

658.83

HID

a c . 1

**ANALISIS PENGARUH  
KEPERCAYAAN PELANGGAN  
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN  
(Studi Empiris Pada AJB Bumiputera Semarang)**



**TESIS**

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

**Oleh :**

**Noer Laila Hidayah  
C4A 099302**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2001**



## Sertifikat

Saya, Noer Laila Hidayah, 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 berada di pundak saya

Juni, 2001

Noer Laila Hidayah

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

### **ANALISIS PENGARUH KEPERCAYAAN PELANGGAN TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (Studi Empiris Pada AJB Bumiputera Semarang)**

yang disusun oleh Noer Laila Hidayah, NIM C4A099302  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Tanggal 11 Juni 2001  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**Pembimbing Utama,**

**Pembimbing Anggota,**



**Drs. Daryono Rahardjo, MM**  
Tanggal : Juni 2001



**Drs. Syuhada Sofyan, MSIE**  
Tanggal : Juni 2001

**Semarang, Juni, 2001  
Universitas Diponegoro  
Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program**



**Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo**

*Kupersembahkan jerih payahku ini untuk  
Ayah dan Bundaku tercinta dan tersayang  
Kakak dan adik-adikku yang begitu berharga dan berarti dalam hidupku*

*Hati yang mendapatkan cahaya dsari Allah ialah  
Yang selalu mengingat kehidupan akhirat, tidak selalu mencintai kehidupan dunia  
Dan selalu siap menghadapi kematian*

## **ABSTRACT**

Customer trust shows a relationship between customer and sales people that grow effectively, so its very important for salespeople to build and develop deep relationship with increased ability in selling. Because increasing trust can make better performance of salespeople effectively.

The research examine a causality model among adaptive selling, listening behaviour and product knowledge for reaching customer's trust and improving performance of salespeople. The author used a research Structural Equation Model of insurance customer.

Based on research, the author found empirically that salespeople who had learning behaviour, adaptive selling and product knowledge could affect significantly to customer's trust. Learning behaviour is crucial skill for successful salespeople to build trust, open relationship with customers and as a deep relationship, communication becomes more open, trust expand and customers become committed to make the cooperative relationship work, so performance of salespeople more effective. Product knowledge is ability of understanding about content and benefit of product, could explain the advantage and advance taking insurance product for protective customer's family at future. Efficiency of performance of salespeople could sustainable if they could maintain customer's trust to be open relationship.

Adaptive selling factor that showed by selling product attitude and style, can affect customer trust. Adaptive selling can also affect salespeople performance. This research give limitation, theoretical and managerial implication and future research.

## ABSTRAKSI

Kepercayaan pelanggan menunjukkan hubungan yang terjalin antara pelanggan dengan tenaga penjualan berjalan efektif sehingga sangat perlu dikembangkan kemampuan menjual dalam diri tenaga penjualan. Pada akhirnya dengan meningkatnya kepercayaan pelanggan diharapkan akan meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Penelitian ini menguji sebuah model kausalitas antara *adaptive selling*, perilaku mendengarkan, dan pengetahuan produk dengan kepercayaan pelanggan dan tenaga penjualan. Analisis yang digunakan untuk menguji model penelitian pada nasabah AJB Bumiputera Semarang adalah *Structural Equation Model*.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti menemukan bahwa tenaga penjualan yang memiliki perilaku (*listening behavior*), *adaptive selling* dan pengetahuan produk berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan pelanggan. Perilaku mendengarkan merupakan kemampuan yang begitu berarti dalam menentukan kesuksesan tenaga penjualan dalam rangka membangun kepercayaan, membina hubungan yang lebih terbuka dengan pelanggan. Ketika hubungan tersebut sudah mendalam di lubuk hati pelanggan, maka komunikasi akan terjalin lebih terbuka, bebas, kepercayaan menjadi lebih besar. Pada akhirnya pelanggan berkomitmen untuk terus membina hubungan kerja yang kooperatif, sehingga kinerja tenaga penjualan menjadi efektif.

