihat dari :

1. Perilaku atau aktivitas yang dilakukan oleh tenaga penjual
2. hasil yang dapat didukung atribut pada usaha mereka.

Disini terlihat dimensi kinerja pada pendesinan perilaku dan hasil kinerja (Anderson dan Oliver,1994,p.64). Disamping itu menurut Boles et.al, dalam Pilling et.al, 1999,p. 35 penilaian kinerja dari tenaga penjual dicapai melalui 3 pendekatan perspective yaitu hanya difokuskan pada pengukuran pengeluaran kinerja tanpa memperhatikan faktor pendapatan, sebagai contoh tenaga penjual dinilai hanya dari volume penjualan atau pencapaian quota. Pendekatan kedua

kinerja diukur dengan penaksiran subjektif dari potensial faktor kelonggaran, seperti kesulitan daerah atau usaha pada tenaga penjual dan pendekatan ketiga dinilai secara actual dari tenaga penjual melalui kinerja yang diharapkan, didasarkan tingkatan dalam faktor variasi pendapatan untuk mempengaruhi kinerja (Pilling et.al,1999,p.35). Namun dalam penelitian ini, kinerja tenaga penjual dilihat dari kinerja hasilnya, dimana kinerja hasil ini diukur dari volume penjualan, target penjualan serta waktu (kecepatan dalam menjual produk).

### **2.1.3. Kualitas Pelayanan (Service Quality)**

Kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara harapan dari pelayanan dan persepsi pelayanan yang diterima ( Wakefield,2001,p.58) sedangkan menurut Brandy and Cronin, (2001,p. 36) kualitas pelayanan merupakan keseluruhan dari persepsi pelanggan dalam hal : pelayanan produk, pelayanan dalam pengiriman dan pelayan dalam keseluruhan.

Karakteristik dari kualitas pelayanan menurut Wakefield (2001,p.59) dapat dibagi menjadi 5 yaitu :

#### **1. Berwujud ( tangibles)**

Kualitas pelayan yang berupa penampilan fisik (fasilitas fisik, peralatan) Tingkat kelengkapan peralatan atau teknologi yang digunakan akan dapat berpengaruh pada pandangan pelanggan akan kesiapan perusahaan dalam memberikan pelayanan.

## 2. Keandalan (Reliability)

Diartikan sebagai konsistensi dan ketergantungan atau kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.

## 3 Ketanggapan (Responsiveness)

Kemauan perusahaan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa yang cepat dan tanggap

## 4 Keyakinan (Assurance)

Jaminan kepada pelanggan yang mencakup pengetahuan dan keramahan para karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan .

## 5 Kepedulian (Empaty)

Adanya kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan pemahaman atas kebutuhan para pelanggan atau memberi perhatian secara pribadi untuk pelanggan .

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wakefield, instrumen pengukuran dari kualitas pelayanan berupa SERVQUAL, dimana SERVQUAL didesain menjadi pengukuran secara umum dari kualitas pelayanan untuk berbagai perusahaan .SERVQUAL diasumsikan dimana kualitas pelayanan merupakan perbandingan dari kinerja yang diharapkan dengan kinerja yang dirasakan .Dimana hasilnya melibatkan keduanya yaitu; pengharapan dan kinerja . Parasuraman et,al dalam Shepherd (1999,p.74) menganggap bahwa analisis pemisah antara harapan dan kinerja yang ditawarkan digunakan dalam upaya menentukan dan membuktikan kualitas pelayanan . Namun , peneliti lain yaitu;Cronin dan Taylor

bahwa instrumen tersebut hanya berisi kinerja yang dijelaskan dengan berbagai macam variasi dari kualitas pelayanan yang berbeda dalam instrumen SERVQUAL. Penelitian ini di beri nama SERVPERF (Sherpherd 1999,p.74).

Dalam pelayanan atau jasa pemasaran , kemampuan tenaga penjual digunakan untuk mempengaruhi komitmen jangka panjang dengan pelanggan yang mungkin ditentukan melalui hubungan interpersonal . Hubungan interpersonal ini secara umum mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual (Crosby et.al,p.71). Disamping itu ,tingginya hubungan kualitas pelayanan dapat dijalin melalui hubungan antara pelanggan dengan tenaga penjual .Dalam hal ini seorang pelanggan dapat mengandalkan kemampuan tenaga penjual dalam mengimplementasikan produk yang mereka tawarkan , sedangkan bagi tenaga penjual adanya rasa percaya diri dalam melakukan kerjanya .

Hubungan kualitas dipandang dari 2 sudut pandang yaitu; kepercayaan tenaga penjual dan kepuasan tenaga penjual . Kepercayaan merupakan hal yang terpenting dalam hubungan interpersonal dan bagaimanapun pengaruh kepercayaan sangat penting terutama dalam hubungan jangka panjang (Swan et.al. dalam Crosby et,al p.,1990,70). Kepercayaan pelanggan dalam hubungannya dengan penjualan dapat didefinisikan sebagai kepercayaan dimana tenaga penjual mempunyai keberanian dalam hal seperti; menjaga ketertarikan pelanggan pada produk yang ditawarkan dalam jangka panjang . Sedangkan kepuasan bersifat “emosional” dimana respon pelanggan dijadikan penilaian dari interaksi yang telah terjadi sehingga menjadi pengalaman .

Pelanggan dalam bentuk persepsi kualitas pelayanan merupakan dasar penilaian dari kinerja pada tingkat keseluruhan yang akhirnya merupakan kombinasi dimana penilaian yang dicapai untuk keseluruhan persepsi dari kualitas pelayanan. Menurut pendapat Craven et. al., (1993, p. 49) penggambaran dari praktek manajemen penjualan dimana konsisten dengan laporan hasil volume total penjualan dan yang lainnya diukur dari hasil tenaga penjual yang tidak dapat dikendalikan secara keseluruhan untuk menaksir kinerja hasil tenaga penjual. Dengan demikian adanya kualitas pelayanan yang tinggi diharapkan kinerja hasil tenaga penjual tinggi pula, maka hipotesis yang diajukan :

**H1 : Semakin tinggi kualitas pelayanan yang ditawarkan maka semakin tinggi pula kinerja hasil tenaga penjual.**

#### **2.1.4 Orientasi Pada Pelanggan**

Williams (1998, p.273) menggambarkan orientasi pada pelanggan sebagai suatu filosofi dan perilaku personal untuk mengerti hal-hal yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Teknik penjualan ini telah muncul dalam waktu yang lama, Dubinsky dan Staples memulai menguji studi empiris pada tahun 1981 (dalam Keilor et al, 2000, p.8), penelitian yang mereka lakukan membuktikan, bahwa teknik penjualan yang berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan memberikan hasil penjualan yang lebih baik dibandingkan dengan yang menggunakan teknik selain orientasi pelanggan. Pakar pemasaran yang telah menguji pengaruh penerapan teknik orientasi pada pelanggan sebagai strategi penjualan, menemukan hubungan yang positif dengan kinerja hasil tenaga penjual

(Jaworsky dan Kohli, 1993; O'hara et al, 1991; Williams, 1998, Keilor et al, 2000).

Menurut Williams dan Ataway (1996, p.33) peningkatan dan pembangunan aspek-aspek dalam hubungan penjual-pembeli merupakan modal penting bagi perusahaan dan dapat dijadikan aset meningkatkan keuntungan organisasi. Karenanya paradigma pengembangan pemasaran sekarang ini difokuskan meningkatkan implementasi orientasi pada pelanggan dengan memaksimalkan kepuasan pelanggan dan memberikan nilai tambah melalui pembelian produk perusahaan, melalui; *pertama*, penekanan pada aspek tukar menukar yang menjelaskan peran tenaga penjual yang menentukan dalam proses jual-beli. Umumnya, tenaga penjual merupakan wakil perusahaan yang melakukan kontak langsung dengan konsumennya. Konsekuensinya, perlu mengolah dan mempelajari perilaku tenaga penjual dengan mencari cara menjual yang sesuai dengan keinginan konsumen. Sukses pemasaran sangat tergantung pada upaya tenaga penjual mempengaruhi calon konsumennya. Usaha mempengaruhi pikiran konsumen harus lebih ditekankan dengan menggunakan informasi yang akurat daripada menggunakan tekanan-tekanan. *Kedua*, karena perubahan strategi penjualan yang mendasar saat ini, dimana strategi penjualan ditekankan untuk memberi nilai tambah pada waktu proses penjualan berlangsung.

Tenaga penjual yang berorientasi pada pelanggan yang lebih menekankan menerapkan teknik penjualan yang baik daripada hanya berorientasi menutup transaksi penjualan saja. Implikasinya, diperlukan tenaga penjual yang

memfokuskan perhatian bagi jangka panjang dengan berusaha memberikan kepuasan maksimal bagi pelanggannya. Kepuasan pelanggan didefinisikan Swee Hong et al (1999, p.50) sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk (atau hasil) yang ia rasakan dengan harapannya. Jadi, tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Pelanggan dapat mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan yang umum. Jika kinerja dibawah harapan, pelanggan tidak puas. Kalau kinerja sesuai harapan, pelanggan puas. Dan apabila kinerja melampaui harapan, pelanggan akan sangat puas, senang dan bahagia. Sedangkan harapan sendiri dibentuk melalui pengalaman pembelian terdahulu, saran orang lain, serta janji dari pemasar serta pesaingnya. Jika tenaga penjual menaikkan harapan pelanggan terlalu tinggi, pembeli mungkin akan kecewa jika perusahaan gagal memenuhinya.

Orientasi terhadap pelanggan membutuhkan pemahaman penjual atas hal-hal yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan dalam menggunakan suatu produk / jasa. Langkah pertama yang harus diketahui tenaga penjual adalah mencari alasan mendasar yang menyebabkan seorang pembeli melakukan pembelian (Dody, 1998, p.55). Dengan memahami dengan benar kebutuhan pelanggan, penjual tidak perlu bersusah payah menyakinkan pelanggan karena tanpa dibujuk, pembeli secara otomatis akan melakukan pembelian. Orientasi pada pelanggan mempunyai makna yang berbeda dengan orientasi penjualan. Tenaga penjual yang berorientasi hanya pada penjualan dalam proses penjualan yang dilakukannya hanya menekankan pada tercapainya sebanyak mungkin transaksi penjualan,

dengan demikian kepentingan dan kepuasan pelanggan bukan merupakan persoalan penting. Di lain pihak, tenaga penjual yang berorientasi pada pelanggan dalam aktivitas penjualan yang dilakukan dikonsepsikan untuk mencoba menolong konsumen melalui produk / jasa yang ditawarkan dengan menekankan pada usaha memuaskan kebutuhan pelanggan. Karena itu, tenaga penjual harus mampu menawarkan produk / jasa yang paling sesuai untuk mengatasi masalah pelanggan.

Untuk jangka panjang, pendekatan ini menyebabkan keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan akan semakin meningkat. Tenaga penjual akan terus berupaya mencari pendekatan-pendekatan baru dalam proses penjualan yang dapat memenuhi keinginan pelanggannya (Saxe dan Weitz dalam Keillor et al, 2000, p.8). Orientasi pada pelanggan merupakan suatu proses penjualan untuk menemukan produk atau jasa yang memberikan keuntungan maksimal bagi pembelinya. Hal ini dapat membangun hubungan yang baik penjual-pembeli. Hubungan baik merupakan hubungan yang saling menguntungkan antara penjual dengan pembeli. Mackay (dalam Keillor et al, 2000, p.9) mengungkapkan bahwa tenaga penjual berhubungan dengan orang, bukan dengan komputer, karena itu mereka harus mengetahui tujuan pembeli dan dalam proses penjualan yang terjadi mereka harus melakukan pendekatan yang mengutamakan kenyamanan pembeli. Menurut Williams dan Attaway (1996, p.33) dengan terciptanya hubungan baik dapat dijadikan modal meningkatkan keuntungan organisasi bisnis. Menurut pernyataan Keillor et al. (2000, p.17) dalam proses penjualan, hubungan ini akan

dapat dijadikan modal meningkatkan keuntungan organisasi bisnis. Menurut pernyataan Keillor et al. (2000, p.17) dalam proses penjualan, hubungan ini akan berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual baik tujuan akhir maupun perilaku.

