

**ANALISIS PENGARUH USAHA KERJA,
ADAPTABILITAS DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL**
(Studi Kasus: Pada Divisi Bancassurance Department PT.AIG Lippo
District Jawa Tengah II)



Tesis

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana
Pada Program Magister Manajemen
Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh:

**Eko Yosi Indriastuti, SPt
NIM. C4A097013**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2005**



Sertifikasi

Saya, Eko Yosi Indriastuti, SPt, yang bertanda tangan dibawah 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

Eko Yosi Indriastuti, SPt

19 Agustus 2005

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	4303/T/MM/01
Tgl.	1/6 06

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS PENGARUH USAHA KERJA,
ADAPTABILITAS DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL**
(Studi Kasus : Pada Divisi Bancassurance Department PT.AIG Lippo
District Jawa Tengah II)

yang disusun oleh Eko Yosi Indriastuti, SPt, NIM C4A097013
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 19 Agustus 2005
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. Syuhada Sofian, MSIE

Pembimbing Anggota



Dra. Yoestini, MSi

Semarang 19 Agustus 2005
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

The purpose of this research is to test the influences of work effort, adaptability and learning orientation toward sales performance. The usage of these variables, For instance Spiro and Weitz (1990), Sujana et al (1994), Brown and Leigh (1996), and Bullent (1996) discovered the direct affect work effort, adaptability and learning orientation toward sales performance. The usage of these variables is able to solve the arising problem within PT. AIG LIPPO Distrik Jawa Tengah II, which is decrease customer growth during 2000 until 2003.

The samples of this research consisted of a ninety six employee's on sales division. Regression analysis was run by an SPSS software for data analysis. The result of the analysis showed that work effort contributes an positive influence, which is significant to sales performance, adaptability contributes an positive influence, which is significant to sales performance and learning orientation contributes an positive influence, which is significant to sales performance.

This empirical discovery indicated that in order to raise the standards of a sales performance, a determining factor decrease customer growth PT. AIG LIPPO Distrik II Jawa Tengah because the lower of sales performance on sales division, management should focus on factors such as: work effort, adaptability and learning orientation, because leverage sales performance depend on it. Theoretical implications and suggestions for future research have been elaborated at the end of this study.

ABSTRAKSI

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual. Penggunaan variable-variabel tersebut dengan alasan hasil penelitian terdahulu, yaitu: Spiro dan Weitz (1990), Sujan et al (1994), Brown dan Leigh (1996), dan Bullent (1996) yang menemukan pengaruh langsung usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual. Penggunaan variabel-variabel tersebut dapat memecahkan permasalahan yang terjadi pada PT. AIG LIPPO Distrik Jawa Tengah II, yaitu penurunan pertumbuhan nasabah dari tahun 2000 sampai tahun 2003.

Sampel penelitian ini adalah tenaga penjual PT. AIG LIPPO Distrik Jawa Tengah II, sejumlah 96 orang. Analisis regresi berganda yang dijalankan dengan perangkat lunak SPSS, digunakan untuk menganalisis data. Hasil analisis menunjukkan bahwa usaha kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, adaptabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual dan orientasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.

Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual, yang merupakan penyebab penurunan pertumbuhan nasabah PT. AIG LIPPO Distrik Jawa Tengah II dikarenakan kinerja tenaga penjual yang rendah, manajemen perusahaan seharusnya memperhatikan faktor-faktor seperti usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran, karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja tenaga penjual. Implikasi teoritis dan saran-saran bagi penelitian mendatang juga diuraikan pada bagian akhir dalam penelitian ini

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas karunia dan rahmat yang telah dilimpahkan-Nya, Khususnya dalam penyusunan laporan penelitian ini. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan-persyaratan guna memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahan dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Bapak Drs. Syuhada Sofian, MSIE, selaku dosen pembimbing utama yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
2. Ibu Dra. Yoestini, MSi, selaku dosen pembimbing anggota yang telah membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Para staf pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.

4. Para staf administrasi dan keuangan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
5. Kedua orang tua, suami dan anakku tercinta yang telah memberikan segala cinta dan perhatiannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terdorong untuk menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga.
6. Teman-teman kuliah, yang telah memberikan sebuah persahabatan dan kerjasama yang baik selama menjadi mahasiswa di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Semarang, 19 Agustus 2005

Eko Yosi Indriastuti, SPt

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Sertifikasi	ii
Halaman Pengesahan Tesis	iii
Abstract	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar.....	xi
Bab I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
Bab II. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN ..	9
2.1. Telaah Pustaka.....	9
2.2. Penelitian Terdahulu	16
2.3. Hipotesis Yang Diajukan	19
2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis	21
2.5. Dimensionalisasi Variabel.....	22
2.6. Penentuan Variabel Dependen dan Independen.....	26
2.7. Definisi Operasional Variabel dan Indikator.....	27

Bab III. METODE PENELITIAN.....	28
3.1. Jenis dan Sumber Data.....	28
3.2. Populasi dan Sampel.....	28
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	29
3.4. Analisis Uji Reliabilitas dan Validitas.....	30
3.5. Pengujian Asumsi Klasik.....	30
3.6. Analisis Regresi.....	33
3.7. Pengujian Hipotesis.....	33
Bab IV. ANALISIS DATA.....	38
4.1. Gambaran Umum Responden.....	38
4.2. Uji Reliabilitas dan Validitas.....	40
4.3. Deskripsi Variabel.....	42
4.4. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	43
4.5. Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis.....	47
Bab V. SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	51
5.1. Simpulan Hipotesis.....	51
5.2. Simpulan Masalah Penelitian.....	54
5.3. Implikasi Teoritis.....	54
5.4. Implikasi Kebijakan.....	55
5.5. Keterbatasan Penelitian.....	56
5.6. Agenda Penelitian Mendatang.....	57
Daftar Referensi.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan Pendapatan dan Nasabah PT. AIG LIPPO Periode 2000-2003	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 2.2 Penentuan Variabel Dependen dan Independen	26
Tabel 2.3. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	27
Tabel 4.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	39
Tabel 4.2 Responden Menurut Pendidikan Terakhir	39
Tabel 4.3 Responden Menurut Usia.....	40
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Reliabilitas	40
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas.....	41
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel.....	42
Tabel 4.7 Kolmogorov Smirnov.....	44
Tabel 4.8 Pengujian Multikolinieritas	45
Tabel 4.9 Uji Heteroskedastisitas.....	46
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Regressi.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pengaruh Usaha Kerja, Adaptabilitas dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Tenaga Penjual	22
Gambar 2.2 Model Variabel Usaha Kerja	23
Gambar 2.3 Model Variabel Adaptabilitas	24
Gambar 2.4 Model Variabel Orientasi Pembelajaran	25
Gambar 2.5 Model Variabel Kinerja Tenaga Penjual	26
Gambar 3.1 Posisi Angka Durbin Watson	32
Gambar 3.2 Daerah Penerimaan Hipotesis Uji-t	35
Gambar 3.3 Daerah Penerimaan Hipotesis Uji-f	36

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi dihadapkan pada dua jenis lingkungan yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Semakin besar suatu perusahaan atau organisasi, semakin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis lingkungan tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itulah diperlukan manajemen strategik (Hussein Umar,1999). Masalah-masalah strategik diatasi oleh manajemen puncak dari suatu perusahaan dengan memepertimbangkan tidak hanya lingkungan internal namun juga lingkungan eksternal di mana akan mempunyai konsekuensi yang multi fungsi yang biasanya mengorbankan biaya yang besar, berorientasi pada masa depan serta mempengaruhi kemakmuran dalam jangka panjang.

Ketatnya tingkat persaingan menyebabkan perusahaan membutuhkan strategi yang adaptif serta efektif sehingga akan lebih fokus dalam menghadapi persaingan. Strategi yang tepat akan menghasilkan perusahaan-perusahaan terbaik, tercepat dan terdepan dalam berbagai hal. Kesemuanya itu tidak terlepas dari bagaimana perusahaan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya. Disinilah peran pemasaran perlu dioptimalkan. Salah satu bagian dari fungsi pemasaran adalah sumber daya manusia yang ada yaitu tenaga penjualan. Suatu organisasi dapat berjalan dengan efektif apabila individu di dalamnya bekerja dengan efektif. Hal ini juga berlaku bagi peran dari tenaga

penjual dalam suatu perusahaan. Kinerja para tenaga penjual merupakan salah satu hal yang vital bagi suatu perusahaan. Dengan adanya kinerja tenaga penjual yang baik dapat meningkatkan kinerja penjualan dari perusahaan dan dapat mengangkat citra perusahaan tersebut.

Pemilihan obyek pada penelitian ini adalah pada tenaga penjualan asuransi, dimana tipe perusahaan pada industri ini adalah menawarkan produk berupa jasa. PT AIG LIPPO sebagai perusahaan yang bergerak pada sektor jasa asuransi, melalui tenaga penjualan yang disebut dengan Financial Advisor (FA), memasarkan jasa asuransi jiwa dengan nama "Rezeki" sebagai hasil sinergi dengan tabungan dari Bank Lippo. Berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 1.1, diketahui bahwa target penjualan yang ditetapkan perusahaan belum dapat terealisasi dengan baik, walau sebenarnya target yang ditetapkan telah diturunkan dibawah standard. Kecenderungan ini menunjukkan kinerja penjualan yang kurang baik oleh karena perlu dilakukan penelitian.

Kinerja didefinisikan sebagai "*the extent of actual work performed by individual*" atau sampai sejauh mana kerja aktual yang diperlihatkan oleh seorang individu. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, demikian pula halnya dengan tenaga penjualan dalam melakukan tugasnya untuk memasarkan produk atau jasa hasil apa yang dicapai olehnya dalam tugas yang diberikan kepadanya adalah kinerjanya (Robbins, 1998).

Tenaga penjualan merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan, karena tenaga penjualan merupakan pihak yang memiliki hubungan langsung dengan konsumen dalam mempengaruhi pengambilan keputusan pembelian. Penjualan perusahaan pada dasarnya memiliki siklus hidup dimana pada suatu saat penjualan akan mengalami penurunan yang mungkin disebabkan karena strategi penjualan yang tidak lagi sesuai dengan kondisi pasar. Keadaan tersebut mendorong perusahaan untuk mengimplementasikan strategi baru dalam manajemen penjualan perusahaan. Untuk itu diperlukan seorang tenaga penjual yang memiliki kinerja tinggi dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Kinerja tenaga penjualan memegang peranan penting dalam menjembatani hubungan antara perusahaan dengan konsumen.