Faktor pengetahuan produk yang menunjukkan kemampuan tenaga penjualan dalam memahami semua isi dan manfaat produk serta mampu menjelaskan keunggulan dan keuntungan bagi pelanggan yang mengambil produk asuransi yang akan melindungi diri dan keluarganya. Faktor *adaptive selling* yang ditunjukkan dengan sikap dan gaya dalam menjual produk ke pelanggan akan dapat mempengaruhi kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan. Selain itu *adaptive selling* juga dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjualan. Pada bagian akhir penelitian ini memberikan informasi mengenai implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, puji syukur saya panjatkan ke Hadirat Allah swt, karena dengan rahmat dan karuniaNya, saya dapat berhasil menyelesaikan sebuah tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam tesis ini saya mencoba untuk menganalisis pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan. Saya sangat berharap agar penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Selesaiannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu saya ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Bapak Drs. Daryono Rahardjo, MM, selaku ketua dosen pembimbing yang telah memberikan saran dan bimbingan yang berguna dalam pembuatan tesis ini.
2. Bapak Drs. Syuhada Sofyan, MSIE, selaku anggota dosen pembimbing, yang telah memberikan saran dan bimbingan yang berguna dalam pembuatan tesis ini.
3. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA selaku Direktur Akademik, yang telah memberikan dorongan dan masukan dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak dan ibu dosen beserta staff karyawan Magister Manajemen Undip.
5. Bapak Sunarto, Ibu Bariroh, Bapak Triyono dan Ibu Yayuk di AJB Bumiputera Semarang yang telah memberikan informasi dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.

6. Keluarga saya yang tercinta Bapak, Ibu dan saudara-saudara atas segala dorongan baik materil maupun spirituil.
7. Teman-teman saya Nanda, Mas danar, Eka, Joko, Pak Jeffer dan teman-teman Angkatan XII A Pagi dan Konsentrasi Pemasaran yang saling memberikan semangat, masukan dan bantuan pembuatan tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini tidak luput dari kekurangan karena keterbatasan yang ada, namun sumbangan pemikiran yang saya sampaikan semoga dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Semarang, Juni 2001

Penulis

Noer Laila Hidayah

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Moto / Persembahan.....	iv
Abstract.....	v
Abstraksi.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan.....	4
1.3.1. Tujuan.....	4
1.3.2. Kegunaan.....	5
1.4. Metodologi.....	5
1.5. Outline Tesis.....	5

1.6. Definisi-definisi Utama .....	6
1.7. Keterbatasan dan Asumsi Dasar. ....	7
1.8. Kesimpulan,.....	8
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL .....</b>	<b>9</b>
2.1. Konsep-konsep Dasar .....	9
2.1.1. Perilaku Mendengarkan .....	9
2.1.2. Kepercayaan Pelanggan Terhadap Tenaga Penjualan ..	11
2.1.3. Adaptive Selling .....	13
2.1.4. Pengetahuan Produk (Product Knowledge) .....	15
2.1.5. Kinerja Tenaga Penjualan (Sales Force Prformance) .....	16
2.2. Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis .....	17
2.3. Definisi Operasional Variabel .....	19
2.3.1. Variabel Perilaku Mendengarkan (Listening Behavior) ..	19
2.3.2. Variabel adaptive Selling .....	20
2.3.3. Variabel Pengetahuan Produk (Product Knowledge) ....	21
2.3.4. Variabel Kepercayaan Pelanggan .....	21
2.3.5. Variabel Kinerja Tenaga Penjualan .....	22
2.4. Kesimpulan .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1. Pendahuluan .....	27