Berdasarkan susunan pemikiran diatas, maka hipotesis yang muncul adalah:

**H2 : Semakin tinggi orientasi pada pelanggan, maka akan semakin tinggi kinerja hasil tenaga penjual.**

#### **2.1.5. Kualitas Komunikasi ( Communication Quality)**

Kualitas komunikasi merupakan tingkat dimana adanya konteks komunikasi yang diterima dan dimengerti oleh sekelompok orang dalam suatu hubungan sedangkan menurut Soldow dan Thomas 1984 ( dalam Sengupta et.all, 2000,p. 255) hubungan komunikasi mempunyai keterlibatan dalam kepentingan potensial untuk personal penjualan karena hal ini mempunyai pengaruh pada proses pengendalian dalam interaksi. Sedangkan menurut Gillis et.all (1998,p.100) komunikasi adalah proses interaksi antara dua atau lebih orang yang dapat mengartikan perubahan melalui intensitas penggunaan simbol. Terdapat perbedaan secara umum pada penjual pada proses komunikasi pemasaran dengan satu cara atau dua cara komunikasi pemasaran dengan satu cara melibatkan penggunaan alat seperti iklan, publikasi dan promosi penjualan sedangkan dengan dua cara, dalam berkomunikasi mempunyai tingkat keluasan dalam mengandalkan pertemuan antara tenaga penjual dan pelanggan. Komunikasi dapat dikembangkan

interpersonal( Spiro dan Perreault 1979 dalam Sengupta et.al, 2000,p. 254). Kesuksesan tenaga penjual bergantung dari bagaimana dia menjadi komunikator yang efektif. Komunikator yang efektif merupakan bagian yang diperlukan pada kesuksesan tenaga penjual ( Parrish- Sprow et. al, 1994,p.305) dimana komunikator yang baik dapat menyampaikan pesan-pesan yang dapat mengikat pelanggan tanpa melibatkan emosional sehingga pelanggan dapat menerima pesan-pesan tersebut dengan senang hati. Beberapa bukti dari penelitian menganggap bahwa tidak semua tenaga penjual merupakan komunikator yang efektif, dimana tenaga penjual yang berbicara terlalu banyak, berbicara pada waktu yang tidak tepat dan hal-hal lainnya dapat membuat pelanggan merasa bosan sehingga pelanggan menjauhkan diri dari presentasi yang dilakukan oleh tenaga penjual terhadap produk yang ditawarkan ( Boorum et. al, 1998,p. 16).

Parrish dan Sprowl et.al (1994,p. 298) melakukan suatu pengujian dengan mengembangkan pengujian dari bass (1997) dimana menyatakan bahwa gaya komunikasi konsisten dengan 3 orientasi : tugas, pribadi dan interaksi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan signifikan pada variasi penjualan. Disamping itu, kesuksesan tenaga penjual bergantung pada bagaimana mereka memilih gaya komunikasi yang tepat dalam menghadapi konsumen yang berbeda. Sebagai contoh : jika seorang tenaga penjual mempunyai gaya komunikasi yang relaks, konsumen akan mudah menerima pesan yang disampaikan oleh tenaga penjual karena penampilan tenaga penjual terlihat percaya diri tetapi jika tenaga penjual memiliki gaya komunikasi yang tidak relaks seperti tidak percaya diri atau minder maka kemungkinan konsumen akan menolak pesan yang ditawarkan oleh tenaga

penjual. Menurut Biong dan Salnes 1996 (dalam Sengupta et. al, 2000,p. 255) bahwa perubahan informasi mempunyai hubungan yang positif pada kinerja tenaga penjual dan efektifnya komunikasi dapat menaikkan kinerja pada hubungan antar distribusi. Sedangkan menurut Mohr et. al (1996,p.103) kolaborasi komunikasi merupakan hal yang penting dibawah kondisi dimana adanya kelemahan integrasi dan pengendalian karakteristik pada kondisi diatas merupakan kunci dari hubungan dengan konsumen yang berpengaruh pada kinerja hasil tenaga penjual. Dengan komunikasi yang baik maka akan terjalin hubungan yang erat dengan pelanggan sehingga memudahkan tenaga penjual dalam mempresentasikan produk yang ditawarkan, sehingga akan berdampak pada kinerja hasil tenaga penjual. Berdasarkan hal tersebut diatas maka diajukan hipotesis :

**H3 : Semakin tinggi kualitas komunikasi yang dimiliki tenaga penjual maka semakin tinggi pula kinerja hasil tenaga penjual.**

#### **2.1.6. Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual (Salesforce Behavior Effectiveness)**

Efektivitas perilaku merupakan kejelasan dari kinerja tenaga penjual (Salesforce) dimana hal ini dapat mempengaruhi perilaku penjual dan hasil penjualan. Di lain pihak pengertian efektivitas perilaku dapat digambarkan sebagai penghubung untuk “sejumlah index dari upaya organisasi pada individu yang berupa kumpulan tanggungjawab. Begitu pula yang dinyatakan oleh Baldauf et. al, (2001,p.109) bahwa efektivitas perilaku tenaga penjual dapat melibatkan

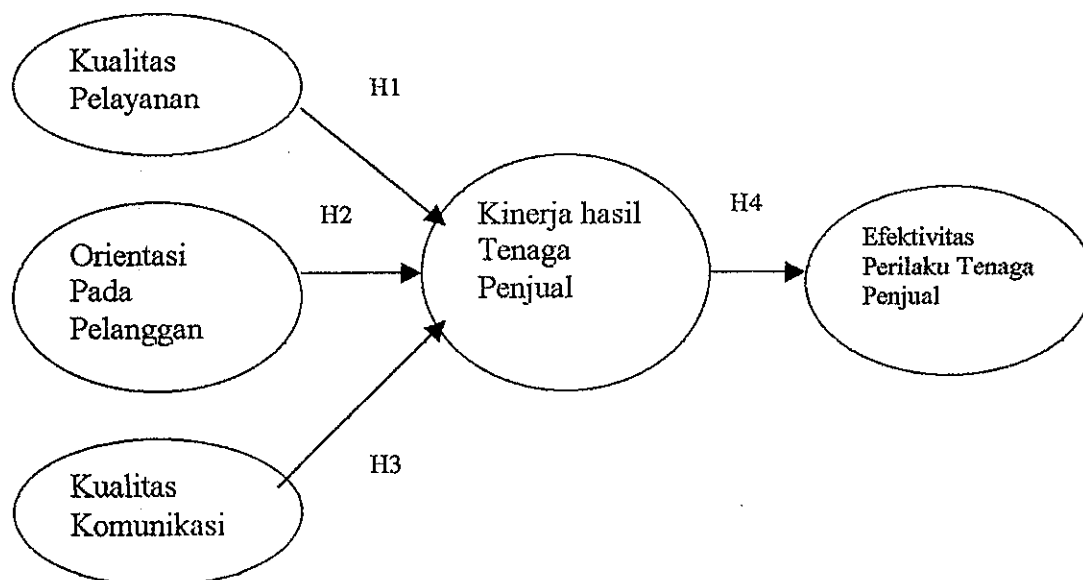
pertanggungjawaban terhadap pekerjaan mereka. Kontribusi pengujian efektivitas pada individu tenaga penjual dilakukan untuk penilaian hasil organisasi seperti total penjual atau market share agar hasil yang diinginkan tercapai, tenaga penjual harus menampakkan beberapa perilaku yang dapat menarik pelanggan, dimana mungkin hasilnya secara umum tidak nampak dengan segera, seperti mendirikan hubungan dengan pelanggan dan melakukan prosentasi penjualan (Behrman dan Perreault 1982 dalam Baldauf et.al,2001,p.112). Perilaku tenaga penjual yang efektif dapat tercermin melalui pengalaman yang lebih luas akan produk-produk yang dipasarkan dan berusaha mencari pengetahuan tentang produk yang akan ditawarkan pada pelanggan termasuk aplikasi dan teknikal secara spesifik sehingga pelanggan akan merasa yakin dengan produk yang akan mereka beli, bagi tenaga penjual hal ini dapat berupa tantangan dimana mereka harus dapat merespon kebutuhan pelanggan yang tidak pernah terpuaskan. Dengan adanya pengetahuan yang dapat diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman, seorang tenaga penjual mempunyai kemampuan untuk menetapkan strategi-strategi penjualan misalnya : menemukan suatu gagasan dalam memecahkan persoalan dan mengetahui bagaimana produk mereka dapat bersaing di pasaran (Baldauf et.al, 2001,p. 112-113). Menurut Humphreys dan Williams (1996,p. 48) penambahan nilai yang terdapat pada pelaku kinerja penjualan (Tenaga penjual) mungkin melibatkan penggunaan pengalaman dan pengetahuan dalam merespon permintaan pembeli, seperti : adanya kejelasan dalam memberikan informasi tentang produk yang ditawarkan, ketepatan proses pemesanan, pemecahan masalah dan komplain serta mampu memberikan solusi

yang tetap pada pembeli. Selanjutnya untuk menciptakan hasil, tenaga penjual melibatkan variasi dalam tanggungjawab pekerjaan mereka. Aktivitas tenaga penjual dihubungkan dengan efektivitas perilaku tenaga penjual ( mendirikan hubungan dengan konsumen , melakukan presentasi dalam penawaran produk dll) untuk mempertinggi hasil kinerja. Hasil dapat diartikan sebagai konsekuensi dari usaha dan keahlian tenaga penjual dan terdapat konseptual dan dukungan empiris untuk proporsi dari tingginya kinerja hasil tenaga penjual untuk meningkatkan efektivitas perilaku tenaga penjual (Jaworski dan Kohli (1991,p.193).

**H4 : Semakin tinggi kinerja hasil tenaga penjual maka semakin tinggi pula efektivitas perilaku tenaga penjual.**

## 2.2. Kerangka Pikir Teoritis

Gambar 2.1



Sumber : Dikembangkan Untuk Tesis ini

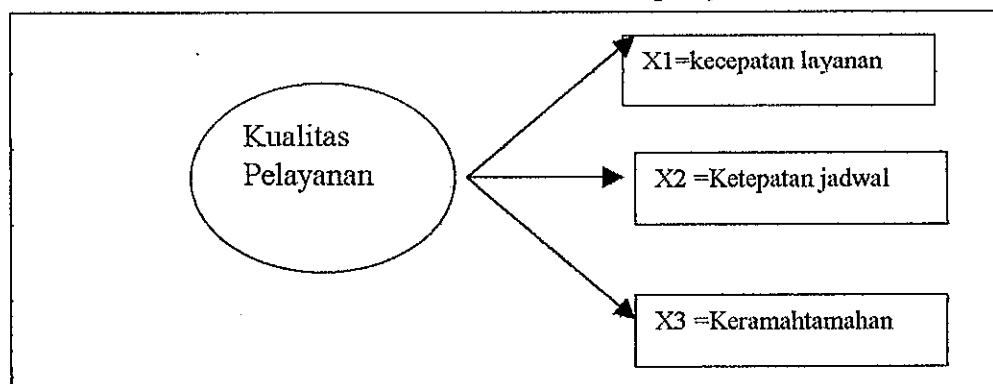
### 2.3. Dimensionalitas Variabel

#### 2.3.1. Kualitas Pelayanan

Variabel kualitas pelayanan dibentuk oleh tiga indikator yaitu kecepatan layanan, ketepatan jadwal dan keramahtamahan seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2.3.1.**

Dimensi-dimensi dari variabel kualitas pelayanan



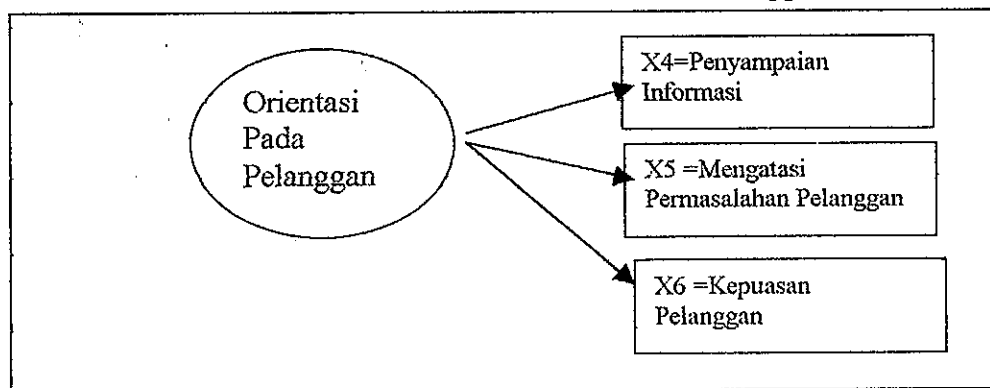
Sumber : Brady & Cronin (2001,p. 36), Wakefield (2001,p. 59) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

#### 2.3.2. Orientasi pada Pelanggan

Variabel orientasi pada pelanggan dibentuk oleh tiga indikator yaitu Memonitor, mengarahkan dan menilai seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2.3.2.**