Usaha kerja merupakan tingkatan dari komitmen waktu dan intensitas kerja yang diberikan oleh seseorang untuk mendapatkan kinerja (Brown dan Leigh, 1996), dan dikonseptualisasikan sebagai proses motivasi (Brown dan Leigh, 1996). Dengan adanya usaha kerja maka tenaga penjual akan dapat terus berusaha untuk dapat melakukan semua pekerjaannya dengan baik dan diharapkan hal ini akan dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja tenaga penjual.

Pasar yang semakin kompetitif baik pada jumlah kompetitor dan kualitas produknya, transaksi yang mendasar pada penjualan ini semakin digantikan oleh pendekatan yang terfokus secara relasional yang memperhatikan apa yang pelanggan butuhkan dan inginkan, tapi juga pada proses pembelian dan interaksi antara penjual dan pembeli diharapkan melalui pendekatan terhadap pelanggan

tersebut mampu membangun kinerja tenaga penjualan yang pada akhirnya menjadikan bisnis yang berkelanjutan.

Secara tradisional titik berat penjualan terletak pada proses penutupan dengan sedikit anggapan bahwa jika penjualan telah mencapai harapan pelanggan itulah yang akan menjadi sumber bisnis masa depan. Hal ini menghantarkan perusahaan untuk membuat pemikiran bahwa pendekatan yang terfokus pada hubungan rasional dengan mengindahkan kemauan dan keinginan. Pelanggan tidak hanya terbatas pada barang dan jasa yang dijual, melainkan mengindahkan pula proses pembelian dan interaksi antara penjual dan pembeli (Keillor, Parker dan Pettijohn, 2000)

Mengacu pada penelitian Keillor, Parker dan Pettijohn, 2000 dan tahun 1999 tentang bagaimana Relational Selling atau penjualan yang berbasis relasional pada tenaga penjual seperti: orientasi pelanggan, adaptabilitas dan orientasi pelayanan mampu meningkatkan kinerja tenaga penjualan serta penelitian Spiro dan Weitz (1990) tentang penjualan adaptabilitas, konsep, pengukuran dan validitas nomologis.

Untuk dapat terus mengembangkan kemampuan dan dapat terus eksis dalam persaingan usaha, dibutuhkan suatu tambahan pengetahuan dan kemampuan untuk menyerap pengetahuan tersebut agar dapat diterapkan dalam pekerjaan. Pembelajaran adalah pengembangan dari pengetahuan baru atau kemampuan yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi perilaku (Slater dan Narver, 1995). Dengan memiliki orientasi pembelajaran yang kuat maka seseorang akan terus berusaha meningkatkan kemampuan yang dimilikinya untuk menunjang

pekerjaannya dan memberikan hasil terbaik dari pekerjaannya. Hal inipun diharapkan dari para tenaga penjual yang ada apabila terus menerus belajar untuk mengembangkan kemampuan maka mereka akan dapat menjadi semakin terampil dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini berangkat dari permasalahan atau kenyataan di lapangan (*research problem*). Objek penelitian ini adalah asuransi jiwa “Rezeki”, yang merupakan salah satu produk andalan dari PT. AIG LIPPO. Penjualan “Rezeki” telah mengalami penurunan pertumbuhan pendapatan dan penurunan pertumbuhan nasabah yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pertumbuhan Pendapatan dan Nasabah PT. AIG Lippo Periode 2000-2003

Tahun	Target Pendapatan (dalam jutaan rupiah)	Realisasi Pendapatan (dalam jutaan rupiah)	Jumlah Nasabah (orang)	Pertumbuhan Pendapatan (%)	Pertumbuhan Nasabah (%)
2000	35.552	32.777	5.373	61,115	16,328
2001	56.766	50.334	6.161	53,565	14,666
2002	70.255	66.276	7.010	31,672	13,780
2003	76.545	71.253	7.091	7,510	1,155

Sumber: Data sekunder, diolah

Pada Tabel 1.1 terlihat penurunan pertumbuhan nasabah pada PT AIG Lippo Distrik Jawa Tengah II yang cukup signifikan dari tahun 2000. Hal tersebut perlu mendapat perhatian serius oleh manajemen perusahaan dikarenakan akan banyak pemain-pemain baru, seperti PT. Bank Mandiri dengan produk Axamandiri ataupun PT. Bank BNI dengan Produk BNI Solusi dan perusahaan-perusahaan bank lainnya. Sedangkan pemain-pemain lama yang bergerak dalam jasa asuransi adalah PT. Bumi Putera, Asuransi Dayin Mitra, Asuransi Bintang dan lain sebagainya.

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian ini berangkat dari permasalahan atau kenyataan di lapangan (*research problem*) yang disebabkan adanya penurunan pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan nasabah di PT. AIG Lippo seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 pada sub bab latar belakang. Penurunan pertumbuhan pelanggan dapat disebabkan oleh (1) faktor eksternal, misalnya banyaknya industri perbankan sejenis yang juga menerapkan *bancassurance* (perusahaan yang bergerak dalam industri perbankan namun juga menjual/menawarkan produk sejenis asuransi) yang terus meningkat, keadaan ekonomi yang belum stabil dan (2) faktor internal, yaitu kinerja tenaga penjualan.

Penelitian ini mencoba melihat permasalahan yang terjadi pada PT. AIG Lippo dari faktor internalnya, yaitu kinerja tenaga penjual. Untuk dapat bersaing perusahaan membutuhkan tenaga penjual yang baik dan mempunyai kinerja tinggi. Apabila terjadi penurunan dalam kinerja akan dapat berdampak negatif bagi perusahaan, karena itu perusahaan harus berupaya untuk mencari upaya meningkatkan kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya melalui berbagai hal dan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual antara lain (1) usaha kerja, (2) adaptabilitas dan (3) orientasi pembelajaran

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan perumusan masalah maka masalah didalam penelitian ini dapat dibuat dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh dari usaha kerja terhadap kinerja tenaga penjualan pada PT. AIG LIPPO ?
2. Bagaimana pengaruh adaptabilitas terhadap kinerja tenaga penjualan PT. AIG LIPPO?
3. Bagaimana pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual PT. AIG LIPPO ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dibicarakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh usaha kerja terhadap kinerja tenaga penjual PT. AIG LIPPO.
2. Menganalisis pengaruh adaptabilitas terhadap kinerja tenaga penjual PT. AIG LIPPO.
3. Menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual PT. AIG LIPPO.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan atau manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritik, penelitian ini dapat digunakan untuk menguji besarnya pengaruh usaha kerja, adaptabilitas, dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual.

2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen PT. AIG LIPPO untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual dalam rangka meningkatkan pertumbuhan penjualan dimasa yang datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Telaah Pustaka

Peningkatan penjualan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari tenaga penjualnya, dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual adalah: (1) usaha kerja (Brown dan Leigh, 1996), (2) adaptabilitas (Spiro dan Weitz, 1990), dan (3) orientasi pembelajaran (Slater dan Narver, 1995).

2.1.1. Usaha Kerja

Bulent (1996) mengatakan bahwa usaha kerja merupakan jumlah energi yang dihabiskan oleh karyawan untuk melakukan suatu tindakan per unit waktu yang ada. Sedangkan Brown dan Leigh (1996) mendefinisikan usaha kerja sebagai tingkatan dari komitmen waktu dan intensitas kerja yang diberikan oleh seseorang untuk mendapatkan kinerja dan dikonseptualisasikan sebagai proses yang mana motivasi diproses menjadi kerja.

Pada peneliti terdahulu Weitz, H. Sujan dan M. Sujan, (1988) dalam Spiro dan Weitz (1990) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual yang efektif pada suatu perusahaan tidak akan tercapai apabila tenaga penjual tidak bekerja dengan usaha keras, karena tenaga penjualan memiliki hubungan yang kuat dengan seberapa keras usaha mereka bekerja

Usaha kerja merupakan suatu hal yang penting bagi seseorang dalam melakukan pekerjaannya karena akan menunjang seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dengan adanya usaha untuk melakukan suatu pekerjaan dengan

baik maka diharapkan hasil dari pekerjaan itu juga akan baik. Usaha kerja juga akan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan seluruh kemampuan terbaiknya agar supaya memperoleh hasil yang diinginkan.

2.1.2. Adaptabilitas

Adaptasi penjualan (*adaptive selling*) didefinisikan sebagai perubahan dari perilaku penjualan selama interaksi dengan pelanggan atau interaksi antar customer yang didasarkan pada informasi yang diterima mengenai situasi penjualan yang sesungguhnya (Weitz, Sujan dan Sujan, 1986 dalam Spiro dan Weitz, 1990). Adaptabilitas juga merupakan alat promosional yang meningkatkan pesan-pesannya yang dapat diadaptasikan dan disesuaikan secara khusus untuk memenuhi keperluan komunikasi.

Pentingnya komunikasi dalam pemasaran adalah ditunjukkan melalui kemampuannya melakukan pendekatan yang berbeda. Setiap pendekatan menekankan pada komunikasi 2 arah, dengan berkomunikasi terjalin suatu proses pertukaran informasi antara perusahaan dan konsumennya dan lebih jauh lagi dengan proses komunikasi yang efektif. Perusahaan dapat mengenal dan mengetahui lebih mendalam mengenai kebutuhan dan keinginan dan nilai-nilai yang diharapkan oleh konsumen yang harus dipenuhi oleh perusahaan.

Keterbukaan atau transparansi informasi kepada pelanggan adalah diperlukan. Informasi yang perlu disampaikan pada pelanggan meliputi produk atau jasa yang ditawarkan baik menyangkut kualitas, jenis dan macam produk atau jasa yang disediakan, harga, cara memperolehnya dan biaya yang dikenakan (bila ada).

Harga suatu produk atau jasa haruslah dapat dipahami dan dapat dijelaskan kepada pelanggan, prosedur untuk memperolehnya perlu disampaikan kepada pelanggan disertai penjelasan secukupnya. Keluhan baik langsung maupun tidak langsung perlu mendapatkan perhatian dalam penyelesaian dan memberikan perlakuan yang sama kepada pelanggan tanpa perbedaan. Hal itu dimaksudkan untuk memperoleh kepercayaan pelanggan (Tax, Brown, Chandrashekar, 1998)

Spiro dan Weitz (1990) secara langsung menjembatani hubungan antara penjual adaptif dengan efektifitas penjualan melalui skala ADAPTS yang mengukur perilaku adaptif salesman dan fleksibilitas antar personal. Hasil dari skala mereka menunjukkan bahwa skala ADAPTS secara positif terkait dengan prestasi atas kinerja tenaga penjual.