3.2. Jenis dan Sumber Data.....	27
3.2.1. Jenis Data .....	27
3.2.1.1 Data Primer.....	27
3.2.1.2. Data Sekunder .....	27
3.2.2. Sumber Data .....	27
3.2.3. Populasi dan Sampel.....	28
3.2.4. Metode Pengumpulan Data .....	28
3.2.5. Teknik Analisis Data.....	28
3.2.5.1. Analisis Kualitatif .....	28
3.2.5.2. Analisis Kuantitatif .....	29
3.3. Kesimpulan .....	33
<b>BAB IV HASIL-HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
4.1. Pendahuluan.....	34
4.2. Data Deskriptif .....	35
4.3. Uji Reliabilitas Data .....	36
4.4. Pengujian dan Analisis Data .....	37
4.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori .....	38
4.4.2. Full Structural Equation Model Analysis.....	40
4.4.2.1. Pengujian Kesesuaian Model.....	40
4.4.2.2. Pengujian Keandalan Konstruk .....	42

4.4.2.3. Pengujian Korelasi.....	45
4.4.2.3. Pengujian Terhadap Nilai Residual .....	46
4.4.3. Pengujian Atas Asumsi-asumsi SEM .....	48
4.4.3.1. Asumsi Atas Normalitas.....	48
4.4.3.2. Asumsi Atas Outliers.....	49
4.4.3.3. Asumsi Atas Multikolinearitas .....	51
4.5. Pengujian Hipotesis .....	52
4.5.1. Pengujian Hipotesis I.....	54
4.5.2. Pengujian Hipotesis II.....	54
4.5.3. Pengujian Hipotesis III.....	55
4.5.4. Pengujian Hipotesis IV .....	56
4.5.5. Pengujian Hipotesis V .....	56
4.6. Analisis Pengaruh .....	57
<b>BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL .....</b>	<b>59</b>
5.1. Pendahuluan.....	59
5.2. Kesimpulan Hipotesis .....	68
5.2.1. Pengaruh Perilaku Mendengarkan (Listening Behavior)	68
5.2.2. Adaptive Selling .....	71
5.2.3. Pengetahuan Produk (Product Knowledge) .....	73
5.2.4. Kepercayaan Nasabah .....	74

5.3. Kesimpulan Penelitian .....	76
5.4. Implikasi Teoritis .....	79
5.5. Implikasi Manajerial .....	82
5.6. Keterbatasan Penelitian .....	86
5.7. Agenda Penelitian.....	86

Daftar Pustaka

Lampiran

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Variabel dan Indikator Penelitian .....	24
Tabel 2.2. Variabel Dependen dan Independen .....	24
Tabel 2.3. Definisi Operasional Variabel.....	25
Tabel 4.1. Profil Responden.....	35
Tabel 4.2. Statistik Deskriptif Hasil Penelitian .....	36
Tabel 4.3. Nilai Reliabilitas Cronbach Apha.....	37
Tabel 4.4. Estimasi Parameter.....	39
Tabel 4.5. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices .....	42
Tabel 4.6. Korelasi Antar Konstruk Eksogen .....	45
Tabel 4.7. Standard Residual Covariance .....	47
Tabel 4.8. Normalitas Data .....	49
Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Untuk Uji Outlier .....	50
Tabel 4.10. Regression Weight.....	53
Tabel 4.10. Pengujian Hipotesis .....	57
Tabel 4.11. Standardized Total Effect-Estimates .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	18
Gambar 2.2. Variabel Perilaku Mendengarkan .....	19
Gambar 2.3. Variabel Adaptive Selling .....	20
Gambar 2.4. Variabel Pengetahuan Produk .....	21
Gambar 2.5. Variabel Kepercayaan .....	22
Gambar 2.6. Kinerja Tenaga Penjualan.....	22
Gambar 4.1. Garis Besar Bab IV.....	34
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Pengaruh Kepercayaan Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan .....	38
Gambar 4.2. Structural Equation Model Analisis Pengaruh Kepercayaan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan .....	41