Dimensi-dimensi dari variabel Orientasi Pada Pelanggan



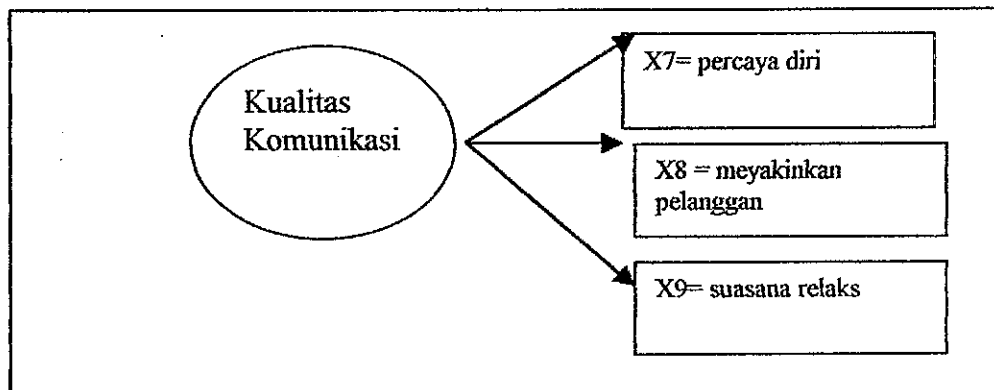
Sumber : Michael R. Williams dan Jill S. Attaway (1996); Boles et. al. (2001) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

Sumber : Michael R. Williams dan Jill S. Attaway (1996); Boles et. al. (2001) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

### 2.3.3. Kualitas Komunikasi

Variabel kualitas komunikasi dibentuk oleh tiga indikator yaitu percaya diri, dapat meyakinkan pelanggan, mampu mengubah suasana menjadi relaks seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2.3.3.**  
Dimensi-dimensi dari variabel komitmen tenaga penjual

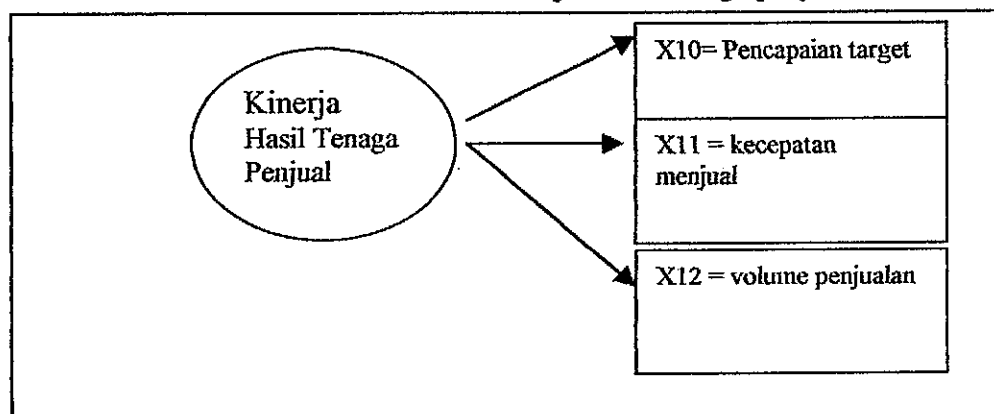


Sumber : Parrish- Sprowl, et. al. (1994,p. 295), Sengupta et. al (2000,p. 254) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

### 2.3.4. Kinerja Hasil Tenaga Penjual

Variabel kinerja hasil tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitukemampuan dalam mencapai target, kemampuan dalam menjual produk dengan cepat, kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2.3.5.**  
Dimensi-dimensi dari variabel Kinerja hasil tenaga penjual

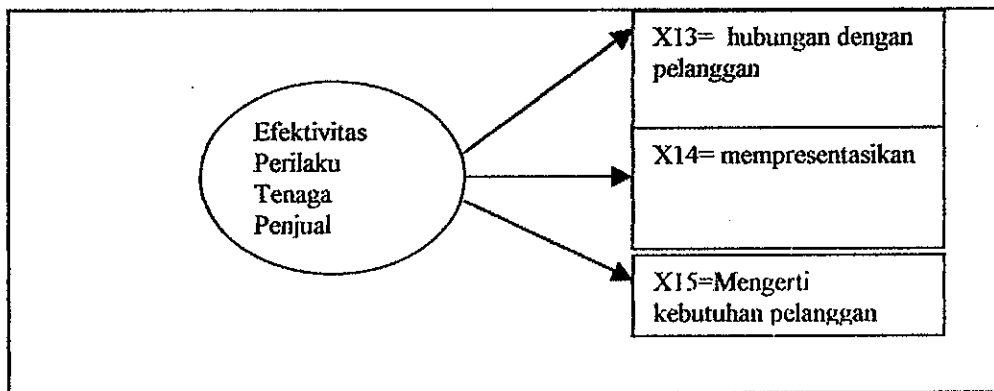


Sumber : Behrman dan Perreault 1982 (dalam Craven, Ingram dan Young (1993,p. 50), Baldauf et. al (2001,p. 118) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

### 2.3.5. Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual

Variabel efektivitas perilaku tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk, mengerti akan kebutuhan pelanggan seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2.3.4.**  
**Dimensi-dimensi dari variabel Efektivitas Perilaku tenaga penjual**



Sumber : Behrman dan Perreault 1982 (dalam Baldauf et. al (2001,p. 112),  
Humphreys et. al (1996,p. 48) yang dikembangkan untuk penelitian ini.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1. Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung berasal dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper dan Emory, 1997). Di dalam penelitian ini terdapat 15 indikator yang menjadi data primer yang terdiri atas kualitas komunikasi (3 data), orientasi pada pelanggan (3 data), kualitas pelayanan (3 data), dan kinerja hasil tenaga penjual (3 data) serta Efektifitas perilaku tenaga penjual (3 data). Jenis data empiris ini didapat langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada tenaga penjual produk PT. A.J. Sequies Life di Kota Semarang yang berkaitan dengan obyek penelitian.

##### **3.1.2. Data Sekunder**

Merupakan jenis data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data ini dapat diperoleh melalui literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, maupun data dokumen yang diperlukan untuk menyusun penelitian ini.

### **3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.2.1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1997). Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga penjual produk PT. A.J. SEQUIS LIFE di Kantor wilayah Semarang yang sudah berpengalaman minimal 1 tahun. Dipilihnya tenaga penjual yang sudah berpengalaman sekitar kurang lebih 1 tahun adalah karena pengalaman dan pengetahuan teknis mengenai produk yang dijual oleh tenaga penjual.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 105 tenaga penjual asuransi jiwa SEQUIS LIFE di kantor wilayah Semarang, yang diperoleh berdasarkan data perusahaan PT. A.J. SEQUIS LIFE di kantor wilayah Semarang.

#### **3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Untuk teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Dimana seluruh populasi sebesar 105 menjadi sampel dalam penelitian ini.

### 3.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang didistribusikan untuk diisi dan dikembalikan atau dapat juga dijawab di bawah pengawasan peneliti. Kepada responden akan dibagikan kuesioner yang dikembangkan khusus untuk penelitian ini. Kuesioner yang akan dibagikan kepada responden terdiri dari dua bagian yaitu :

1. Bagian pertama terdiri dari pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data pribadi responden.
2. Bagian kedua digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan menggunakan skala 1 - 10 dimana skala 1 diberi skor Sangat Tidak Setuju (STS) dan skala 10 diberi skor Sangat Setuju (SS).

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju /setuju

| Sangat                   |                          |                          |                          |                          | Sangat                   |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| tidak setuju             |                          |                          |                          |                          | setuju                   |                          |                          |                          |                          |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |

### 3.4. Teknik Analisis

Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket *software* statistik AMOS dalam model dan pengujian hipotesis. Model persamaan struktural / SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal

yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Agusty Ferdinand, 2000).

Penelitian ini menggunakan dua macam teknis analisis, yaitu :

1. Analisis faktor konfirmasi (*confirmatory factor analysis*) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasikan faktor-faktor yang paling paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. *Regression weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh antar variabel-variabel.

Menurut Agusty Ferdinand 2000, terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan Structural Equation Model (SEM). Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement Model* atau Model Pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. *Structural Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor. Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut ini perlu dilakukan :

1. Pengembangan model berbasis teori

Pengembangan model, pertama-tama peneliti melakukan pencarian model dari justifikasi teoritis yang kuat, kemudian dikembangkan.

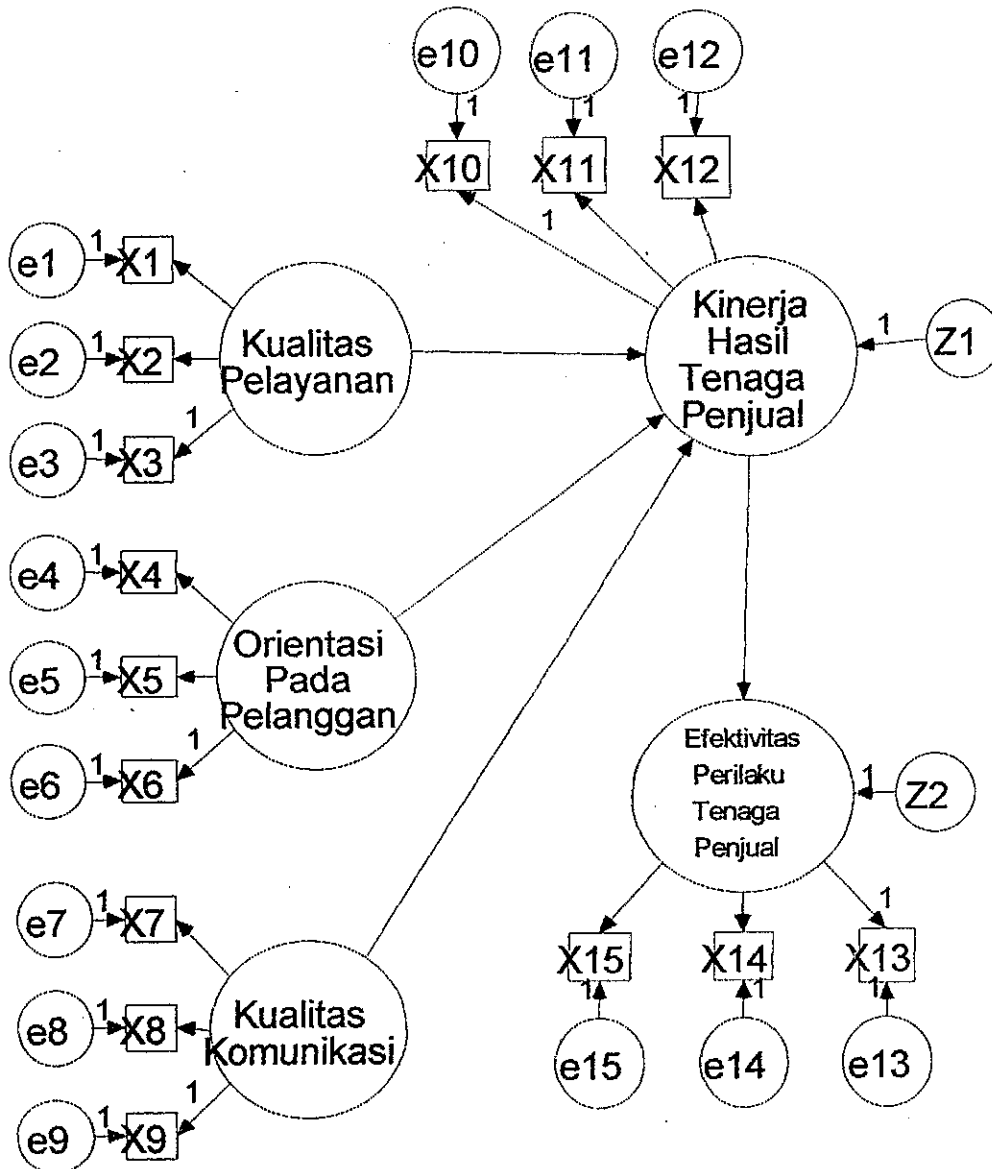
2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*)

Pengembangan diagram alur (*path diagram*), Model teoritis yang telah dikembangkan digambar dalam sebuah *path diagram*, sehingga mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausal yang ingin

diuji. Konstruk-konstruk pada model dapat dibedakan menjadi 2 yaitu :  
konstruk eksogen (*Exogenous Konstruk*) dan konstruk Endogen  
(*Endogenous Contructs*).

Gambar 3.1. :

Path Analysis



Sumber : Dikembangkan untuk Penelitian ini

Keterangan :

X1 = Kecepatan Layanan

X2 = Ketepatan Jadwal

X3 = Keramah tamahan

X4 = Pennyampaian Informasi

X5 = Mengatasi Masalah Pelanggan

X6 = Kepuasan Pelanggan

X7 = Percaya diri

X8 = Dapat meyakinkan pelanggan

X9 = Mampu mengubah suasana menjadi relaks

X10 = Kemampuan dalam mencapai target

X11 = Kemampuan menjual produk dengan cepat

X12 = Kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan

X13 = Efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan

X14 = Efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk

X15 = Mengerti akan kebutuhan pelanggan

Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk (Agusty Ferdinand, 2000), yaitu :

- a. Konstruk Eksogen (*Exogeneous Constructs*), yang dikenal juga sebagai “*source variabel*” atau “*independen variabel*” yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

- b. Konstruk Endogen (*Endogenous Constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.
3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran. Setelah teori / model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan.