Seorang tenaga penjual seharusnya memahami praktek dan adaptasi penjualan yang terdiri dari enam aspek sebagai berikut : (Spiro dan Weitz, 1990)

1. Pemahaman bahwa pendekatan penjualan yang berbeda diperlukan situasi penjualan yang berbeda pula.
2. Keyakinan dalam memiliki kemampuan untuk menggunakan berbagai pendekatan penjualan yang berbeda.
3. Keyakinan dalam memiliki kemampuan untuk mengubah pendekatan penjualan selama berinteraksi dengan pelanggan.
4. Struktur pengetahuan yang memfasilitasi pemahaman terhadap situasi penjualan berbeda dan akses untuk menerapkan strategi penjualan yang sesuai dari masing-masing situasi.
5. Pengumpulan informasi mengenai situasi penjualan dalam beradaptasi.

6. Penerapan aktual terhadap pendekatan yang berbeda dalam situasi yang berbeda.

Keenam segi diatas berhubungan dengan perilaku nyata dari seorang tenaga penjualan dan seorang tenaga penjualan diharapkan untuk mewujudkannya.

Dalam program pelatihan diatas diterapkan secara meluas yang didasarkan pada matrik gaya komunikasi (Merril dan Reid,1981) dalam Spiro dan Weitz,1990) seorang tenaga penjualan dilatih untuk mengklasifikasikan pelanggan kedalam tiga dimensi sebagai berikut:

1. Daya Tanggap
2. Ketegasan.
3. Fleksibilitas.

Berdasarkan dimensi tersebut diatas seorang sales diinstruksikan untuk menggunakan isyarat untuk mengkategorikan pelanggan dan untuk mengadaptasikan gaya komunikasi dalam menyesuaikan gaya komunikasi pelanggan.

2.1.3.Orientasi Pembelajaran

Orientasi pembelajaran merupakan salah satu bidang kajian penting dalam pengembangan kinerja tenaga penjualan, dimana seseorang dengan orientasi belajar akan menekankan pentingnya kegiatan pembelajaran dalam pekerjaannya. Penelitian menegaskan bahwa suatu orientasi belajar, karena motivasinya untuk mengembangkan ketrampilan, menyebabkan para tenaga penjualan mencari situasi yang relatif menantang dengan keyakinan bahwa hal ini

akan membantu mereka mengembangkan pemahaman mereka tentang lingkungan penjualan dan meningkatkan pengetahuan mereka mengenai strategi penjualan yang sesuai. Selain itu pula, suatu orientasi penjualan meningkatkan keinginan para tenaga penjualan untuk mengubah strategi penjualan yang mereka lakukan (interaksi sosial). Sujan et.al (1994, p.39) menambahkan, pada umumnya pembelajaran dipandang hanya sebagai investasi dengan manfaat jangka panjang daripada jangka pendek, sehingga perusahaan jarang untuk mempraktekkan pengembangan ini.

Pada dasarnya pembelajaran adalah pengembangan dari pengetahuan baru atau kemampuan yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi perilaku (Slater dan Narver, 1995). Dengan kata lain, pembelajaran akan memfasilitasi perubahan sikap dan perilaku yang menuntun dalam peningkatan kinerja. Kemudian menurut Garvin (1993) dalam Slater dan Narver, (1995), pembelajaran adalah kemampuan untuk menjadi terampil dalam hal penciptaan, menyerap dan menyebarkan pengetahuan serta memiliki kemampuan untuk memodifikasi perilaku dalam merefleksi pengetahuan baru. Sedangkan Senge (1990), menyatakan bahwa pembelajaran dalam suatu organisasi sebagai dimana individu secara terus menerus mengembangkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang diinginkan.

Orientasi pembelajaran dikonseptualisasikan sebagai sejumlah nilai yang mempengaruhi sampai dimana suatu organisasi merasa puas dengan hasil teori yang diterapkan kedalam penggunaannya (Baker dan Sinkula, 1999 dalam Noble *et al.*, 2002). Dengan demikian orientasi pembelajaran dalam hal ini merupakan

penggunaan dari pengetahuan baru, teknologi baru atau yang sudah ada untuk memfasilitasi peningkatan kinerja (Noble *et al.*, 2002). Dengan memiliki orientasi pembelajaran yang kuat maka seseorang akan terus berusaha meningkatkan kemampuan yang dimilikinya untuk menunjang pekerjaannya dan memberikan hasil terbaik dari pekerjaannya.

Orientasi pembelajaran berpangkal dari kepentingan intrinsik dalam kerja seseorang mengenai pilihan terhadap tantangan kerja, atau keinginan mencari peluang. Orientasi pembelajaran dirujuk sebagai orientasi penguasaan, dimana tenaga penjualan menikmati penemuan cara menjual yang efektif, sehingga tenaga penjual lebih tertarik terhadap tantangan dalam menjual dan tidak terlalu terganggu dengan kesalahan yang mungkin dilakukan, mereka menilai perasaan pertumbuhan personal dan keberhasilan yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka.

Para psikolog mengidentifikasi dua tujuan dasar seseorang dalam mencapai prestasi, yaitu orientasi pembelajaran dan orientasi kinerja. Orientasi pembelajaran bertujuan menngorientasikan seseorang untuk meningkatkan kemampuan mereka kerjakan. Sedangkan tujuan orientasi kinerja adalah mengorientasikan mereka untuk mencapai evaluasi positif akan kemampuan yang dimilikinya (Ames and Acher 1988; Dweck and Leggett 1988; Elliot and Dweck 1988, dalam Sujan 1994, p. 40).

Dalam manajemen penjualan, orientasi pembelajaran merupakan salah satu faktor penting yang berperan dalam menghasilkan tenaga penjual yang memiliki kualitas tinggi (Sujan *et al.*, 1994, p. 39). Adanya orientasi pembelajaran

akan membuat tenaga penjual memperoleh pengalaman dan mereka akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap situasi dan kondisi penjualan yang dihadapi termasuk dalam usahanya meningkatkan kinerja.

Orientasi pembelajaran merupakan investasi jangka panjang yang dimiliki perusahaan, karena dengan adanya orientasi pembelajaran tenaga penjual akan termotivasi untuk bekerja dengan cerdas dan bekerja keras dibanding hanya dengan memberikan imbalan dalam jangka pendek (Garvin 1993 dalam Sujan, 1994, p. 39). Selain itu, orientasi pembelajaran juga membantu dalam memotivasi tenaga penjual untuk meningkatkan keahlian, mencari tantangan dan memperoleh kepercayaan yang dapat membantu mereka dalam mengembangkan pengetahuan dalam lingkungan penjualan dengan lebih meningkatkan strategi penjualan yang lain. Maka dari itu, adanya orientasi pembelajaran, tenaga penjual diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan keahliannya dalam strategi penjual (Ames and Archer, 1998 dalam Sujan dan Kumar, 1994, p. 40).

2.1.4. Kinerja Tenaga Penjual

Kinerja didefinisikan sebagai "*the extent of actual work performed by individual*" atau sampai sejauh mana kerja aktual yang diperlihatkan oleh seorang individu. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (1998) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Kinerja tenaga penjualan dievaluasi menggunakan faktor-faktor yang dikendalikan oleh tenaga penjualan itu sendiri yaitu berdasarkan perilaku tenaga

penjualan dan hasil yang diperoleh tenaga penjualan. Penelitian membuktikan bahwa tenaga penjualan mencapai kinerja yang lebih tinggi dapat diukur melalui kemampuan memperoleh porsi pasar yang lebih besar dan menjual produk dengan profit margin tinggi serta mampu meningkatkan dan merespon produk-produk baru (Tansu, 1999).

Kinerja tenaga penjualan dinilai melalui beberapa aspek seperti antara lain menghasilkan penjualan yang tinggi, melampaui target penjualan, menjual dengan profit margin tinggi dan penjualan produk baru (Sujan *et al.*, 1994). Sedangkan Schwegker dan Ingram, 1996 dalam Sujan *et al.*, 1994) mengukur kinerja tenaga penjualan melalui dimensi pengontrolan pengeluaran, sasaran penjualan, pengetahuan teknis / presentasi penjualan dan penyajian informasi.

Keterampilan, perilaku, faktor-faktor personal dan persepsi peran memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan. Tenaga penjualan tidak dapat mencapai kinerja tinggi apabila tidak termotivasi dalam melakukan usahanya. Kemampuan tenaga penjualan dalam melaksanakan aktivitasnya dipengaruhi oleh karakteristik tenaga penjualan untuk mengetahui dan memahami apa yang dikerjakan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Brown dan Leigh (1996) melakukan penelitian pada tenaga penjualan, dengan menguji pengaruh usaha kerja terhadap kinerja tenaga penjualan, dimana Brown dan Leigh (1996) menemukan bahwa usaha kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja tenaga penjualan. Hasil penelitian Brown dan Leigh

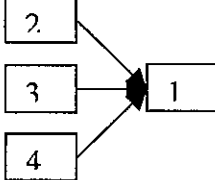
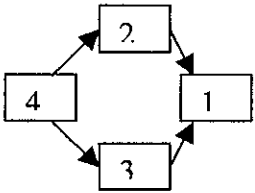
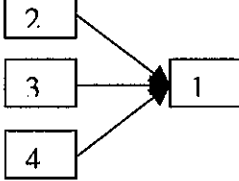
(1996) tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Bulent (1996) yang juga menguji pengaruh usaha kerja terhadap kinerja tenaga penjualan, hasil studinya menemukan bahwa usaha kerja mempengaruhi kinerja penjualan.

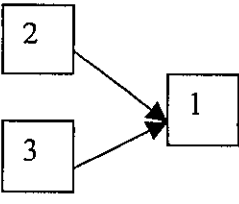
Spiro dan Weitz (1990) melakukan penelitian yang menguji pengaruh adaptabilitas terhadap kinerja tenaga penjualan, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan dan kesediaan tenaga penjualan untuk beradaptasi dengan berbagai macam situasi penjualan dan customernya memiliki dampak positif atas kinerjanya sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa adaptabilitas berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja tenaga penjualan.