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Daftar Pertanyaan

Lampiran II Data Hasil Pengisian Kuesioner

Lampiran III Hasil Pengolahan SEM

Lampiran IV Uji Reliabilitas

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Memasuki pasar global sekarang ini perusahaan dituntut memiliki tenaga pemasaran khususnya tenaga penjualan yang tangguh, pandai, kuat, bersemangat tinggi, inovatif, bertanggung jawab dan pandai memecahkan masalah pelanggan serta ulet agar kelangsungan hidup perusahaan tetap terjaga. Banyak ditemui kasus yang menunjukkan kegagalan perusahaan menjual ataupun mempertahankan produknya karena kurang handalnya tenaga penjualan.

Seringkali perusahaan dihadapi oleh orang-orang penjualan (*salespersons*) yang tidak memiliki motivasi bekerja yang kuat sehingga menurunkan kinerja tenaga penjualan. Merosotnya kinerja tenaga penjualan muncul karena ketidakcakapan tenaga penjualan dalam berkomunikasi dengan pelanggan atau karena kurangnya pengetahuan tentang produk, sehingga pelanggan merasa kesulitan menerima dan meyakini bahwa produk yang ditawarkan memiliki keunggulan. Atau pelanggan merasa bahwa tenaga penjualan menjual produk tidak sesuai dengan harapannya. Akibatnya kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan menjadi turun. Padahal kesuksesan merekrut pelanggan baru dan mencapai loyalitas pelanggan akan terwujud apabila tumbuh kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan.

Maka dari itu untuk menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan dan untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan, manajer perlu meningkatkan kemampuan tenaga penjualan menghadapi kondisi kebutuhan pelanggan yang cenderung dinamis. Kepercayaan menunjukkan bahwa hubungan yang terjalin antara

pelanggan dengan tenaga penjualan berjalan efektif sehingga perlu dikembangkan kemampuan menjual pada diri individu tenaga penjual, namun juga harus didukung oleh perusahaan tempat tenaga penjual bekerja (Smith dan Barclay 1997). Selama ini perusahaan memang jarang melatih tenaga penjualan untuk memahami setiap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, sehingga kurang pandai dalam menjual produk. Padahal kemampuan menjual dengan tepat sasaran, akan membantu tenaga penjual meningkatkan kepercayaan pelanggan. Selain itu tenaga penjualan yang pandai berkomunikasi seperti mengubah gaya menjual sesuai situasi pelanggan akan mempermudah pencapaian efektivitas kinerja penjualannya (Boorum, Goolsby dan Ramsey 1998). Maka dari itu penelitian tentang pengaruh gaya menjual (*adaptive selling*) terhadap kepercayaan pelanggan dan kinerja tenaga penjualan perlu dilakukan.

Selain masalah tersebut, untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan yang nantinya bisa berdampak pada keuntungan jangka panjang perlu diciptakan kebiasaan atau perilaku mendengarkan dalam diri tenaga penjualan agar mendengar dan mempertahankan keinginan dan keluhan setiap pelanggan. Proses ini akan membentuk kepribadian yang kuat dan tangguh, meningkatkan keahlian dan keterampilan dalam menjual, mempengaruhi pelanggan untuk membeli, memasarkan produk dan mencari informasi tentang perubahan selera konsumen dan menilai kekuatan pesaing. Dengan demikian perilaku mendengarkan akan meningkatkan kepercayaan pelanggan karena dalam proses mendengarkan ini salespeople berupaya membangun kepercayaan dan hubungan yang mendalam serta melekat dengan pelanggan sehingga diharapkan hubungan baik tersebut mendatangkan loyalitas yang tinggi di benak pelanggan (Ramsey dan Sohi 1997).