Persamaan yang akan dibangun terdiri dari :

- a. Persamaan-persamaan struktural (*structural equations*), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dan pada dasarnya dibangun dengan berpedoman sebagai berikut :

$$\text{Variabel endogen} = \text{Variabel eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi serta model yang dibangun
- Pada data input untuk keperluan estimasi, SEM menggunakan matrik Varians/ Kovarians atau matrik korelasi. Menurut Hair (dalam Ferdinand,

2000,p. 43) menganjurkan agar menggunakan matriks varians atau kovarians pada saat pengujian teori. Dengan menggunakan matrik varians atau kovarians ini maka standar error akan menunjukkan angka yang akurat.

#### 5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Pada identifikasi adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik (Ferdinand,2000, p. 46).

#### 6. Evaluasi *criteria Goodness – of – fit*

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Berikut ini disajikan beberapa indeks kesesuaian dan *cut off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak :

- $X^2$  *chi square statistik*, menurut Hulland dalam Ferdinand (2000, p. 52) semakin kecil nilai  $x^2$  semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar  $p>0,005$  atau  $p>0,10$ .
- RMSEA ( *The Root Mean Square Error of Approximation*). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degree of freedom* ( Browne dan Cudeck dalam Ferdinand, 2000,p. 53).

- GFI (*Goodness of Fit Index*). Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu better fit.
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*). Menurut Hulland tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (dalam Ferdinand,2000, p.55).
- CMIN/DF tidak lain adalah *statistik chi square*,  $\chi^2$  dibagi DF-nya disebut  $\chi^2$  relatif. Bila nilai  $\chi^2$  relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle dalam Ferdinand,2000, p.56).
- TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incrementaal index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimannya sebuah model adalah  $\geq 0.95$  (Hair dalam Ferdinand,2000, p.57) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle dalam Ferdinand,2000, p.57).
- CFI (*Comparative Fit Index*), yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle dalam Ferdinand,2000, p.58). Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0.95$ .

**Tabel 3.1 :**

**Indeks Pengujian Kelayakan Model (Goodness of-fit Index)**

| Goodness Of Fit Index         | Cut Off Value    |
|-------------------------------|------------------|
| X <sup>2</sup> - Chi – Square | Diharapkan kecil |
| Significancy Probability      | ≥ 0,05           |
| RMSEA                         | ≤ 0,08           |
| GFI                           | ≥ 0,90           |
| AGFI                          | ≥ 0,90           |
| CMIN / DF                     | ≤ 2,00           |
| TLI                           | ≥ 0,95           |
| CFI                           | ≥ 0,95           |

**7. Interpretasi dan Modifikasi Model**

Menurut Tabachnick dan Fidell (1997) Setelah model estimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetriks (dalam Ferdinand,2000, p.62).

## **BAB IV ANALISIS DATA**

### **4.1. Proses Pengujian dan Analisis Data**

Pengujian data merupakan bagian yang penting dari analisis data dan harus dilakukan. Disamping itu data diskriptif yang ada dalam penelitian hendaknya juga disajikan, sehingga dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut (Hair, et. al., 1995, p. 3). Pada sub bab ini akan disajikan data – data diskriptif penelitian, uji outliers dan normalitas data.

### **4.2. Uji Outliers**

Outliers adalah observasi data yang memiliki karakteristik yang unik yang terlihat sangat berbeda jauh dengan observasi – observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk variabel – variabel tunggal maupun variabel – variabel kombinasi ( Hair , et. al, 1995, p. 57).

Adapun outliers dapat dievaluasi dengan 2 cara, yaitu analisis terhadap univariate outliers dan analisis terhadap multivariate outliers (Hair, et. al. 1995, p. 58).

#### **4.2.1. Univariate Outliers**

Deteksi terhadap adanya univariate outliers dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam rata-rata nol dengan *standar*

score atau biasa yang disebut “ Z – score “, yang memiliki nilai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu (Hair, et.al., 1995, p. 58). Oleh karena itu kasus-kasus atau observasi-observasi yang memiliki score  $\geq 3.0$  akan dikategorikan sebagai outliers. Pengujian univariate outliers ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.0 pada menu descriptives statistik – summarise dan hasilnya dapat dilihat pada lampiran “Z-Score”.

Berdasarkan hasil komputasi uji outliers dapat diketahui bahwa tidak ada nilai Z – score yang lebih besar dari  $\pm 3,0$ . Jadi tidak ada univariate outliers dalam data yang dianalisis ini.

#### **4.2.2. Multivariate Outliers**

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan, sebab meskipun data yang dianalisa menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariate, tetapi observasi – observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan. Jarak mahalanobis untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, et.al, 1995, p.59). Uji terhadap multivariate outliers dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak mahalanobis pada tingkat  $p < 0,001$  dengan 15 variabel, yaitu  $X^2 (15 \times 0,001) = 37.697$ .

Dalam hal ini semua kasus yang mempunyai jarak mahalanobis yang lebih besar dari 37.697 adalah multivariate outliers. Namun dalam hal analisis ini (ada 1 responden yang memberikan jawaban outliers), outliers yang ditemukan tidak dihilangkan dari analisis selanjutnya, karena data tersebut menggambarkan

keadaan yang sesungguhnya dan tidak terdapat alasan khusus dari profil responden tersebut yang harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2000, p. 104).

#### **4.2.3. Normalitas Data**

Normalitas data pada masing-masing variabel merupakan langkah yang penting pada setiap analisis multivariate, khususnya bila diestimasi dengan menggunakan teknik *maximum likelihood estimation* dan *generale least square* (Bacon, 1997 dalam Hendrajuwana, 2000, p.75).

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 5 % atau 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti distribusi data yang digunakan dalam penelitian ini terdapat data yang tidak normal.

### **4.3. Pengujian Model Penelitian**

#### **4.3.1. Evaluasi Atas Asumsi – asumsi dari Aplikasi SEM**

Evaluasi atas asumsi –asumsi dari aplikasi – aplikasi SEM berupa teknik statistik yang digunakan, pengembangan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini, pengujian model SEM secara penuh atau *full structural equation modeling construction*.

#### **4.3.2. Evaluasi Atas Multicolinearity dan Singularity**

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multicolinearity atau singularity dalam sebuah kombinasi – kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matrik kovarian sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati 0 (nol) mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabhanick dan Fidell, 1988 dalam Hendrajuwana, 2000, p. 77).

Pada penelitian ini nilai determinan dari matrik covarian sampelnya adalah sebesar  $8.6788e+001$  dan angka tersebut jauh dari 0 (nol). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dari data itu.

#### **4.3.3. Pengujian Terhadap Nilai Residu**

Pengujian terhadap nilai residu mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residu yang ditetapkan adalah  $\pm 2,58$  pada taraf signifikansi 1 % (Hair, et. al, 1995, p. 84). Dari tabel nilai residu yang hasilnya dapat dilihat pada lampiran “hasil komputasi”, disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan dengan nilai  $\pm 2,58$ .

#### **4.4. Pengujian dan Analisis Data**

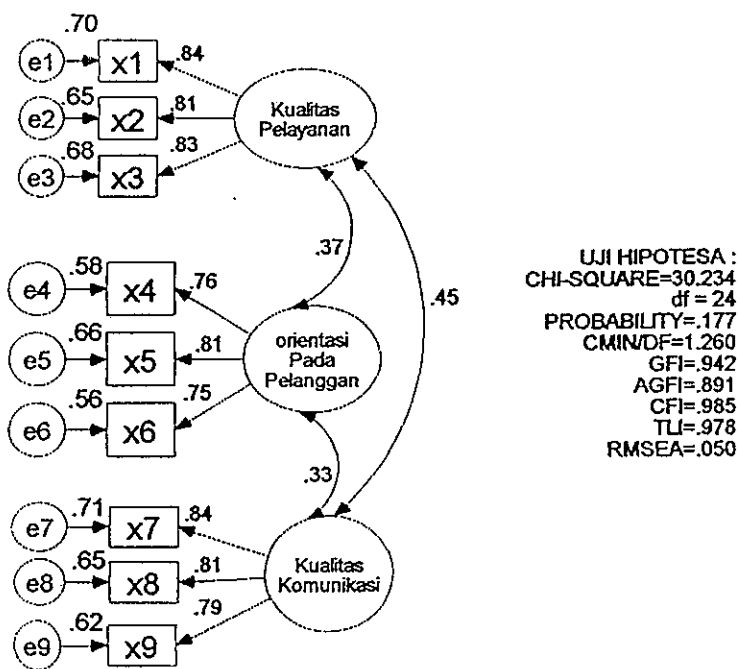
Pada sub bab ini akan disajikan pengujian dan pengembangan dan beberapa model pengukuran untuk masing – masing variabel laten atau *laten konstruk*, yaitu :

#### **4.4.1. Analisis faktor konfirmatori (confirmatory factor analysis)**

Pada tahapan analisis faktor terhadap indicator-indikator yang membentuk 3 konstruk menjadi unobserved variable. Tujuan dilakukannya konfirmasi pada variabel independen dan variabel dependen adalah untuk melihat apakah model penelitian yang dibentuk dapat dilakukan pengujian tahap berikutnya atau melakukan modifikasi pada model penelitian. Pengujian ini juga digunakan confirmatory factor analysis. Hasil dari confirmatory factor analysis untuk konstruk pada penelitian ini diuraikan secara lengkap pada gambar 4.1 dan gambar 4.2. berikut ini:

Gambar 4.1

### ANALISIS FAKTOR KONFIRMATORI



Sumber : Dari data primer yang diolah

Dari hasil faktor konfirmatori yang digunakan untuk menguji undimensionalitas dari indikator-indikator yang mendimensikan variabel independen diatas menunjukkan model dapat diterima. Penerimaan model ini didasarkan pada tingkat signifikansi (probability) sebesar 0,177; Chi-square = 30.234; Cmin/DF = 1.260; GFI = 0,942; AGFI = 891; TLI = 0,978; CFI = 0,985 dan RMSEA = 0,050. Dari hasil itu dapat dikatakan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat kovarians sample dengan matrik kovarians pupolasi tidak dapat ditolak.

Hasil penerimaan model penelitian ini juga dapat dikatakan bahwa terdapat 5 konstruk yang berbeda dengan dimensi lainnya, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi model penelitian. Adapun untuk melihat seberapa besar indikator-indikator yang membentuk variabel latennya, dianalisis menggunakan uji t, hasilnya adalah pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Standardized Regression Weight**

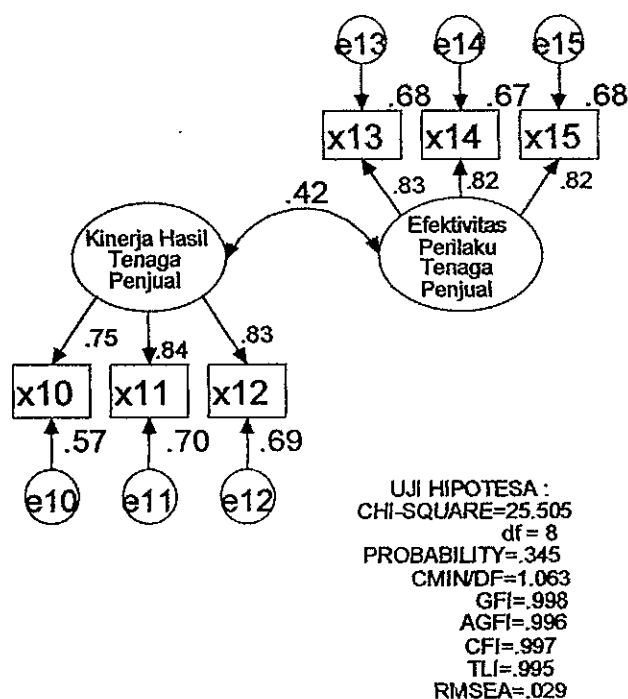
| Regression Weights |     |                          | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     | Label |
|--------------------|-----|--------------------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| x3                 | <-- | Kualitas_Pelayanan       | 1.000    |       |       |       |       |
| x2                 | <-- | Kualitas_Pelayanan       | 1.012    | 0.116 | 8.748 | 0.000 | par-1 |
| x1                 | <-- | Kualitas_Pelayanan       | 0.985    | 0.114 | 8.607 | 0.000 | par-2 |
| x6                 | <-- | orientasi_Pada_Pelanggan | 1.000    |       |       |       |       |
| x5                 | <-- | orientasi_Pada_Pelanggan | 1.079    | 0.158 | 6.850 | 0.000 | par-3 |
| x4                 | <-- | orientasi_Pada_Pelanggan | 1.170    | 0.168 | 6.980 | 0.000 | par-4 |
| x9                 | <-- | Kualitas_Komunikasi      | 1.000    |       |       |       |       |
| x8                 | <-- | Kualitas_Komunikasi      | 0.901    | 0.111 | 8.096 | 0.000 | par-5 |
| x7                 | <-- | Kualitas_Komunikasi      | 1.015    | 0.121 | 8.399 | 0.000 | par-6 |

Sumber : Dari data primer yang diolah

Hasil pengolahan data menunjukkan hasil tidak terdapat satu pun indikator pembentuk laten variabel yang berada diluar batas signifikansi, yaitu 0,001 atau C.R.diatas nilai kritis 2. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut secara signifikan mendimensikan variabel laten yang terbentuk, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap indikator-indikator pada model penelitian ini.