Sujan *et. al.*, (1994) menguji pengaruh antara orientasi pembelajaran terhadap kinerja penjualan dimana hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh yang signifikan positif antara orientasi pembelajaran dengan kinerja penjualan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan adanya orientasi pada pembelajaran seorang tenaga penjual akan lebih mudah beradaptasi dan merespon kondisi penjualan yang dihadapi dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait disajikan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1:
Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Model Penelitian dan Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Spiro dan Weitz (1990)	<i>Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement and Nomological Validity</i>	 <p>Ket: Dependen: Kinerja Independen: 1. Penjualan 2. Adaptabilitas, 3. Konsep pengukuran dan 4. validitas nomologis</p>	Analisis Regressi	Adaptabilitas mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja penjualan
2	Sujan et al (1994)	<i>Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling</i>	 <p>Ket: Dependen: 1. Kinerja Penjualan Intervening: 2. Kerja Keras dan 3. Kerja Cerdas Independen: 4. Orientasi Pembelajaran</p>	<i>Struktural Equation Model (SEM)</i>	Orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja penjualan
3	Brown dan Leigh (1996)	<i>Work Effort, Job Involvement and Performance</i>	 <p>Ket: Dependen: 1. Kinerja Penjualan Independen: 2. Usaha Kerja, 3. Komitmen, 4. Motivasi</p>	Analisis Regressi	Usaha kerja yang tinggi dari tenaga penjualan mampu meningkatkan kinerjanya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Model Penelitian dan Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
4	Bullent (1996)	<i>The Wok Effort Influence to Performance</i>	 <p>Dependen: 1. Kinerja Penjualan Independen: 2. Usaha Kerja, dan 3. keterlibatan kerja</p>	Analisis Regressi	Usaha kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja penjualan

Sumber: Dari berbagai jurnal

2.3. Hipotesis yang Diajukan

2.3.1. Hubungan Usaha Kerja dan Kinerja Tenaga Penjual

Usaha kerja seseorang dalam melakukan pekerjaan akan dapat menunjang performanya dalam melakukan pekerjaan tersebut. Dengan adanya usaha dari orang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan dengan sungguh-sungguh diharapkan ia akan mendapatkan hasil yang baik pula.

Beberapa studi telah mendukung hubungan antara usaha kerja dengan kinerja tenaga penjualseperti yang dilakukan oleh Brown dan Leigh (1996) yang melakukan penelitian pada tenaga penjualan, menemukan bahwa usaha kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja tenaga penjualan tersebut, dan juga Bulent (1996) pada studinya menemukan bahwa usaha kerja mempengaruhi kinerja tenaga penjualan. Dengan adanya usaha kerja yang maksimal dari seorang individu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan dapat meningkatkan kinerja individu tersebut. Oleh karena itu dapat disusun hipotesis yang mewakili hubungan antara usaha kerja dengan kinerja yaitu :

Hipotesis 1 : Usaha kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Tenaga Penjual.

2.3.2. Hubungan Adaptabilitas dan Kinerja Tenaga Penjualan

Salah satu studi adaptif paling awal adalah menilai penggunaan strategi pengaruh alternatif yang diterapkan pada situasi penjualan yang berbeda-beda. Temuan utama dari situasi adalah bahwa situasi penjualan (karakteristik salesman, pembeli dan interaksi antara karakteristik penjual dan pembeli dan pasar) mempengaruhi strategi tenaga penjualan Spiro dan Parreault (1979) dalam Keillor, Parker dan Pettijohn (1999).

Williams dan Spiro (1985) dalam Keillor, Parker dan Pettijohn (2000) meneliti gaya komunikasi *sales representatif* dengan pelanggannya dan mengambil kesimpulan bahwa tenaga penjualan yang paling sukses adalah seseorang yang mampu untuk menyesuaikan model komunikasi mereka yang paling cocok untuk berinteraksi dengan pelanggannya.

Oleh karena itu dapat disusun hipotesis yang menjelaskan hubungan ini, sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Adaptabilitas mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja
Tenaga Penjual

2.3.3. Hubungan Orientasi Pembelajaran dan Kinerja Tenaga Penjual

Pembelajaran adalah pengembangan dari pengetahuan baru atau kemampuan yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi perilaku (Slater dan Narver, 1995). Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa pembelajaran memfasilitasi perubahan sikap/perilaku yang menuntun untuk peningkatan kinerja tenaga penjual (Slater dan Narver, 1995).

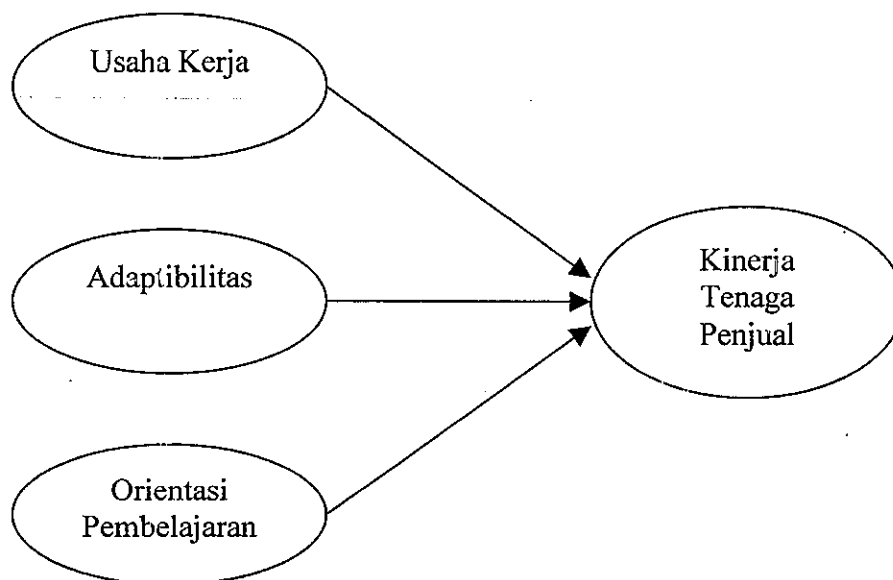
Dengan melakukan orientasi pada pembelajaran seseorang akan cenderung untuk terus belajar dan untuk meningkatkan kemampuan melalui suatu proses pembelajaran dan menyerap pengetahuan dan keterampilan yang baru. Dengan adanya suatu keterampilan dan pengetahuan akan memudahkan seseorang untuk dapat beradaptasi dengan situasi. Demikian pula halnya dengan tenaga penjual, dengan adanya suatu pengetahuan baru dan kemampuan yang baru yang bisa diterapkan dalam pekerjaan akan dapat mendorong tenaga penjualan untuk bekerja dengan lebih baik dan efektif dari sebelumnya. Menurut Sujan *et. al.*, (1994) dengan adanya orientasi pada pembelajaran seorang tenaga penjual akan lebih mudah beradaptasi dan merespon kondisi penjualan yang dihadapi dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Hipotesis 3 : Orientasi pembelajaran mempunyai pengaruh positif pada kinerja tenaga penjual

2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan dalam telaah pustaka tentang hubungan diantara usaha kerja (Bulent 1996, Brown 1996, McLaverty dan Helga Drummond, 1993), adaptabilitas (Weitz, Sujan dan Sujan, 1986 dalam Spiro dan Weitz, 1990), orientasi pembelajaran (Sujan *et al.*, 1994, Senge, 1990; dan McClelland, 1990) dan kaitannya dengan kinerja tenaga penjual (Tansu, 1999, dan Posdakoff & MacKanzie, 1994), maka dapatlah disusun suatu kerangka pemikiran teoritis yang menggambarkan tentang hubungan diantara keempat variabel tersebut, sebagai berikut :

Gambar 2.1
Pengaruh Usaha Kerja, Adaptibilitas dan
Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Tenaga Penjual



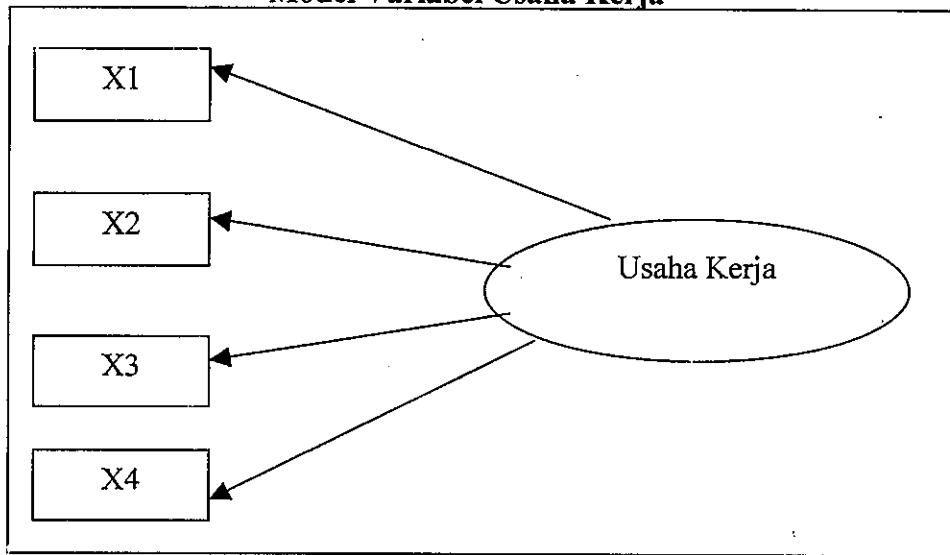
Sumber : dikembangkan untuk tesis ini (2005)

2.5. Dimensionalisasi Variabel

2.5.1. Dimensionalisasi Usaha Kerja (X1)

Brown dan Leigh (1996) mengatakan bahwa usaha kerja merupakan tingkatan dari komitmen waktu dan intensitas kerja yang diberikan oleh karyawan untuk memperoleh kinerja yang unggul serta dikonseptualisasikan sebagai proses motivasi. Variabel ini diukur melalui empat dimensi yaitu, (1) Ketepatan waktu tenaga penjual dalam bekerja, (2) Tanggung jawab yang dipikul oleh tenaga penjual, (3) Partisipasi tenaga penjual terhadap kemajuan perusahaan, dan (4) Kemampuan tenaga penjual dalam melaksanakan pekerjaan (McLavery dan Helga Drummond, 1993), dengan menggunakan angket yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-10 sebanyak 4 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 4 dan skor maksimum 40. Keempat dimensi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.2. dibawah ini:

Gambar 2.2
Model Variabel Usaha Kerja



Sumber: McLaverty & Helga Drummond (1993)

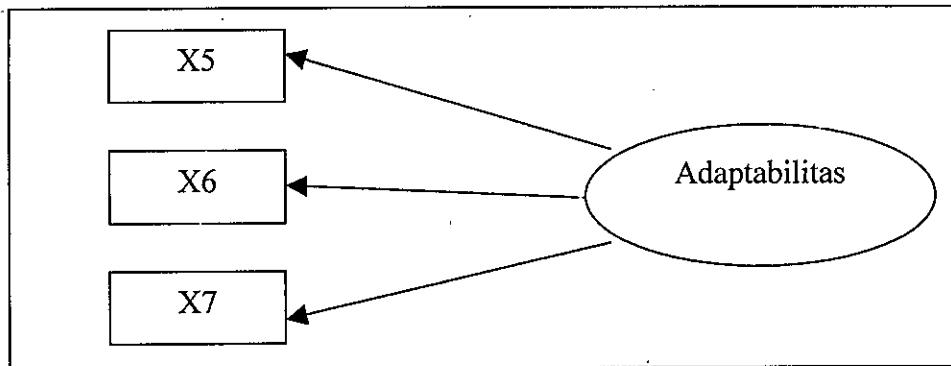
Keterangan:

- X1 : Ketepatan waktu tenaga penjual dalam bekerja
- X2 : Tanggung jawab yang dipikul oleh tenaga penjual
- X3 : Partisipasi tenaga penjual terhadap kemajuan perusahaan
- X4 : Kemampuan tenaga penjual dalam melaksanakan pekerjaan

2.5.2. Dimensionalisasi Adaptabilitas (X2)

Adaptabilitas penjualan merupakan perubahan dari perilaku penjualan selama interaksi dengan pelanggan atau interaksi antar customer yang didasarkan pada informasi yang diterima mengenai situasi penjualan yang sesungguhnya (Weitz, Sujan dan Sujan, 1986 dalam Spiro dan Weitz, 1990). Variabel ini diukur melalui tiga dimensi yaitu, (1) Daya Tanggap, (2) Ketegasan, dan (3) Fleksibilitas, dengan menggunakan angket yang terdiri dari pertanyaan berskala 1 – 10 sebanyak 3 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 3 dan skor maksimum 30. Ketiga dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.3:

Gambar 2.3:
Model Variabel Adaptabilitas



Sumber: Merril dan Reid, (1981) dalam Spiro dan Weitz, (1990)

Keterangan:

X5 : Daya Tanggap

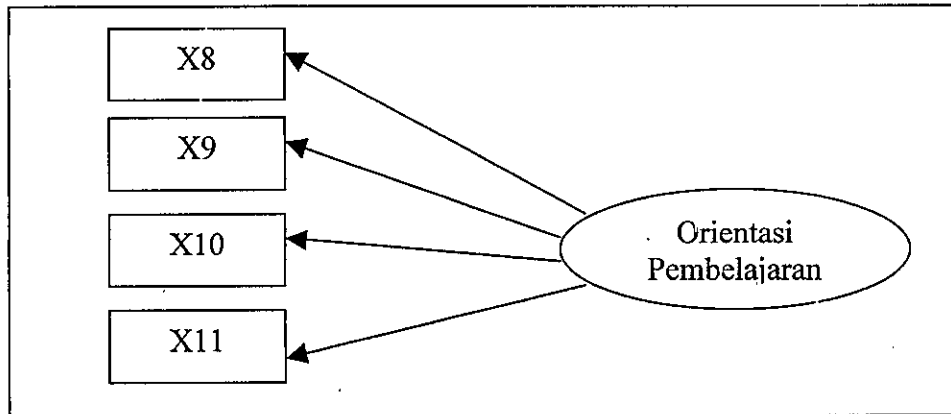
X6 : Ketegasan

X7 : Fleksibilitas

2.5.3. Dimensionalisasi Orientasi Pembelajaran (X3)

Orientasi pembelajaran adalah perhatian tenaga penjual terhadap usaha untuk meningkatkan kemampuan diri melalui proses pembelajaran. Variabel ini diukur melalui empat dimensi yaitu: (1) Sikap keterbukaan yang diperlihatkan, (2) Berpikir system, (3) Kebersamaan dengan rekan kerja, dan (4) Kreativitas (Senge, 1990; dan McClelland, 1990;), dengan menggunakan angket terdiri dari pertanyaan berskala 1-10 sebanyak 4 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 4 dan skor maksimum 40. Keempat dimensi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.4 dibawah ini:

Gambar 2.4:
Model Variabel Orientasi Pembelajaran



Sumber: Senge, (1990); dan McClelland, (1990)

Keterangan:

X8 : Sikap keterbukaan yang ditunjukkan tenaga penjual

X9 : Berpikir sistem

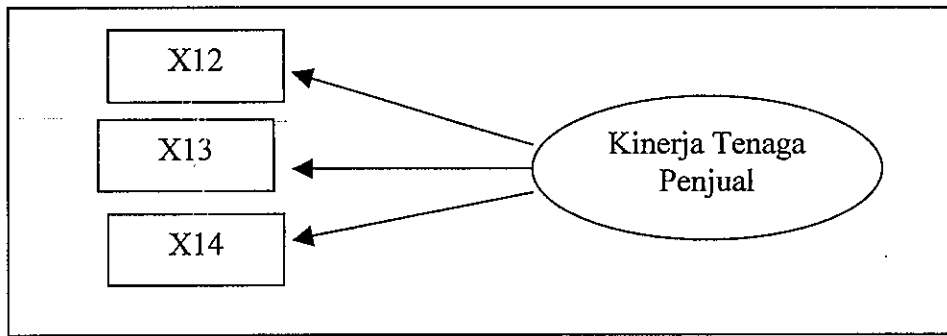
X10 : Kebersamaan dengan rekan kerja

X11 : Kreativitas

2.5.4. Dimensionalisasi Kinerja Tenaga Penjual (Y)

Kinerja tenaga penjual merupakan kontribusi yang diberikan oleh karyawan, dalam hal ini tenaga penjual, dalam mencapai tujuan umum perusahaan, misalnya meningkatkan pendapatan. Variabel ini diukur melalui tiga dimensi yaitu: (1) peningkatan penjualan, (2) peningkatan jumlah pelanggan, dan (3) target tercapai. (Sujan et al, 1994), dengan menggunakan angket yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-3 sebanyak 3 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 3 dan skor maksimum 30. Ketiga dimensi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.5. dibawah ini:

**Gambar 2.5:
Model Variabel Kinerja Tenaga Penjual**



Sumber: Sujan et al (1994)

Keterangan:

X12 : peningkatan penjualan

X13 : peningkatan jumlah pelanggan

X14 : target tercapai

2.6. Penentuan Variabel Dependen dan Independen

Penentuan untuk variabel dependen dan independen dalam model penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.2.
Penentuan Variabel Dependen dan Independen**

No	Variabel Independen	Variabel Dependen
1	Usaha Kerja	Kinerja Tenaga Penjual
2	Adaptabilitas	Kinerja Tenaga Penjual
3	Orientasi Pembelajaran	Kinerja Tenaga Penjual

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

2.7. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat dilihat dalam tabel 2.3: berikut ini:

Tabel 2.3.
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Literature
Dependen: Kinerja Tenaga Penjual	Kontribusi yang diberikan oleh karyawan, dalam hal ini tenaga penjual, dalam mencapai tujuan umum perusahaan, misalnya meningkatkan pendapatan	1. Peningkatan penjualan, 2. Jumlah Pelanggan, 3. Target Tercapai,	<i>Sujan et al (1994)</i>
Independen: 1.Usaha Kerja	Tingkatan dari komitmen waktu dan intensitas kerja yang diberikan oleh karyawan untuk memperoleh kinerja yang unggul serta dikonseptualisasikan sebagai proses motivasi	1.Ketepatan waktu dalam bekerja 2.Tanggung jawab yang dipikul oleh tenaga penjual 3.Partisipasi tenaga penjual secara umum terhadap kemajuan perusahaan 4. Kemampuan tenaga penjual dalam melaksanakan pekerjaan	<i>McLaverty & Helga Drummond (1993)</i>
2.Adaptabilitas	Perubahan dari perilaku penjualan selama interaksi dengan pelanggan atau interaksi antar customer yang didasarkan pada informasi yang diterima mengenai situasi penjualan yang sesungguhnya	1.Daya Tanggap 2.Ketegasan 3.Fleksibilitas	<i>Merril dan Reid,(1981) dalam Spiro dan Weitz,(1990)</i>
3.Orientasi Pembelajaran	Perhatian tenaga penjual terhadap usaha untuk meningkatkan kemampuan diri melalui proses pembelajaran	1.Sikap keterbukaan yang ditunjukkan tenaga penjual 2.Berpikir System 3.Kebersamaan dengan rekan kerja 4.Kreativitas	<i>Senge,(1990);McClelland,(1990)</i>

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer yang diperoleh di lapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuisisioner) yang dipersiapkan.

Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertama adalah tentang profil sosial responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti : usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Sedangkan bagian kedua menyangkut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emery, 1995). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah tenaga penjual Divisi Bank Assurance Department PT. AIG LIPPO District Jawa Tengah II sebanyak 245. Selanjutnya peneliti menggunakan cara *purposive sampling*, dimana responden yang dipilih adalah kinerja tenaga penjual yang telah bekerja sebagai tenaga penjual pada PT. AIG LIPPO District II Jawa Tengah minimal dengan masa kerja

3 tahun, alasan pengambilan responden dengan masa kerja 3 tahun dengan alasan bahwa responden dalam hal ini kinerja tenaga penjual telah mengetahui target serta strategi perusahaan dan telah mempunyai hasil dari realisasi penjualan yang telah dijalannya sehingga kemampuan kinerjanya sudah dapat diukur, sehingga sampel dalam penelitian ini diperoleh 96 responden.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan angket/kuisisioner yang merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dalam hal ini karyawan tenaga penjual dengan harapan memberikan respon positif atas daftar pertanyaan tersebut (Hussein Umar, 1999). Teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data primer.