Menurut Biswas dan Sherrell (1993) seorang tenaga penjualan yang baik harus memiliki pengetahuan yang lebih tinggi untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Mahalnya biaya training dan kursus tampaknya menjadi alasan yang klasik bagi perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan produk bagi orang-orang penjualan. Padahal dengan meningkatnya pengetahuan produk akan mampu meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap kemampuan salesman. Hal ini juga didukung oleh Bethards (1994) bahwa kesuksesan menjual salah satunya terletak pada seberapa besar pengetahuan produk yang dimiliki tenaga penjualan. Karena pelanggan yang kritis dan seleranya berubah-ubah senantiasa menuntut tenaga penjualan mampu mempresentasikan dan mengkomunikasikan kualitas maupun kehandalan suatu produk agar pelanggan mantap dan yakin bahwa produk yang dibelinya benar-benar mendatangkan keuntungan.

Perilaku menjual yang baik, kebiasaan melakukan *adaptive selling* dan meningkatkan pengetahuan produk secara berkesinambungan akan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan. Kepercayaan pelanggan yang ditumbuhkan dalam hubungan tersebut akan meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Demikian halnya dengan dunia asuransi, kemampuan tenaga-tenaga penjualannya relatif tergolong masih rendah apalagi ditunjang minimnya kesadaran masyarakat untuk membeli produk asuransi. Sehingga masih banyak dijumpai kesulitan perusahaan asuransi di Indonesia merekrut pelanggan baru. Padahal bila masyarakat mengetahui manfaat asuransi bagi masa depan, maka masyarakat akan sadar bahwa asuransi merupakan kebutuhan individu yang sangat penting. Pada hakekatnya di Indonesia asuransi belum membudaya di semua lapisan masyarakat. Hal ini disebabkan karena berhubungan dengan tingkat penghasilan perkapita, kurangnya peranan pihak asuransi dalam melakukan sosialisasi program asuransi kepada masyarakat luas, dan kesadaran masyarakat untuk berasuransi masih kurang. Maka dari itu perusahaan asuransi perlu menggerakkan secara agresif terutama kepada agen-agen asuransi agar

mendalami pengetahuan tentang produk-produk asuransi dan mengkomunikasikannya secara benar dan tepat kepada masyarakat ataupun yang sudah menjadi pemegang polis (nasabah), melayani pelanggan dengan intensif agar senantiasa loyal terhadap produk asuransi. Selain itu manajer harus lebih memfokuskan perhatian pada agen asuransi khususnya yang kurang memiliki kemampuan menjual dengan baik agar mempunyai gaya menjual konsumen sesuai dengan kondisi dan karakteristik pelanggan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Maka *research gap* yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh gaya menjual (*adaptive selling*), perilaku mendengarkan (*listening behavior*) dan pengetahuan produk dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan dan seberapa besar kepercayaan pelanggan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

## **1.3. Tujuan dan Kegunaan**

### **1.3.1. Tujuan**

1. Untuk menganalisis pengaruh perilaku mendengarkan (*listening behavior*) dalam diri agen asuransi terhadap kepercayaan nasabah.
2. Untuk menganalisis pengaruh *adaptive selling* terhadap kepercayaan nasabah.
3. Untuk menganalisis pengaruh *adaptive selling* terhadap kinerja tenaga penjualan.
4. Untuk menganalisis pengaruh pengetahuan produk dalam diri tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjualan.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepercayaan nasabah terhadap kinerja tenaga penjualan.

### **1.3.2. Kegunaan**

1. Untuk menambah sumber bacaan mengenai cara menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan.
2. Untuk membantu perusahaan dalam mengatasi permasalahan mengenai kemampuan berkomunikasi, pengetahuan produk, dan gaya menjual dalam diri tenaga penjualan.

### **1.4. Metodologi**

Pada penelitian ini metodologi yang digunakan adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM). Dalam SEM, hasil komputasi untuk test signifikansi model dilakukan untuk mengukur *goodness of fit* yaitu *Chi-square*, *Goodness of Fit Index* (GFI), *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI), *The Comparative Fit Index* (CFI), *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) dan *Critical Ratio* (CR).