Gambar 4.2.

### ANALISIS FAKTOR KONFIRMATORI



Sumber : Dari data primer yang diolah

Dari hasil faktor konfirmatori yang digunakan untuk menguji undimensionalitas dari indikator-indikator yang mendimensikan variabel independen diatas menunjukkan model dapat diterima. Penerimaan model ini didasarkan pada tingkat signifikansi (probability) sebesar 0,345; Chi-square = 25.505; Cmin/DF = 1.063; GFI = 0,998; AGFI = 0,996; TLI = 0,995; CFI = 0,997 dan RMSEA = 0,029. Dari hasil itu dapat dikatakan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat kovarians sample dengan matrik kovarians pupolasi tidak dapat ditolak.

Hasil penerimaan model penelitian ini juga dapat dikatakan bahwa terdapat 2 konstruk yang berbeda dengan dimensi lainnya, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi model penelitian. Adapun untuk melihat seberapa besar indikator-indikator yang membentuk variabel latennya, dianalisis menggunakan uji t, hasilnya adalah pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Standardized Regression Weight**

| Regression Weights |     |                                     | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     | Label |
|--------------------|-----|-------------------------------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| x12                | <-- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 1.000    |       |       |       |       |
| x11                | <-- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 1.050    | 0.124 | 8.475 | 0.000 | par-1 |
| x10                | <-- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 0.975    | 0.124 | 7.871 | 0.000 | par-2 |
| x13                | <-- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 1.000    |       |       |       |       |
| x14                | <-- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.980    | 0.113 | 8.639 | 0.000 | par-3 |
| x15                | <-- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.953    | 0.110 | 8.674 | 0.000 | par-4 |

Sumber : Dari data primer yang diolah

Hasil pengolahan data menunjukkan hasil tidak terdapat satu pun indikator pembentuk laten variabel yang berada diluar batas signifikansi, yaitu 0,001 atau C.R.diatas nilai kritis 2. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut secara signifikan mendimensikan variabel laten yang terbentuk, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap indikator-indikator pada model penelitian ini.

#### 4.4.2. Full Structural Equation Model Analysis

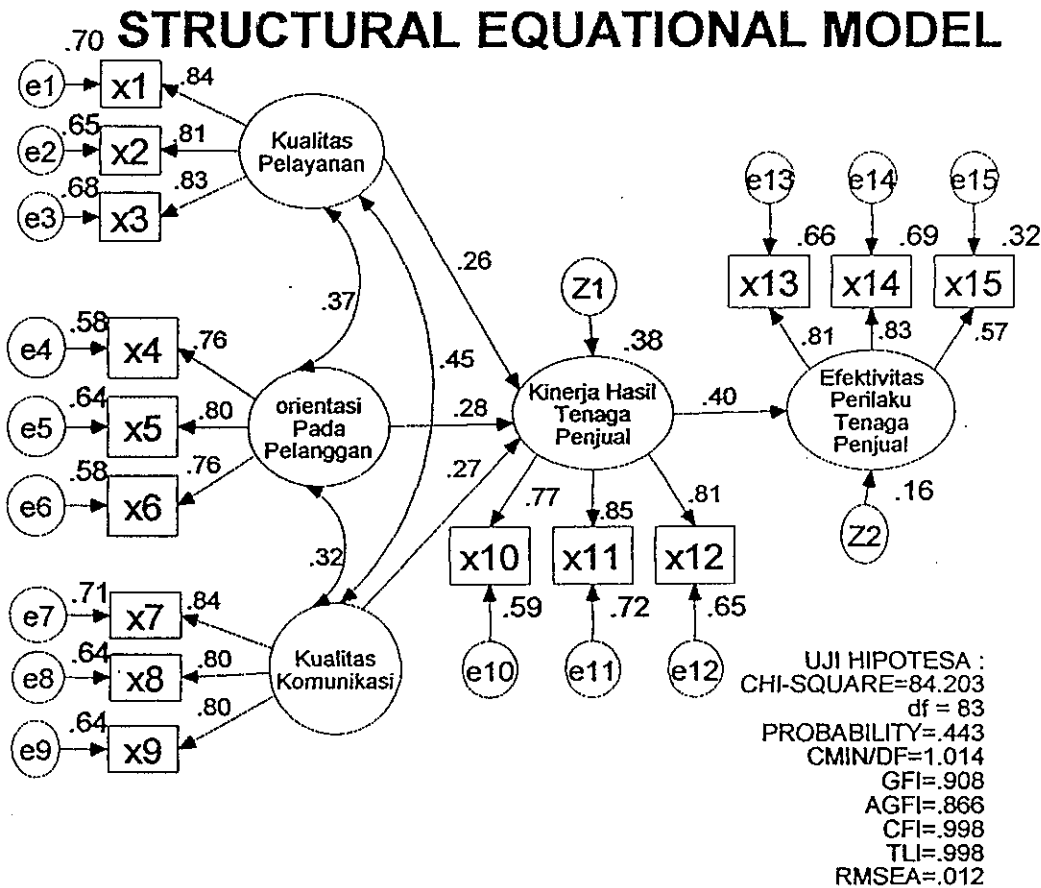
Pada sub bab ini, model teoritis dapat dilihat pada gambar 4.2. Diagram ini terdiri dari 15 indikator dan 5 variabel yang merupakan Full Model dari Structure Equation Model yang telah dianalisis melalui program AMOS.

#### 4.4.3. Pengujian Kesesuaian Model

Setelah masing-masing konstruk dilakukan konfirmatori analisis faktornya, maka secara keseluruhan model penelitian diuji kesesuaian dengan justifikasi yang berlaku pada SEM. Pengujian ini dilakukan guna mengetahui seberapa tingkat *goodness of fit* model dengan kriteria-kriteria yang diajukan sebelumnya, dengan hasil pengolahan data ditampilkan pada gambar 4.3.

IIPT - PUSTAK UNDIP

Gambar 4.2



Sumber : Dari data primer yang diolah

Dari hasil full structural equation model yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari indikator-indikator yang mendimensikan variabel independen diatas menunjukkan model dapat diterima. Penerimaan model ini didasarkan pada tingkat signifikansi (probability) sebesar 0,443; Chi-square = 84.203; Cmin/DF = 1.014; GFI = 0,908; AGFI = 866; TLI = 0,988; CFI = 0,998 dan RMSEA = 0,012. Dari hasil itu dapat dikatakan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat kovarians sample dengan matrik kovarians pupolasi tidak dapat ditolak.

Hasil penerimaan model penelitian ini juga dapat dikatakan bahwa terdapat 5 konstruk yang berbeda dengan dimensi lainnya, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi model penelitian. Adapun untuk melihat seberapa besar indikator-indikator yang membentuk variabel latennya, dianalisis menggunakan uji t, hasilnya adalah pada tabel 4.3 sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Regression Weight**

| Regression Weights |   |                                     | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     | Label  |
|--------------------|---|-------------------------------------|----------|-------|-------|-------|--------|
| KinHasTenPenj      | < | Kualitas_Pelayanan                  | 0.201    | 0.092 | 2.178 | 0.029 | par-11 |
| KinHasTenPenj      | < | orientPdPelanggan                   | 0.301    | 0.123 | 2.436 | 0.015 | par-12 |
| KinHasTenPenj      | < | Kualitas_Komunikasi                 | 0.228    | 0.098 | 2.326 | 0.020 | par-13 |
| EfektPerilTenPenj  | < | KinHasTenPenj                       | 0.448    | 0.132 | 3.385 | 0.001 | par-14 |
| x3                 | < | Kualitas_Pelayanan                  | 1.000    |       |       |       |        |
| x2                 | < | Kualitas_Pelayanan                  | 1.009    | 0.115 | 8.780 | 0.000 | par-1  |
| x1                 | < | Kualitas_Pelayanan                  | 0.985    | 0.114 | 8.668 | 0.000 | par-2  |
| x6                 | < | orientasi_Pada_Pelanggan            | 1.000    |       |       |       |        |
| x5                 | < | orientasi_Pada_Pelanggan            | 1.057    | 0.151 | 6.995 | 0.000 | par-3  |
| x4                 | < | orientasi_Pada_Pelanggan            | 1.159    | 0.165 | 7.038 | 0.000 | par-4  |
| x9                 | < | Kualitas_Komunikasi                 | 1.000    |       |       |       |        |
| x8                 | < | Kualitas_Komunikasi                 | 0.884    | 0.109 | 8.125 | 0.000 | par-5  |
| x7                 | < | Kualitas_Komunikasi                 | 1.009    | 0.120 | 8.429 | 0.000 | par-6  |
| x12                | < | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 1.000    |       |       |       |        |
| x11                | < | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 1.094    | 0.123 | 8.899 | 0.000 | par-7  |
| x10                | < | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 1.020    | 0.127 | 8.032 | 0.000 | par-8  |
| x13                | < | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 1.000    |       |       |       |        |
| x14                | < | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 1.012    | 0.147 | 6.876 | 0.000 | par-9  |
| x15                | < | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.678    | 0.128 | 5.309 | 0.000 | par-10 |

Sumber : Dari data primer yang diolah

**Tabel 4.4**  
**Standardized Regression Weight**

| Regression Weights |    |                                     | Estimate |
|--------------------|----|-------------------------------------|----------|
| KinHasTenPenj      | <- | Kualitas_Pelayanan                  | 0.260    |
| KinHasTenPenj      | <- | orientPdPelanggan                   | 0.277    |
| KinHasTenPenj      | <- | Kualitas_Komunikasi                 | 0.273    |
| EfektPerilTenPenj  | <- | KinHasTenPenj                       | 0.403    |
| x3                 | <- | Kualitas_Pelayanan                  | 0.827    |
| x2                 | <- | Kualitas_Pelayanan                  | 0.805    |
| x1                 | <- | Kualitas_Pelayanan                  | 0.837    |
| x6                 | <- | orientasi_Pada_Pelanggan            | 0.758    |
| x5                 | <- | orientasi_Pada_Pelanggan            | 0.801    |
| x4                 | <- | orientasi_Pada_Pelanggan            | 0.765    |
| x9                 | <- | Kualitas_Komunikasi                 | 0.797    |
| x8                 | <- | Kualitas_Komunikasi                 | 0.799    |
| x7                 | <- | Kualitas_Komunikasi                 | 0.844    |
| x12                | <- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 0.807    |
| x11                | <- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 0.849    |
| x10                | <- | Kinerja Hasil_Tenaga_Penjual        | 0.766    |
| x13                | <- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.814    |
| x14                | <- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.833    |
| x15                | <- | Efektivitas_Perilaku_Tenaga_Penjual | 0.566    |

Sumber : Dari data primer yang diolah

Hasil pengolahan data menunjukkan hasil tidak terdapat satu pun indikator pembentuk laten variabel yang berada diluar batas signifikansi, yaitu 0,001 atau C.R.diatas nilai kritis 2. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut secara signifikan mendimensikan variabel laten yang terbentuk, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap indikator-indikator pada model penelitian ini.

Pengujian tingkat goodness of fit dilihat dari gambar diatas sebagai hasil pengolahan data yang telah dilakukan. Indeks-indeks yang tertera pada pengujian

pada hipotesis kemudian dibandingkan dengan kriteria-kriteria statistiknya. Hasil perbandingan tersebut ditampilkan dalam tabel 4.4. berikut :

**Tabel 4.4.**  
**Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Model**

| GOODNESS OF FIT | CUT OF VALUE | HASIL ESTIMASI | KETERANGAN |
|-----------------|--------------|----------------|------------|
| Chi-Square      | 82.334       | 84.203         | Baik       |
| Probability     | $\geq 0,050$ | 0,443          | Baik       |
| GFI             | $\geq 0,900$ | 0,908          | Baik       |
| AGFI            | $\geq 0,900$ | 0,866          | Marginal   |
| CFI             | $\geq 0,950$ | 0,998          | Baik       |
| TLI             | $\geq 0,950$ | 0,988          | Baik       |
| RMSEA           | $\leq 0,080$ | 0,012          | Baik       |
| CMIN/DF         | $\leq 2,000$ | 1.014          | Baik       |

Sumber : dari data primer yang diolah

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa model secara keseluruhan telah memenuhi beberapa kriteria statistik yang diisyaratkan. Meskipun terdapat nilai AGFI yang belum memenuhi batasan *goodness of fit* atau (marginal). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengujian ini menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan kausalitas antar faktor.