Penentuan skor jawaban responden untuk data primer dilakukan dengan menggunakan skala Likert dalam interval 1-10 (Fuad Mas'ud, 2001). Pengukuran ini menggunakan pertanyaan-pertanyaan dan didalam menanggapi pertanyaan tersebut, subyek memilih salah satu dari sepuluh alternatif jawaban sesuai dengan keadaan subyek. Alternatif jawaban tersebut meliputi sangat tidak setuju dengan nilai 1 (satu) sampai dengan sangat setuju dengan nilai 10 (sepuluh).

3.4. Analisis Uji Reliabilitas dan Validitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh responden memberikan jawaban yang konsisten terhadap kuisisioner yang diberikan. Kelayakan atau reliabilitas data diukur dari nilai alpha (α). Secara umum koefisien alpha (α) lebih besar dari 0,6 dan apabila α kurang dari 0,6 menunjukkan tidak adanya konsistensi (Singgih Santoso, 2000).

Sedangkan uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud pengukuran. Suatu alat ukur dikatakan valid jika *corrected item total correlation* lebih besar atau sama dengan 0,4 selain itu data dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel (Singgih Santoso, 2000).

3.5. Pengujian Asumsi Klasik

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variable bebas/variabel terikat kedua-duanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov satu arah. Hair et al (1998) mengemukakan bahwa normalitas data dapat dilihat dengan uji Kolmogorov Smirnov. Apabila nilai Z statistiknya tidak signifikan maka suatu data disimpulkan terdistribusi secara normal. Uji Kolmogorov Smirnov dipilih dalam penelitian ini karena uji ini dapat

secara langsung menyimpulkan apakah data yang ada terdistribusi normal secara statistik atau tidak. Sementara uji normalitas data yang lain seperti dari statistika deskriptif dirasa tidak efisien karena memerlukan kesimpulan tambahan

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Metode untuk mendiagnose adanya *multicollinearity* dilakukan dengan diduganya nilai toleransi diatas 0,70 (Singgih Santoso, 1999:262); dan ketika korelasi derajat nol juga tinggi, tetapi tak satupun atau sangat sedikit koefisien regresi parsial yang secara individu signifikan secara statistik atas dasar pengujian “ t “ yang konvensional (Gujarati, 1995:166). Disamping itu juga dapat digunakan uji *Variance Inflation Factor* (VIF) yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{VIF} = 1 / \text{Tolerance}$$

Jika VIF lebih besar dari 10, maka antar variabel bebas (*independent variable*) terjadi persoalan multikolinearitas (Imam Ghozali, 2004).

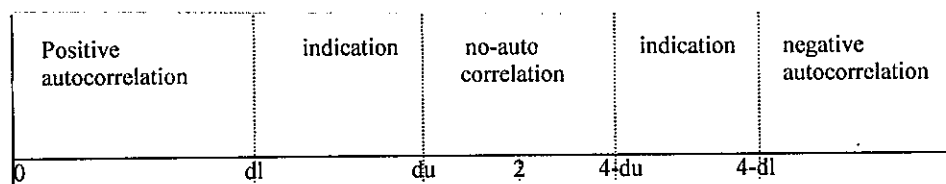
Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pancaran dari variabel-variabel. Selain itu juga untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya disturbance atau variance yang

variasinya mendekati nol atau sebaliknya variance yang terlalu menyolok. Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari scatterplotnya dimana sebaran datanya bersifat increasing variance dari μ , decreasing variance dari μ dan kombinasi keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap variabel yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi homokedastisitas.

Uji Autokorelasi dilakukan untuk mengetahui gangguan-gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti. Untuk mengetahui ada tidanya autokorelasi maka digunakan uji Durbin Watson (DW), dimana cara mengujinya adalah dengan membandingkan nilai DW yang dihitung dengan angka-angka yang diperlukan dalam metode DW tersebut adalah d_l , d_u , $4 - d_l$, dan $4 - d_u$.

Jika nilainya mendekati 2 maka tidak terjadi autokorelasi, sebaliknya jika mendekati 0 atau 4 terjadi autokorelasi (+/-). Posisi angka *Durbin-Watson test* dapat digambarkan dalam gambar 3.1.

Gambar 3.1:
Posisi Angka Durbin Watson



3.6. Analisis Regresi

Metode statistik yang digunakan untuk melihat faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual serta untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual adalah digunakan metode analisa regresi. Analisa regresi digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh yang ada diantara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat (Gujarati, 1995). Model regresi yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Adapun rumus umum dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana,

Y = Kinerja tenaga penjual

β_0 = Intercept

β_1, β_2 dan β_3 = Koefisien parameter variabel independen

X1 = Usaha kerja

X2 = Adaptabilitas

X3 = Orientasi pembelajaran

e = *error sampling*

3.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Uji signifikansi (pengaruh nyata) variabel independen (X_i) terhadap variabel dependen (Y) baik secara bersama-sama

(serentak) maupun secara parsial (individual) dilakukan dengan uji statistik F (F-test) dan uji statistik t (t-test).

a. *Uji t-statistik*

Uji keberartian koefisien (b_i) dilakukan dengan statistik-t. Hal ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya. Adapaun hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : b_i = 0$$

$$H_1 : b_i \neq 0$$

Dengan $\alpha = 5\%$ maka untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak, dilakukan analisis melalui peluang galatnya (p) dengan kriteria sebagai berikut (Sutrisno, 1994):

- $P > 0,05$ maka dinyatakan non signifikan atau H_0 diterima
- $0,05 > P > 0,01$ maka dinyatakan signifikan atau H_0 ditolak
- $P < 0,01$ maka dinyatakan sangat signifikan atau H_0 ditolak

Nilai t-hitung dapat dicari dengan rumus :

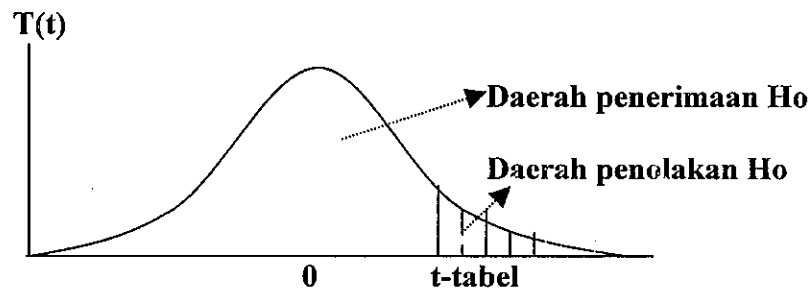
$$t_{\text{hitung}} = \frac{\text{Koefisien regresi } (b_i)}{\text{Standar Error } (b_i)}$$

Jika $T_{\text{hitung}} > T_{\text{tabel}} (\alpha, n - k)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima atau dikatakan signifikan, artinya secara parsial variable bebas (X_i) berpengaruh signifikan terhadap variable dependen (Y) = hipotesis diterima.

Jika $T_{hitung} < T_{tabel} (\alpha, n - k)$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak maka dikatakan tidak signifikan, artinya secara parsial variable bebas (X_i) berpengaruh tidak signifikan terhadap variable dependen (Y) = hipotesis ditolak.

Secara grafik daerah kedudukan H_1 dan H_0 ditunjukkan dalam gambar 3.2 sebagai berikut:

Gambar 3.2.
Daerah Penerimaan Hipotesis Uji-T



b. Uji F-statistik

Uji ini digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis ini dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$$

$$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$$

Nilai F-hitung dapat dicari dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (N - k)}$$

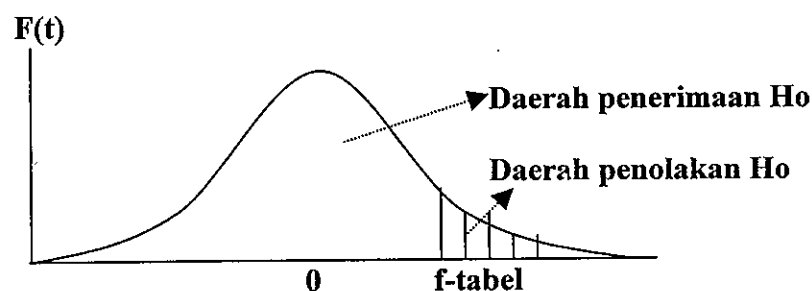
Jika $F_{hitung} > F_{tabel} (\alpha, k - 1, n - k)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima atau dikatakan signifikan, artinya secara bersama-sama variable bebas (X_1 s/d X_3) berpengaruh signifikan terhadap variable dependen (Y) = hipotesis diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel} (\alpha, k - 1, n - k)$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak maka dikatakan tidak signifikan, artinya secara bersama-sama variable bebas (X_1 s/d X_3) berpengaruh tidak signifikan terhadap variable dependen (Y) = hipotesis ditolak.

Secara grafik daerah kedudukan H_1 dan H_0 ditunjukkan dalam gambar

3.3. sebagai berikut:

Gambar 3.3.
Daerah Penerimaan Hipotesis Uji-F



2. Untuk menguji dominasi variabel independen (X_i) terhadap variabel dependen (Y) dilakukan dengan melihat pada koefisien beta standar.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai R^2

yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. (Ghozali, 2004).

BAB IV ANALISA DATA

4.1. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair et al, 1995). Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah kinerja tenaga penjual yang telah bekerja sebagai tenaga penjual pada PT. AIG LIPPO District Jawa Tengah II minimal dengan masa kerja 3 tahun, sehingga sampel dalam penelitian ini diperoleh 96 responden. 96 tenaga penjual yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan usia sebagai tenaga penjual yang telah bekerja pada PT. AIG LIPPO District Jawa Tengah II. Ketiga aspek demografi tersebut mempunyai peran penting didalam menilai kinerja tenaga penjual PT. AIG LIPPO District Jawa Tengah II.

4.1.1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Komposisi responden berdasarkan aspek jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	39	40,63
Wanita	57	59,37
Jumlah	96	100

Sumber: data primer, diolah, 2005

Berdasarkan Tabel 4.1. diatas nampak bahwa responden wanita merupakan responden mayoritas yaitu 59,37% dari total 96 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

4.1.2. Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Komposisi responden berdasarkan aspek jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2.
Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
Lulusan SMU	9	9,37
Lulusan diatas SMU	87	90,63
Jumlah	96	100

Sumber: data primer, diolah, 2005

Berdasarkan Tabel 4.2. diatas nampak bahwa responden lulusan diatas SMU merupakan responden mayoritas yaitu 90,63% dari total 96 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

4.1.3. Responden Menurut Usia

Berdasarkan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, diperoleh profil responden menurut usia sebagaimana nampak dalam tabel 4.3.