#### 4.5. Uji Reliabilitas dan Variance Extract

Pada prinsipnya reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Adapun uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus berikut ini (Hair, et.al, 1995, p. 642) :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{standard loading})^2}{(\sum \text{standard loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Dimana :

1. Standart loading diperoleh dari standardized loading untuk tiap-tiap indicator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
2.  $\epsilon_j$  adalah measurement error dari tiap-tiap indikator. Adapun measurement error didapat dari 1 minus reliabilitas dari indicator dan tingkat reliabilitas yang dapat diterima, yaitu  $\geq 0,7$ .

**Sum of standardized loading :**

|                          |   |                    |   |      |
|--------------------------|---|--------------------|---|------|
| * Kualitas Layanan       | = | 0,84 + 0,81 + 0,83 | = | 2,48 |
| * Orient Pd Pelanggan    | = | 0,76 + 0,80 + 0,76 | = | 2,32 |
| * Kualitas Komunikasi    | = | 0,84 + 0,80 + 0,80 | = | 2,44 |
| * Kin Has Ten Penj       | = | 0,77 + 0,85 + 0,81 | = | 2,43 |
| * Efektiv Peril Ten Penj | = | 0,81 + 0,83 + 0,57 | = | 2,21 |

**Sum of Measurement Error :**

|                       |   |                    |   |      |
|-----------------------|---|--------------------|---|------|
| * Kualitas Layanan    | = | 0,16 + 0,19 + 0,17 | = | 0,52 |
| * Orient Pd Pelanggan | = | 0,24 + 0,20 + 0,14 | = | 0,58 |
| * Kualitas Komunikasi | = | 0,16 + 0,20 + 0,20 | = | 0,56 |
| * Kin Has Ten Penj    | = | 0,23 + 0,15 + 0,19 | = | 0,57 |

$$* \text{ Efektiv Peril Ten Penj} = 0,19 + 0,17 + 0,43 = 0,79$$

**Reliability Computation :**

$$* \text{ KualiLay} = \frac{2,48^2}{2,48^2 + 0,52} = \frac{6,15}{6,67} = 0,92$$

$$* \text{ OrPdPellgn} = \frac{2,32^2}{2,32^2 + 0,58} = \frac{5,38}{5,96} = 0,90$$

$$* \text{ KualKom} = \frac{2,44^2}{2,44^2 + 0,56} = \frac{5,95}{6,51} = 0,91$$

$$* \text{ KinHsTPnj} = \frac{2,43^2}{2,43^2 + 0,57} = \frac{5,90}{6,47} = 0,91$$

$$* \text{ EfPerTPenj} = \frac{2,21^2}{2,21^2 + 0,79} = \frac{4,88}{5,67} = 0,86$$

Disamping itu dalam penelitian ini dilakukan pula pengukuran mengenai variance extracted yang menunjukkan jumlah varians dari indikator – indikator yang diekstraksi oleh konstruk latent yang dikembangkan. Adapun nilai variance extracted yang dapat diterima adalah  $\geq 0,5$  dan rumus yang digunakan adalah berikut (Ferdinand, 2000, p. 61) :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\Sigma \text{ standard loading}^2}{\Sigma \text{ standard loading}^2 + \Sigma e_j}$$

**Sum of Square Standard Loading :**

|   |                        |   |                            |   |      |
|---|------------------------|---|----------------------------|---|------|
| * | Kualitas Layanan       | = | $0,84^2 + 0,81^2 + 0,83^2$ | = | 2,03 |
| * | Orient Pd Pelanggan    | = | $0,76^2 + 0,80^2 + 0,76^2$ | = | 1,78 |
| * | Kualitas Komunikasi    | = | $0,84^2 + 0,80^2 + 0,80^2$ | = | 1,98 |
| * | Kin Has Ten Penj       | = | $0,77^2 + 0,85^2 + 0,81^2$ | = | 1,96 |
| * | Efektiv Peril Ten Penj | = | $0,81^2 + 0,83^2 + 0,57^2$ | = | 1,65 |

**Variance Extracted Computations :**

$$* \text{ KualLaynan} = \frac{2,03}{2,03 + 0,52} = 0,79$$

$$* \text{ OrienPdPllgn} = \frac{1,78}{1,78 + 0,58} = 0,75$$

$$* \text{ KualKomuni} = \frac{1,98}{1,98 + 0,56} = 0,77$$

$$* \text{ KinHasTenPen} = \frac{1,96}{1,96 + 0,57} = 0,77$$

$$* \text{ Ef Per Ten Penj} = \frac{1,65}{1,65 + 0,79} = 0,67$$

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas yang telah dilakukan melalui konstruk reliability, maka sebagian besar nilai reliabilitas yang ada dalam penelitian ini dapat diterima, karena memiliki nilai  $\geq 0,7$ .

Disamping itu hasil pengukuran yang telah dilakukan melalui variance extracted mendapatkan hasil bahwa semua nilai hasil perhitungan yang telah dilakukan juga telah memenuhi persyaratan, yaitu  $\geq 0,5$ . Oleh karena itu konstruk- konstruk yang ada dalam penelitian ini dapat diterima.

Hasil dari *reliability computation* dan *variance extracted computation* dapat dibaca pada tabel 4.5 berikut ini :

**Tabel 4.5**  
**Reliability dan Variance Extracted computation**

| Variabel         | Reliability computation | Variance extracted Computation |
|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Kualitas layanan | 0,92                    | 0,79                           |
| Orien Pd Pilgn   | 0,90                    | 0,75                           |
| Kuali Kom        | 0,91                    | 0,77                           |
| Kin Has Ten Pnjl | 0,91                    | 0,77                           |
| Ef Per Ten Pjln  | 0,86                    | 0,67                           |

Sumber : Dari data primer yang diolah

#### 4.6. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil dari *confirmatory factor analisis* dan full model dari SEM seperti yang dapat dibaca pada gambar 4.1 dan gambar 4.2, maka model fit dari penelitian ini dapat diterima. Adapun nilai – nilai dari hasil pengukuran tersebut yang sesuai dengan kriteria *goodness of fit* adalah : probability sebesar 0,443; Chi-square = 84.203; Cmin/DF = 1.014; GFI = 0,908; AGFI = 866; TLI = 0,988; CFI = 0,998 dan RMSEA = 0,012.

**H1 : “Ada pengaruh positif antara kualitas pelayanan terhadap kinerja hasil penjualan”.**

Pada variabel kualitas pelayanan ternyata berpengaruh positif pada variabel kinerja hasil penjualan pengaruhnya sebesar 0,260 (berdasarkan standardized regression weight). Dalam kualitas pelayanan, tenaga penjual cenderung untuk menjadi yang terbaik dalam hal kecepatan layanan, ketepatan jadwal dan keramahtamahan. Alasannya menunjukkan bahwa kualitas layanan yang rendah atau tinggi merupakan salah satu pemicu penting untuk meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual. Tenaga penjual dalam kemampuan memasarkannya juga harus bisa bekerja dalam memberikan solusi terhadap pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan. Parameter estimasi yang didapat antara variabel kualitas pelayanan terhadap kinerja hasil penjualan, diperoleh hasil yang signifikan, yaitu  $C.R. = 2,178$  atau  $C.R. \geq \pm 1,96$  dengan taraf signifikansi 5 % pada masing – masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 1 dapat dibuktikan.

**H2 : “Ada pengaruh positif antara orientasi pada pelanggan terhadap kinerja hasil penjualan”.**

Pada variabel orientasi pada pelanggan ternyata berpengaruh positif terhadap kinerja hasil penjualan, , pengaruhnya sebesar 0,277 (standardized regression weight). Dalam orientasi pada pelanggan, tenaga penjual harus dapat menggunakan informasi yang baik pada pelanggan dan juga dapat mengatasi permasalahan pelanggan atas produk yang dibeli serta dapat memuaskan

pelanggan. Mereka memungkinkan untuk lebih percaya diri bahwa mereka dapat menemukan berbagai jalan bagi peningkatan hasil akhir (Kohli, et al, 1998, p.265). Parameter estimasi yang didapat antara variabel orientasi pada pelanggan terhadap kinerja hasil penjualan, diperoleh hasil yang signifikan, yaitu C.R. = 2,436 atau C.R.  $\geq \pm 1,96$  dengan taraf signifikansi 5 % pada masing – masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 2 dapat dibuktikan.

**H3 : “Ada pengaruh positif antara kualitas komunikasi terhadap kinerja hasil penjualan”.**

Pada variabel kualitas komunikasi ternyata berpengaruh positif dalam kinerja hasil penjualan, tetapi pengaruhnya hanya sebesar 0,273 (standardized regression weight. Dalam kualitas komunikasi, tenaga penjualan harus mempunyai rasa percaya diri dan dapat meyakinkan pelanggan serta dapat mengubah suasana menjadi relaks. Dalam sebuah kualitas komunikasi kinerja hasil penjualan dipengaruhi oleh indikator – indikator kemampuan dalam mencapai target dan kemampuan dalam menjual produk dengan cepat serta kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan. Parameter estimasi yang didapat antara variabel kualitas komunikasi terhadap kinerja hasil penjualan, diperoleh hasil yang signifikan, yaitu C.R. = 2,326 atau C.R.  $\geq \pm 1,96$  dengan taraf signifikansi 5 % pada masing – masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 3 dapat dibuktikan.

**H4: “Ada pengaruh positif antara kinerja hasil penjualan terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual”.**

Pada variabel kinerja hasil penjualan yang berpengaruh pada efektivitas perilaku tenaga penjual, ternyata berpengaruh positif meskipun pengaruhnya hanya sebesar 0,403 (standardized regression weight). Dalam kinerja hasil penjualan, terdapat indikator – indikator yaitu kemampuan dalam mencapai target dan kemampuan dalam menjual produk dengan cepat serta kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan. Sedangkan variabel efektivitas perilaku tenaga penjual dipengaruhi oleh indikator – indikator efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan dan efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk serta mengerti akan kebutuhan pelanggan. Parameter estimasi yang didapat antara variabel kinerja hasil penjualan terhadap efektivitas perilaku tenaga penjualan, diperoleh hasil yang signifikan, yaitu C.R. = 3,385 atau C.R.  $\geq \pm 1,96$  dengan taraf signifikansi 5 % pada masing – masing indikator tersebut, sehingga hipotesis 4 dapat dibuktikan.

**Tabel 4.6  
Simpulan Hipotesis**

|    | Hipotesis  | Terbukti atau Tidak terbukti |
|----|--|------------------------------|
| H1 | Ada pengaruh positif antara derajat orientasi aktivitas terhadap orientasi kinerja.      | terbukti                     |
| H2 | Ada pengaruh positif antara derajat orientasi hasil akhir terhadap orientasi kinerja.    | terbukti                     |
| H3 | Ada pengaruh positif antara derajat orientasi kapabilitas terhadap orientasi kinerja     | terbukti                     |
| H4 | Ada pengaruh positif antara derajat orientasi kinerja terhadap kinerja tenaga pemasaran. | terbukti                     |

Sumber : dari data primer yang diolah

#### **4.7. Simpulan Bab IV**

Pada bab ini telah dilakukan analisis data pengujian terhadap 4 hipotesis penelitian sesuai dengan model teoritis yang diuraikan pada bab II. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 4 dapat dibuktikan. Disamping itu model teoritis yang telah diuji mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan kriteria *goodness of fit*. Dari analisis data yang diperoleh menunjukkan hasil yang baik dan selanjutnya uraian mengenai simpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut dijelaskan pada bab V.

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Simpulan**

Pada Bab V ini akan dijelaskan mengenai simpulan atas hipotesis dan masalah penelitian, serta implikasi yang ditinjau dari aspek teoritis, kebijakan manajerial. Selain itu menjelaskan tentang keterbatasan dan agenda untuk penelitian yang akan datang.

Pada Bab I, telah dijelaskan bahwa cepatnya perubahan lingkungan dalam dunia usaha menyebabkan banyaknya pesaing-pesaing baru yang bermunculan. Hal ini menyebabkan setiap perusahaan berlomba untuk dapat merebut pasar. Untuk itu, peranan tenaga penjual diperlukan, karena tenaga penjual sebagai ujung tombak dalam pemasaran perusahaan. Peran tenaga penjual dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan telah lama menjadi salah satu strategi pemasaran. Dengan peran tenaga penjual maka perusahaan akan mampu menjalin hubungan yang dekat dengan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam memasarkan produknya. Untuk itu perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuannya dalam memuaskan pelanggan. Dalam mempertahankan pelanggan, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kemampuan dalam memuaskan pelanggan. Pelanggan menginginkan kenaikan dari kualitas pelayanan yang dianggap penting pada saat mereka membeli dan menggunakan produk tersebut dan hubungan kualitas akan tercapai melalui kemampuan tenaga penjual dalam mengurangi ketidakjelasan akan produk yang mereka beli. Untuk itu perusahaan harus memiliki kemampuan dalam memberikan

layanan dan memahami benar kebutuhan pelanggan akan kualitas pelayanan yang diinginkan ( Slater, 1997,p. 164).

Karena pergeseran paradigma strategi pemasaran saat ini, dari *filosofi produk dan filosofi pelanggan* ( Swee Hoon Ang et.al, 1999, p. 45) yang memandang pelanggan sebagai perhatian utama perusahaan, membuat aktivitas penjualan bukan hanya merupakan suatu usaha komunikasi pemasaran yang persuasif saja, tetapi berupaya untuk membuat pelanggan menjadi puas dengan cara membantu memecahkan masalah pelanggan melalui pembelian produk perusahaan (Achsan, 1999,p. 41). Organisasi dituntut untuk meningkatkan kualitas hubungan penjual – pembeli sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Dalarn menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan, tenaga penjual harus mempunyai keahlian dalam berkomunikasi dengan pelanggan. Dalam berkomunikasi, tenaga penjual harus mengetahui bagaimana untuk mengembangkan presentasi penjualan yang baik dan jelas sehingga pesan yang diberikan dalam presentasi tersebut dapat dimengerti oleh pelangan ( Comstock dan Higgins, 1997,p. 401).

Dengan terciptanya kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan serta kualitas komunikasi yang baik dengan pelanggan maka akan berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja hasil dari tenaga penjual. Untuk menciptakan hasil, tenaga penjual melibatkan variasi dalam tanggung jawab pekerjaan mereka. Aktivitas tenaga penjual dihubungkan dengan efektivitas perilaku tenaga penjual (menjalin hubungan dengan konsumen, melakukan presentasi dalam menawarkan

produk dll) untuk mempertinggi hasil kinerja. Hasil dapat diartikan sebagai konsekuensi dari usaha dan keahlian tenaga penjual dan terdapat konseptual dan dukungan empiris untuk proporsi dari tingginya efektivitas perilaku tenaga penjual untuk meningkatnya hasil ( Jaworski dan Kohli, 1999, p. 193).

Penelitian ini merupakan usaha untuk menjawab research gap yang telah dijelaskan pada Bab I dan pada Bab II berupa telaah pustaka, dimana pada Bab ini diajukan hipotesis-hipotesis penelitian sebanyak 4 hipotesis untuk meneliti pengaruh kinerja hasil tenaga penjual terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual.

Selanjutnya untuk menguji kerangka pikir teoritis maka penelitian ini menyajikan Bab III berupa metode penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner diseluruh asuransi jiwa di kota Semarang dengan responden adalah tenaga penjual yang bekerja lebih dari 1 tahun sejumlah 105 sampel. Penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi sebesar 105 menjadi sampel dalam penelitian ini.

Analisa data disajikan dalam Bab IV. Sedangkan untuk menguji 4 hipotesis yang diajukan dengan menggunakan SEM. Sebelum melakukan pengujian hipotesis, dilakukan evaluasi atas asumsi-asumsi SEM yakni evaluasi atas normalitas data, multikolinearitas dan singularitas serta uji univariate outliers dan multivariate outliers. Pengujian asumsi-asumsi tersebut menunjukkan bahwa data penelitian dapat diterima untuk diuji dan dievaluasi dengan SEM.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian dapat diterima. Pengujian *good of fit* menunjukkan hasil yaitu : tingkat signifikansi (probability)

sebesar 0,443; Chi-square = 84.203; Cmin/DF = 1.014; GFI = 0,908; AGFI = 866; TLI = 0,988; CFI = 0,998 dan RMSEA = 0,012.

### 5.1.1. Simpulan Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebanyak 4 hipotesis. Kesimpulan dari keempat hipotesis tersebut sebagai berikut :

**H1 : Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja hasil Tenaga Penjual.**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh yang positif antara kualitas pelayanan dengan kinerja hasil tenaga penjual. Analisis pemisah antara harapan dan kinerja yang ditawarkan digunakan dalam upaya menentukan dan membuktikan kualitas pelayanan. Instrumen tersebut hanya berisi kinerja yang dijelaskan dengan berbagai macam variasi dari kualitas pelayanan yang berbeda.

Dalam pelayanan, kemampuan tenaga penjual digunakan untuk mempengaruhi komitmen jangka panjang dengan pelanggan yang mungkin ditentukan melalui hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal ini secara umum mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual. Disamping itu, tingginya hubungan kualitas pelayanan dapat dijalin melalui hubungan antara pelanggan dengan tenaga penjual. Dalam hal ini seorang pelanggan dapat mengandalkan kemampuan tenaga penjual dalam mengimplementasikan produk yang mereka tawarkan, sedangkan bagi tenaga penjual adanya rasa percaya diri dalam melakukan kerjanya.

## **H2: Pengaruh Orientasi Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Hasil Tenaga Penjual**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh yang positif antara orientasi pada pelanggan dengan kinerja hasil tenaga penjual. Orientasi pada pelanggan sebagai filosofi dan perilaku personal untuk mengetahui hal-hal yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Teknik penjualan ini telah muncul dalam waktu yang lama dan membuktikan bahwa teknik penjual yang berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan memberikan hasil penjualan yang lebih baik dibandingkan dengan yang menggunakan teknik selain orientasi pelanggan. Dengan memahami dengan benar kebutuhan pelanggan, penjual tidak perlu bersusah payah meyakinkan pelanggan karena tanpa dibujuk, pembeli secara otomatis akan melakukan pembelian. Dengan adanya peningkatan pembelian maka akan berdampak pada kinerja hasil tenaga penjual.

## **H3: Pengaruh Kualitas Komunikasi Terhadap Kinerja Hasil Tenaga Penjual**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh yang positif antara kualitas komunikasi dengan kinerja hasil tenaga penjual. komunikasi merupakan suatu variabel yang penting dalam melakukan transaksi penjualan yang dapat mempengaruhi perilaku tenaga penjual. Kesuksesan tenaga penjual bergantung dari bagaimana dia menjadi komunikator yang efektif. Komunikator yang efektif merupakan bagian yang diperlukan pada kesuksesan tenaga penjual. Komunikator yang baik dapat menyampaikan pesan-pesan yang dapat mengikat pelanggan tanpa melibatkan emosional sehingga pelanggan dapat menerima

pesan-pesan tersebut dengan senang hati. Dengan komunikasi yang baik maka akan terjalin hubungan yang erat dengan pelanggan sehingga memudahkan tenaga penjual dalam mempresentasikan produk yang ditawarkan. Komunikasi yang baik serta hubungan yang erat dengan pelanggan akan berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual.

#### **H4: Pengaruh Kinerja Hasil Tenaga Penjual terhadap Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual.**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh yang positif antara Kinerja Hasil Tenaga Penjual dengan Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual. Untuk menciptakan hasil, tenaga penjual melibatkan variasi dalam tanggung jawab pekerjaan mereka. Kinerja hasil tenaga penjual dapat diukur dengan volume penjualan, penilaian manajerial dari efektivitas penjualan dan perilaku tenaga penjual yang dikembangkan pada fungsi efektivitas organisasi.

#### **5.1.2. Simpulan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan research gap yang telah disebutkan pada Bab I, dijelaskan bahwa masalah penelitian ini adalah untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh pada Kinerja Hasil Tenaga Penjual terhadap Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual.

Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 3 membuktikan bahwa kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan dan kualitas komunikasi merupakan tiga variabel yang berpengaruh terhadap kinerja hasil

### **5.1.2. Simpulan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan research gap yang telah disebutkan pada Bab I, dijelaskan bahwa masalah penelitian ini adalah untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh pada Kinerja Hasil Tenaga Penjual terhadap Efektivitas Perilaku Tenaga Penjual.

Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 3 membuktikan bahwa kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan dan kualitas komunikasi merupakan tiga variabel yang berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Kualitas pelayanan dapat ditunjukkan melalui kecepatan layanan, ketepatan jadwal dan keramah tamahan. Orientasi Pada Pelanggan dapat ditunjukkan melalui penggunaan informasi, mengatasi permasalahan pelanggan dan kepuasan pelanggan serta kualitas komunikasi dapat terwujud melalui rasa percaya diri, dapat meyakinkan pelanggan dan mampu mengubah suasana menjadi relaks. Sedangkan hipotesis 4 membuktikan bahwa adanya pengaruh positif antara kinerja hasil tenaga penjual terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual. Semakin meningkat kinerja hasil tenaga penjual yang dihasilkan berarti tenaga penjual efektif dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, serta efektif dalam mempresentasikan produk dan dapat mengerti kebutuhan pelanggan.

## **5.2. Implikasi Teoritis dan Implikasi Manajerial**

### **5.2.1. Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil analisis, implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah :

1. Kualitas pelayanan yang didefinisikan sebagai upaya perusahaan yang diharapkan dapat mengerti akan kebutuhan pelanggannya. Pada kualitas pelayanan mempunyai tiga dimensi yaitu : kecepatan layanan, ketepatan jadwal dan keramahtamahan. Penelitian ini mengkonfirmasi apa yang dikatakan oleh Shepherd (1999, p. 74) bahwa dengan adanya kualitas pelayanan seperti ; keramahan dan kecepatan layanan maka akan tercipta loyalitas pelanggan dan perusahaan akan memperoleh profitabilitas yang tinggi. Disamping itu, tingginya hubungan kualitas pelayanan dapat dijalin melalui hubungan antara pelanggan dan tenaga penjual ( Crosby et. al, 1999, p.71 ). Tingginya hubungan kualitas pelayanan akan mendorong meningkatnya kinerja hasil tenaga penjual.
2. Dubinsky dan Staples memulai menguji studi empiris pada tahun 1981 (dalam Keilor et al, 2000, p.8), penelitian yang mereka lakukan membuktikan, bahwa teknik penjualan yang berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan memberikan hasil penjualan yang lebih baik dibandingkan dengan yang menggunakan teknik selain orientasi pelanggan. Kemampuan tenaga penjual dalam menawarkan produk yang paling sesuai untuk mengatasi masalah pelanggan mempunyai pengaruh paling besar dalam membentuk kontruk orientasi pada pelanggan karena itu dapat dikatakan kemampuan dalam menawarkan produk yang paling

sesuai untuk mengatasi masalah pelanggan akan mendorong terbentuknya orientasi pada pelanggan yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja hasil tenaga penjual.

3. Kualitas Komunikasi yang didefinisikan sebagai tingkat dimana adanya kontak yang diterima dan dimengerti oleh sekelompok orang. Dimana kualitas komunikasi ini mempunyai 3 dimensi yakni mempunyai rasa percaya diri, dapat meyakinkan pelanggan dan mampu mengubah suasana menjadi relaks. Penelitian ini mengkonfirmasi apa yang dikatakan oleh Comstock et. al (1994, p. 401) bahwa kesuksesan tenaga penjual diawali dengan adanya interaksi antara tenaga penjual dengan pelanggan melalui komunikasi dan menjadi komunikator yang baik sehingga pelanggan menjadi tertarik akan produk yang mereka tawarkan. Demikian juga yang dikatakan oleh Parrish-Sprowl et. al (1994, p. 305) komunikator yang efektif merupakan bagian yang diperlukan pada kesuksesan tenaga penjual dimana komunikator yang baik dapat menyampaikan pesan-pesan yang dapat memikat para pelanggannya sehingga akan mendorong meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual.
4. Kinerja hasil yang didefinisikan sebagai : konsekuensi dari usaha dan keahlian tenaga penjual. Kinerja hasil mempunyai 3 dimensi yakni : kemampuan dalam mencapai target, kemampuan dalam menjual produk dengan cepat dan kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan. Penelitian ini mengkonfirmasi apa yang dikatakan oleh Jones et. al (2000, p. 41). Kinerja penjualan dapat diukur dengan volume penjualan,

melakukan presentasi penjualan. Selain itu, Humphreys et. al (1996, p. 48) penambahan nilai yang terdapat dari perilaku tenaga penjual melibatkan penggunaan pengalaman dan pengetahuan dalam merespon permintaan pembeli seperti : kejelasan dalam memberikan informasi dan lain-lain.