Tabel 4.3.
Responden Menurut Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
< 30	40	41,67
31-40	29	30,20
> 41	27	28,13
Jumlah	96	100

Sumber: data primer, diolah, 2005

Berdasarkan Tabel 4.3. diatas nampak bahwa responden berusia kurang 30 tahun adalah yang terbesar yaitu 41,67% dari total 96 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

4.2 Uji Reliabilitas dan Validitas

4.2.1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Usaha Kerja	0,6226	Reliabel
Adaptabilitas	0,6936	Reliabel
Orientasi Pembelajaran	0,6461	Reliabel
Kinerja Tenaga Penjual	0,6334	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik.

4.2.2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat ukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan rumus *product moment*. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel / Indikator	R	r tabel	Ket
1	Usaha Kerja			
	- Indikator 1	0,705	0,197	Valid
	- Indikator 2	0,702	0,197	Valid
	- Indikator 3	0,735	0,197	Valid
2	Adaptabilitas			
	- Indikator 1	0,766	0,197	Valid
	- Indikator 2	0,818	0,197	Valid
	- Indikator 3	0,794	0,197	Valid
3	Orientasi Pembelajaran			
	- Indikator 1	0,805	0,197	Valid
	- Indikator 2	0,793	0,197	Valid
	- Indikator 3	0,707	0,197	Valid
4	Kinerja Karyawan			
	- Indikator 1	0,706	0,197	Valid
	- Indikator 2	0,850	0,197	Valid
	- Indikator 3	0,734	0,197	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Dari tabel 4.5 dapat diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur semua variabel mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r_{table} untuk $n = 96$ yaitu 0,197. Sehingga semua indikator dari variabel-variabel tersebut adalah valid.

4.3. Deskripsi Variabel

Dalam deskripsi variabel ini dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing indikator pengukur variabel

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel

Variabel	Kisaran Empiris	Kisaran Teoritis	Rata-rata	Standar deviasi
Usaha Kerja	19 – 35	4 – 40	27,50	2,72609
Adaptabilitas	17 – 30	3 – 30	21,72	2,93330
Orientasi Pembelajaran	18 – 34	4 – 40	27,10	3,11357
Kinerja Tenaga Penjual	15 – 26	3 – 30	20,13	2,48469

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Dari Tabel 4.6 tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Rata-rata skor jawaban untuk variabel usaha kerja diperoleh sebesar 27,50 dan standar deviasi sebesar 2,72609, dengan kisaran empiris skor yang berada antara 19 – 35. Skor kisaran teoritis adalah 4 – 40. Dengan demikian hal ini menunjukkan adanya usaha kerja yang cukup tinggi dari responden (tenaga penjual) PT.AIG Lippo Districk Jawa Tengah II.

- b. Rata-rata skor jawaban untuk variabel adaptabilitas diperoleh sebesar 21,72 dan standar deviasi sebesar 2,93330, dengan kisaran empiris skor yang berada antara 17 – 20. Skor kisaran teoritis adalah 3–30. Dengan demikian hal ini menunjukkan adanya adaptabilitas yang cukup tinggi dari responden (tenaga penjual) PT.AIG Lippo Districk Jawa Tengah II.
- c. Rata-rata skor jawaban untuk variabel orientasi pembelajaran diperoleh sebesar 27,10 dan standar deviasi sebesar 3,11357, dengan kisaran empiris skor yang berada antara 18 – 34. Skor kisaran teoritis adalah 4–40 Dengan demikian hal ini menunjukkan adanya orientasi pembelajaran yang cukup tinggi dari responden (tenaga penjual) PT.AIG Lippo Districk Jawa Tengah II.
- d. Rata-rata skor jawaban untuk variabel kinerja tenaga penjual diperoleh sebesar 20,13 dan standar deviasi sebesar 2,48469, dengan kisaran empiris skor yang berada antara 15 – 26. Skor kisaran teoritis adalah 3–30 Dengan demikian hal ini menunjukkan adanya kinerja yang cukup tinggi dari responden (tenaga penjual) PT.AIG Lippo Districk Jawa Tengah II.

4.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan model regresi linier berganda. Sebelum masuk ke dalam pengujian analisis regresi

diperlukan syarat-syarat yang harus dipenuhi yang terangkum dalam Uji Asumsi Klasik.

4.4.1. Hasil Uji Normalitas

Untuk menentukan normalitas data dengan uji Kolmogorov-Smirnov, nilai signifikansi harus di atas 5% (Santoso, 2004). Pengujian terhadap normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan semua variabel terdistribusi normal yang dapat dilihat dari nilai signifikansinya di atas 5%, yaitu : usaha kerja sebesar 0,099, adaptabilitas sebesar 0,114, orientasi pembelajaran sebesar 0,119 dan kinerja tenaga penjual sebesar 0,064. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.7
Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		USAHA	ADAPTBTBS	PMBLJARAN	KINERJA
N		96	96	96	96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	27,5000	21,7188	27,1042	20,1250
	Std. Deviation	2,72609	2,93330	3,11357	2,43469
Most Extreme Differences	Absolute	,125	,169	,164	,240
	Positive	,125	,169	,094	,154
	Negative	-,104	-,125	-,164	-,240
Kolmogorov-Smirnov Z		1,226	1,155	1,104	1,255
Asymp. Sig. (2-tailed)		,099	,114	,119	,064

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil pengujian normalitas data secara multivariat pada model regresi diperoleh residual error yang mendekati garis normal (garis diagonal). Dengan demikian maka variabel penelitian tersebut menghasilkan residual yang berdistribusi normal. Maka selanjutnya

variabel-variabel tersebut dapat digunakan sebagai model dalam penelitian ini.

4.4.2. Hasil Uji Multikolinieritas

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Nilai VIF yang lebih besar dari 10 menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi (Ghozali, 2000). Hasil pengujian VIF dari model regresi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8
Pengujian Multikolinieritas

Variabel	VIF	Keterangan
Usaha Kerja	1,684	Bebas multikolinier
Adaptabilitas	1,087	Bebas multikolinier
Orientasi Pembelajaran	1,635	Bebas multikolinier

Sumber : Data primer yang diolah

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan sebagai prediktor model regresi menunjukkan nilai VIF yang berada di bawah angka 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi. Dengan demikian ketiga variabel bebas tersebut dapat digunakan sebagai prediktor penelitian ini.

4.4.3. Pengujian Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dengan pengujian dengan menggunakan metode Gleyser. Pada prinsipnya pengujian dengan metode Gleyser dilakukan dengan meregresikan nilai mutlak *unstandardized residual* dengan variabel-variabel bebasnya. Jika tidak terdapat variabel yang signifikan maka disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya gejala heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan Uji Glejser diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.9
Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,367	1,192		3,664	,000
	USAHA	-,002	,041	-,008	-,060	,952
	ADAPTBT	-,045	,031	-,150	-1,474	,144
	PMBLJRN	-,086	,065	-,306	-1,324	,181

a. Dependent Variable: RESIDUAL

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menunjukkan bahwa tidak satupun variabel bebas yang memiliki signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa dengan kepercayaan 95%, model regresi tidak memiliki gejala adanya heteroskedastisitas.

4.4.4. Uji Autokorelasi

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya kesalahan pengganggu pada pengamatan sebelumnya dengan pengganggu pada periode berikutnya. Hasil pengujian diperoleh DW sebesar 1,924. Sedangkan dari tabel Durbin Watson untuk $n = 96$ dan $k = 3$ diperoleh $d_L = 1,62$ dan $d_U = 1,72$. Maka dari nilai DW yaitu 1,924 tersebut berada diantara d_U yaitu sebesar 1,72 dan $4 - d_U$ sebesar $4 - 1,72 = 2,28$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah autokorelasi dalam model regresi.

4.5. Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linier digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas (Imam Ghozali, 2001) yaitu: usaha kerja, adaptabilitas, orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjualan.

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier yang digunakan dalam penelitian menggunakan bantuan program komputer *SPSS for Windows 11.0.* Adapun ringkasan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10
Ringkasan Hasil Regresi

Variabel	Koef	t	Probability	Keterangan
Konstanta	3,092			
Usaha Kerja	0,766	10,642	0,000	H1 diterima
Adaptabilitas	0,059	2,646	0,031	H2 diterima
Orientasi Pembelajaran	0,135	2,950	0,020	H3 diterima
F	77,682			
Sig. F	0,000			
R ²	0,717			

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Dari tabel 4.10 maka dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Tenaga Penjual} = 0,766 \text{ Usaha Kerja} + 0,059 \text{ Adaptabilitas} + 0,135 \text{ Orientasi Pembelajaran} + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut diatas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

4.5.1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan penunjuk mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai *adjusted R²*. Hasil penelitian ini memberikan hasil nilai *adjusted R²* sebesar 0,708. Hal ini mengindikasikan bahwa 70,8% kinerja tenaga penjual dapat dijelaskan oleh usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran, sedangkan selebihnya 29,2% kinerja tenaga penjual dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model ini. Hal ini mengindikasikan

bahwa kinerja tenaga penjual tidak hanya dipengaruhi oleh usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran, namun ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Adapun variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual antara lain: kerja cerdas tenaga penjual, kerja keras tenaga penjual, keterlibatan kerja dan variabel lainnya. Variabel-variabel tersebut dapat direkomendasikan sebagai perluasan bagi pengembangan penelitian mendatang yang berkaitan dengan kinerja tenaga penjual.

4.5.2. Pengujian Secara Bersama-sama (*Overall*)

Pengujian regresi secara *overall* dilakukan dengan menggunakan uji F. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Hasil pengujian uji-f yang menguji pengaruh secara bersama-sama yang memiliki estimasi F sebesar 77,682 dengan signifikansi 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual, artinya bila usaha kerja yang tinggi, adaptabilitas yang baik dan orientasi pembelajaran yang tinggi dari tenaga penjual akan meningkatkan kinerjanya. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.