### **5.2.2. Implikasi Manajerial**

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan dan kualitas komunikasi berpengaruh pada kinerja hasil tenaga penjual dan kinerja hasil tenaga penjual berpengaruh terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual. Berdasarkan hasil tersebut memberikan beberapa implikasi manajerial yaitu :

1. Orientasi pada pelanggan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Dimensi dari orientasi pada pelanggan yaitu penyampaian informasi, mengatasi permasalahan pelanggan dan kepuasan pelanggan yang paling dominan adalah mengatasi masalah pelanggan. Tenaga penjual dalam melakukan pekerjaannya, diharapkan lebih menekankan dan memperhatikan variabel orientasi pada pelanggan yang terbukti memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Keputusan yang mendasari konsumen melakukan pembelian dipengaruhi oleh berbagai sebab, selain mengenai produk atau jasa yang ditawarkan seringkali calon pembeli memperhitungkan layanan yang diberikan tenaga penjual sebagai faktor yang ikut mempengaruhi terjadinya aktivitas pembelian.

2. Kualitas komunikasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Dimana dimensi dari kualitas komunikasi yang paling dominan adalah mempunyai rasa percaya diri. Dalam menawarkan produk atau jasa pada pelanggan rasa percaya diri seorang tenaga penjual sangat diperlukan karena dengan percaya diri tenaga penjual akan terjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan. Seorang tenaga penjual harus mempunyai rasa percaya diri dalam mempresentasikan produk atau jasa yang ditawarkan pada pelanggan sehingga konsumen akan mudah menerima pesan yang disampaikan oleh tenaga penjual.
3. Kualitas pelayanan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Dimensi dari kualitas pelayanan yang paling dominan adalah kecepatan layanan. Kualitas pelayanan tidak hanya diperlakukan untuk tenaga penjual saja tetapi untuk semua staf karyawan pada perusahaan tersebut. Dengan adanya kecepatan layanan menggambarkan bahwa perusahaan tersebut mempunyai kelengkapan atau kesiagaan untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Kecepatan layanan dilakukan misalnya : ketika pelanggan ingin menanyakan sesuatu tentang produk yang akan mereka gunakan atau beli maka tenaga penjual dengan cepat memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan tersebut.
4. Penelitian ini terlihat bahwa untuk meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual, yang paling dominan pengaruhnya adalah kemampuan menjual produk dengan cepat. Tenaga penjual akan lebih termotivasi dalam menjual produk dengan cepat apabila intensif yang diberikan perusahaan

adil dan tidak sewenang-wenang. Untuk itu, perusahaan harus memfokuskan kepada cara pemberian kompensasi sesuai dengan target yang diperoleh tenaga penjual dan tepat waktu.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan-keterbatasan. Dimana keterbatasan tersebut antara lain : penelitian ini hanya menguji tenaga penjual yang bekerja pada bidang jasa Asuransi Jiwa di kota Semarang dan dilakukan hanya untuk tenaga penjual yang bekerja di wilayah kota Semarang, Mungkin hasilnya akan berbeda jika dilakukan didaerah lain ataupun untuk industri bukan dibidang jasa. Responden penelitian yang dipakai untuk penelitian ini hanya terbatas pada tenaga penjual yang ada pada P.T. A.J. Sequis Life Ada kemungkinan hasil penelitian ini akan lebih baik apabila obyek penelitian dan responden penelitiannya diperbanyak atau dilakukan di luar kota Semarang, sehingga dapat membandingkan kualitas pelayanan, orientasi pada pelanggan, kualitas komunikasi dan kinerja hasil tenaga penjual terhadap efektivitas perilaku tenaga penjual . Disamping itu, variabel dan indikator yang digunakan terbatas yaitu hanya menguji 5 variabel dengan 15 indikator. Keterbatasan variabel yang berhubungan dengan penelitian ini, melalui berbagai penelitian terdahulu masih dapat diungkap lebih banyak variabel yang dapat memberikan bukti empirik sehingga dapat dilakukan analisis yang lebih akurat.

#### **5.4. Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian mendatang hendaknya mengembangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja hasil tenaga penjual guna meningkatkan efektivitas perilaku tenaga penjual secara lebih luas dan menambah variabel yang dipandang mempunyai pengaruh yang penting. Selain itu, penelitian mendatang dapat melakukan pengujian tenaga penjual yang bekerja dibidang lain pada industri yang berbeda, hal ini akan menjadi agenda yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

**UPT-PUSTAK-UNNIP**

## LOGICAL CONNECTION

| VAR. INDEPENDEN  | VAR. DEPENDEN  | KETERANGAN   | LOGIS / TIDAK LOGIS |
|--|--|--|---------------------|
| X1=Kecepatan layanan<br>X2=Ketepatan jadwal<br>X3=Keramahtamahan<br>X4=Penyampaian informasi yang akurat<br>X5=Mengatasi masalah pelanggan<br>X6=Kepuasan pelanggan<br>X7=Rasa percaya diri<br>X8=Dapat meyakinkan pelanggan<br>X9=Mampu mengubah suasana menjadi relaks | X10= Kemampuan dalam mencapai target<br>X11=kemampuan dalam menjual produk dengan cepat<br>X12= Kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan<br>X13= Efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan<br>X14= Efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk<br>X15= Mengerti akan kebutuhan pelanggan | Semakin baik kecepatan layanan maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target               | Logis               |
|  |  | Semakin baik kecepatan layanan maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat   | Logis               |
|  |  | Semakin baik kecepatan layanan maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan | Logis               |
|  |  | Semakin baik ketepatan jadwal maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                | Logis               |
|  |  | Semakin baik ketepatan jadwal maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat    | Logis               |
|  |  | Semakin baik ketepatan jadwal maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan  | Logis               |
|  |  | Semakin baik keramahtamahan maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                  | Logis               |
|  |  | Semakin baik keramahtamahan maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat      | Logis               |

|  |  |   |       |
|--|--|---|-------|
|  |  | Semakin baik keramahtamahan maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan                   | Logis |
|  |  | Semakin baik penyampaian informasi maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                          | Logis |
|  |  | Semakin baik penyampaian informasi maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat              | Logis |
|  |  | Semakin baik penyampaian informasi maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan            | Logis |
|  |  | Semakin baik mengatasi permasalahan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target               | Logis |
|  |  | Semakin baik mengatasi permasalahan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam menjual dengan cepat          | Logis |
|  |  | Semakin baik mengatasi permasalahan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan | Logis |
|  |  | Semakin baik kepuasan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                             | Logis |
|  |  | Semakin baik kepuasan pelanggan maka semakin  | Logis |

|  |  |   |       |
|--|--|---|-------|
|  |  | baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat  |       |
|  |  | Semakin baik kepuasan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan   | Logis |
|  |  | Semakin baik rasa percaya diri maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                  | Logis |
|  |  | Semakin baik rasa percaya diri maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat      | Logis |
|  |  | Semakin baik rasa percaya diri maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan    | Logis |
|  |  | Semakin baik meyakinkan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target               | Logis |
|  |  | Semakin baik meyakinkan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat   | Logis |
|  |  | Semakin baik meyakinkan pelanggan maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan | Logis |
|  |  | Semakin baik mengubah suasana menjadi relaks maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target    | Logis |

|  |  |   |       |
|--|--|---|-------|
|  |  | Semakin baik mengubah suasana menjadi relaks maka semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat                        | Logis |
|  |  | Semakin baik mengubah suasana menjadi relaks maka semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan                      | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam mencapai target maka semakin baik efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan               | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat maka semakin baik efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan   | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan maka semakin baik efektivitas dalam menjalin hubungan dengan pelanggan | Logis |
|  |  | Semakin baik efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk maka semakin baik kemampuan dalam mencapai target                    | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat maka semakin baik efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk        | Logis |

|  |  |  |       |
|--|--|--|-------|
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan maka semakin baik efektivitas dalam mempresentasikan suatu produk | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam mencapai target maka semakin baik mengerti akan kebutuhan pelanggan                             | Logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam menjual produk dengan cepat maka semakin baik mengerti akan kebutuhan pelanggan                 | logis |
|  |  | Semakin baik kemampuan dalam meningkatkan volume penjualan maka semakin baik mengerti akan kebutuhan pelanggan               | Logis |

## REFERENSI

- Achsan, 1999, "Strategi Menjual : Salesmanship, Customer Focus atau Partnership", manajemen (Januari), 40-43.
- Anderson, Erin & Richard L. Oliver, 1987., "Perspectives on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control System" *Journal Of Marketing*, Vol. 51, October, P.76-88
- Anderson, Erin & Richard L. Oliver, 1994 , " An Emprical Test of the Consequences of Behavior and Outcome-Based Sales Control System" *Journal of Marketing*, Vol.58,p. 53-67
- Baldauf, Artur, David W. Cravens dan Nigel F. Piercy, 2001 "Examining Business Strategy, Sales Management and Salesperson Antedents of Sales Organization Effetiveness, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XXI, No.2 Spring,p. 109-122
- Boorum, Michael L, Jerry R. Goolsby dan Rosemary P. Ramsey, 1998, "Relational Communication Traits And Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance " *Journal of the Academy of Marketing Science* vol. 26, no. 1, p.16-30
- Brandy Michael K dan J. Joseph Cronin Jr, 2001," Some New Throughs on Conceptualizing Perceived Service Quality : A Hierarchical Approach", *Journal of Marketing*, vol. 65 July, p. 34-49
- Comstock, Jamie and Gary Higgisn, 1997," Appropriate Relational Message in Direct Selling Interaction: Should Salespeople Adapt to Buyers' Communicator Style" *journal of Bussiness communication* Vol.34 No.4 October,p. 401-418
- Cravens, David W, Thomas N. Ingram, Raymond W. La Forge & Clifford E. Young, 1993," Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control System, *Journal of Marketing* Vol.57 October,p. 47-59
- Crosby, L.A., Evans, K.R. and Cowles, D., 1990, " Relationship quality in service selling; an interpersonal influence perspective", *Journal of marketing*, 54, p.68-81
- Dody Hapsoro, 1998," Salesmanship: Upaya Melakukan Penjualan dengan Sukses di Dalam Era Perubahan", *Jurnal Akutansi & Manajemen* (April)
- Ferdinand, Augusty, 2000," Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen", Badan penerbit Universitas Diponegoro

- Gillis, Claire, Leyland Pitt, Matthew J.R, Pierre Berthon, 1998," Communication in the Salesperson/Customer Dyad: an empirical investigation" *Marketing Intelligence & Planning* Vol. 16 No.2 p.100-106
- Swee Hoon Ang, Phillips Kotler, Siaw meng Leng, Chin T. L, 1999, *Manajemen Pemasaran Persepektif Asia*, Andi, Yogyakarta
- Humphreys, Michael R. Williams, 1996 " Exploring the Relative Effects of Sales Person Interpersonal Process Attributes and Technical Product Attributes on Customer Satisfaction" *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol. XVI, No.3 summer, p. 47-57.
- Jaworski, Bernand J. and Ajay K. Kohli , 1991," Supervisor Feedback: Alternative Types and Their Impact on Salespeople's Performance and Satisfaction " *Journal of Marketing Research*, Vol.XXVIII,May, p.190-201
- \_\_\_\_\_,and , Kohli, Ajay K. Kohli,1993, " Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing* 57 (July)p. 53-70
- Rao, Purba, 1996," Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis", *The Asian Manager* (February-March)
- Jones, Eli, James A. Roberts dan LawrenceB. Chonko, 2000," Motivating Sales Entrepreneurs to Change: A Conceptual Framework of Factors Leading to Successful change Management Initiatives in Sales Organization, *Journal of Marketing Theory and Practive*, Spring, Vol.8,p.37
- Mohr, Jakki J, Robert J. Fisher dan John R. Nevin, 1996" Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effect of Intergration and Control" *Journal of Marketing*, Vol.60,p.103-115
- Parrish-Sprowl, John, Rod Carveth & Marshall Senk,1994," The Effect of Compliance-Gaining Strategy Choice and Communicator Style on Sales Success, *Journal of Business Communication*, Vol.31 October, 291-310
- Pilling, Bruce K., Naveen Donthu dan Steve Henson, 1999," Accounting for Thee Impact of Terrotory Characteristic on Sales Performance: Relative Efficiency as a Measure of Salesperson Performance, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. XIX, No.,p. 35-45
- Plank Richard and David A. Reid ,1994," The Mediating Role of Sales Behaviors: An Alternative Perspective of Sales Performance and Effetiveness" *Journal of Personnal Selling and Sales Management*, Vol.XIV,No.3 Summer,p.44-56

Sengupta, Sanjit, Robert E. Krapfel dan Michael A. Pusateri, 2000," An Empirical Investigation of Key Account Salesperson Effectiveness", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.XX, No.4 fall, p.253-261

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta

Slater Stanley F. 1997," Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm" *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25,No.2,p. 162-167

Swan, J.E., 1991, "An applied analysis", *Journal of personal selling*, vol. 11, no. 2, p.15-26

Wakefield, Robin L,2001," Service Quality", *The CPA Journal*, August, p.58-59