4.5.3. Pengujian Hipotesis Parsial

Pengujian regresi secara parsial dilakukan dengan menggunakan uji t. Pengujian hipotesis secara parsial akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian regresi secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Pengujian secara parsial variabel X_1 (usaha kerja) memiliki estimasi t-hitung sebesar 10,642 dengan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung (10,642) yang lebih besar dari t-tabel (1,96) menunjukkan bahwa variabel usaha kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif usaha kerja terhadap kinerja tenaga penjual. Dengan demikian maka **Hipotesis 1 diterima**.
2. Pengujian secara parsial variabel X_2 (adaptabilitas) memiliki estimasi t-hitung sebesar 2,646 dengan signifikansi 0,031. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung (2,646) yang lebih besar dari t-tabel (1,96) menunjukkan bahwa variabel adaptabilitas memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif adaptabilitas terhadap kinerja tenaga penjual. Dengan demikian maka **Hipotesis 2 diterima**.
3. Pengujian secara parsial variabel X_3 (orientasi pembelajaran) memiliki estimasi t-hitung sebesar 2,950 dengan signifikansi 0,020.

Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung (2,950) yang lebih besar dari t-tabel (1,96) menunjukkan bahwa variabel orientasi pembelajaran memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual. Dengan demikian maka **Hipotesis 3 diterima.**

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebanyak tiga hipotesis.

Simpulan dari tiga hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

5.1.1. Simpulan mengenai Hipotesis 1

H1 : Usaha kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Tenaga Penjual.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara usaha kerja dengan kinerja tenaga penjual, yang dilihat dari nilai signifikansi pada uji-t sebesar 0,000 (signifikan pada level 5%). Hal ini mendukung penelitian Brown dan Leigh (1996) dan Bulent (1996) yang mengatakan bahwa usaha kerja berhubungan positif dengan kinerja tenaga penjual, dimana semakin tinggi usaha kerja akan berdampak positif terhadap meningkatnya kinerja tenaga penjual. Sehingga usaha kerja karyawan perlu menjadi pertimbangan bagi manajemen PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II karena dengan adanya usaha yang maksimal dari seorang tenaga penjual untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual tersebut.

5.1.2. Simpulan mengenai Hipotesis 2

H2 : Adaptabilitas mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara adaptabilitas dengan kinerja tenaga penjual yang dilihat dari nilai signifikansi pada uji-t sebesar 0,031 (signifikan pada level 5%). Hal ini mendukung penelitian Spiro dan Parreault (1979) dalam Keillor, Parker dan Pettijohn (1999) dan Williams dan Spiro (1985) dalam Keillor, Parker dan Pettijohn (2000) yang mengatakan bahwa tenaga penjualan yang paling sukses adalah seseorang yang mampu untuk menyesuaikan model komunikasi mereka yang paling cocok untuk berinteraksi dengan pelanggannya.

5.1.3. Simpulan mengenai Hipotesis 3

H3 : Orientasi pembelajaran mempunyai pengaruh positif pada kinerja tenaga penjual

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara orientasi pembelajaran dengan kinerja tenaga penjual yang dilihat dari nilai signifikansi pada uji-t sebesar 0,020 (signifikan pada level 5%). Hal ini mendukung penelitian Sujana *et. al.*, (1994) menunjukkan bahwa dengan adanya orientasi pada pembelajaran seorang tenaga penjual akan lebih mudah beradaptasi dan merespon kondisi penjualan yang dihadapi dan mampu meningkatkan kinerjanya.

5.2. Simpulan Masalah Penelitian

Untuk dapat bersaing perusahaan membutuhkan tenaga penjual yang baik dan mempunyai kinerja tinggi. Apabila terjadi penurunan dalam kinerja akan dapat berdampak negatif bagi perusahaan, karena itu perusahaan harus berupaya untuk mencari upaya meningkatkan kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya melalui berbagai hal dan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual antara lain (1) usaha kerja, (2) orientasi pembelajaran, dan (3) adaptabilitas.

5.3. Implikasi Teoritis

Peningkatan penjualan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari tenaga penjualnya, dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual adalah: (1) usaha kerja (Brown dan Leigh, 1996), (2) adaptabilitas (Spiro dan Weitz, 1990), dan (3) orientasi pembelajaran (Slater dan Narver, 1995). Hasil penelitian ini mempertegas hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Brown dan Leigh, (1996); Spiro dan Weitz, (1990) dan Slater dan Narver, (1995) dimana usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual.

5.4. Implikasi Kebijakan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja tenaga penjual. Implikasi kebijakan yang disarankan dalam penelitian ini adalah:

1. Manajer perlu memperhatikan usaha kerja, orientasi pembelajaran dan adaptabilitas dalam meningkatkan kinerja tenaga penjual, karena untuk dapat bersaing perusahaan membutuhkan tenaga penjual yang baik dan mempunyai kinerja tinggi. Apabila terjadi penurunan dalam kinerja akan dapat berdampak negatif bagi perusahaan, karena itu perusahaan harus berupaya untuk mencari upaya meningkatkan kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya melalui berbagai hal dan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari tenaga penjualan yang dimilikinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual antara lain (1) usaha kerja, (2) orientasi pembelajaran, dan (3) adaptabilitas.
2. Variabel usaha kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual yang dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient beta* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,766, kemudian berurutan variabel orientasi pembelajaran dan adaptabilitas, masing-masing sebesar 0,135 dan 0,059. Hal ini mengindikasikan bahwa manajer perusahaan PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II perlu memperhatikan usaha kerja, orientasi pembelajaran dan adaptabilitas karena ketiga variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja tenaga

penjual, Untuk meningkatkan usaha kerja, manajemen PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II perlu meningkatkan: (1) Ketepatan waktu tenaga penjual dalam bekerja, (2) Tanggung jawab yang dipikul oleh tenaga penjual, (3) Partisipasi tenaga penjual terhadap kemajuan perusahaan, dan (4) Kemampuan tenaga penjual dalam melaksanakan pekerjaan. Untuk meningkatkan orientasi pembelajaran, manajemen PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II perlu memperhatikan: (1) Sikap keterbukaan yang diperlihatkan, (2) Berpikir system, (3) Kebersamaan dengan rekan kerja, dan (4) Kreativitas. Sedangkan Untuk meningkatkan adaptabilitas, manajemen PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II perlu memperhatikan: (1) Daya Tanggap, (2) Ketegasan, dan (3) Fleksibilitas.

5.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Disisi lain, keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi masukan bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Responden dalam penelitian ini dibatasi pada kinerja tenaga penjual dari PT. AIG LIPPO Districk Jawa Tengah II.
2. Dari model yang dikembangkan dan diuji dalam penelitian ini, hanya tiga variabel yang diuji, yaitu: usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, yaitu: Perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Kinerja tenaga penjual tidak hanya dipengaruhi oleh usaha kerja, adaptabilitas dan orientasi pembelajaran, dimana hal tersebut dapat dilihat dari besarnya adjusted R^2 sebesar 0,708 atau sebesar 70,8% tetapi juga dipengaruhi oleh variabel lain (29,2%). Sedangkan variabel lain tersebut seperti kerja cerdas, kerja keras dan keterlibatan kerja tidak dicakup dalam penelitian ini (Sujan et al, 1994). Selain itu indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini hendaknya diperinci untuk dapat menggambarkan bagaimana strategi yang dijalankan dan target yang ditetapkan PT. AIG LIPPO Distreck Jawa Tengah II dalam meningkatkan kinerja tenaga penjual.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, R Kenneth, 1971, "*Ethics in Practice*," **Harvard Business Review**, September, 1971.
- Augusty Ferdinand, (2000), **Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik**, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
- Cooper, D.R and Emory, C.W, (1995), **Bussiness Research Methods**, Fifth Edition, USA: Richard D. Irwin, Inc.
- Hair, J.F., Jr., R.E. Anderson, R.L., Tatham & W.C. Black, (1995), **Multivariate Data Analysis With Readings**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hadi Sutrisno, 1994, **Metodologi Resesarch**, Yogyakarta, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM
- Husein Umar, (1999), **Riset Manajemen Strategik**, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Idha Sulistyowati Ika Srinanda, (2003), **Analisis Pengaruh Orientasi Pelanggan, Adaptibilitas dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan**, Tesis Undip Tidak Dipublikasikan
- Keillor, B; Parker, R dan Pettijohn, C, (1999), "Sales Force Performance Satisfaction and Aspects of Relational Selling: Implications for Sales Managers," **Journal of Business and Industrial Marketing**, pp: 101-111
- Keillor, B; Parker, R dan Pettijohn, C (2000), "Relationship-Oriented Characteristics and Individual Sales Person Performance, Managers," **Journal of Business and Industrial Marketing**, pp.263-2
- McClelland, Valorie A., and Richard E. Wilmot, (1990), "Improve Lateral Communication," **Personnal Journal** (August): 32-38.
- McLaverly, Peter & Helga Drummond, (1993), "Work Effort and Performance," **Employee Relations (EMP)**, Vol.15
- Noble, C.H., Shinta, R.K & Kumar, A, (2002), "Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assesment of Performance Implications," **Journal of Marketing**, Vol.66, 2002.

- Posdakoff, Philip M and Scott B. Mackenzie, (1994), "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness," **Journal of Research**, Vol.XXXI, Agustus.
- Robbins, S, (1998), **Organizational Behaviour**, 8th ed, Prentice Hall, Inc, Eaglewood, Cliffs, New Jersey.
- Senge, Peter M (1990), "The Leader's New York: Building Learning Orientation," **Sloan Management Review**, Vol.32. No.1, pp.7-23
- Singgih, Santoso, (1999), **SPSS (Statistical Product and Service Solutions)**. Penerbit PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia .Jakarta.
- Slater, S.F & Narver, J.C, (1995), "Market Orientation and The Learning Organization," **Journal of Marketing**, Vol.59, July
- Spiro, R dan Weitz,B, (1990), "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement and Nomological Validity," **Journal of Marketing Research**, 27, (feb), pp. 61-9
- Sujan, Harish.,Weitz, Barton A., Kumar, Nirmalya, (1994), "Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling," **Journal of Marketing**, 58, July
- Tansu, AB, (1999), "Benchmark of Successful Salesforce Performance," **Canadian Journal of Administrative Science**
- Tax, S; Brown, S and Chandrashekar, (1998), " Customer Evaluations of Service Complaint Experience: Implications For Relationship Marketing," **Journal of Marketing**, Vol.2, (April), pp.80-76.