### **1.5. Outline Tesis**

Penulisan tesis ini disusun secara sistematis yang terdiri dari beberapa bab. Bab I merupakan Bab Pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi, *outline* tesis, definisi-definisi utama, keterbatasan dan asumsi dasar, dan kesimpulan.

Bab II memuat tentang telaah pustaka dan pengembangan model penelitian yang menguraikan tentang pendahuluan, telaah pustaka, model dan hipotesis, definisi operasional variabel dan kesimpulan.

Bab III mencakup hal mengenai metode penelitian yang menguraikan jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, teknik analisis dan kesimpulan.

Bab IV memuat hal mengenai analisis data yang berisi gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis / komputasi data, pengujian hipotesis dan kesimpulan.

Bab V memuat tentang kesimpulan dan implikasi kebijakan yang menjabarkan pendahuluan, kesimpulan mengenai masing-masing hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

#### **1.6. Definisi-definisi Utama**

Definisi-definisi berikut menjelaskan pengertian dari semua variabel baik independen variabel maupun dependen variabel yang diambil dalam penelitian ini :

a. Perilaku Mendengarkan (*Listening Behavior*)

Merupakan kemampuan tenaga penjualan menyelesaikan seluruh persoalan pelanggan, merasakan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan, memahami keinginan pelanggan, menginterpretasikan kebutuhannya dan keinginan pelanggan dengan tepat dan sesuai harapan (Ramsey & Sohi, 1997).

b. Gaya Menjual (*Adaptive Selling*)

Merupakan gaya menjual yang dimiliki tenaga penjualan yang disesuaikan dengan situasi pelanggan pada saat itu dalam rangka mempresentasikan produk (Levy & Sharma, 1994).

c. Pengetahuan Produk (*Product Knowledge*)

Merupakan kemampuan mengetahui produk secara fundamental dan komprehensif yaitu mengenai desain dan spesifikasi produk, aplikasi dan fungsi produk (Klawitter, 1991) (Behrman & Perreault, 1982 dalam Cravenbs, Ingram, Laorge dan Young, 1993).

d. Kepercayaan Pelanggan

Merupakan perilaku yang ditunjukkan pelanggan terhadap tenaga penjualan yang muncul akibat pengaruh komunikasi yang bersifat terbuka, dilandasi kejujuran dan saling ketergantungan diantara kedua belah pihak (Smith & Barclay, 1997).

## **1.7. Keterbatasan dan asumsi Dasar**

### **1.7.1. Keterbatasan**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

- a. Obyek penelitian hanya dilakukan pada satu kota yaitu kota Semarang dan responden untuk penelitian ini hanya untuk tenaga penjualan (agen asuransi) apada AJB Bumiputera.
- b. Hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi untuk kasus lain diluar obek penelitiab, karena penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan asuransi jiwa sehingga tidak dapat mengetahui karakteristik perilaku agen asuransi secara umum.

### **1.7.2. Asumsi Dasar**

Dalam penelitian ini asumsi dasar yang digunakan adalah :

- a. Motivasi dan tujuan dari tenaga penjualan untuk masing-masing perusahaan asuransi jiwa yang diteliti dianggap tidak membawa pengaruh pada pengisian kuisisioner atau diabaikan.

- b. Pengetahuan dan pengalaman pelanggan dianggap sama dan layak untuk diikutsertakan dalam penelitian, sejauh memiliki kriteria-kriteria yang telah ditentukan untuk sampel.
- c. Kondisi ekonomi dan lingkungan yang sekiranya dapat mempengaruhi tenaga penjualan diasumsikan dalam keadaan normal.

### **1.8. Kesimpulan**

Bab ini memuat serangkaian masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi, outline tesis, definisi-definisi utama, keterbatasan dan asumsi dasar secara ringkas telah disajikan. Selanjutnya telaah pustaka dan pengembangan model penelitian akan diuraikan pada Bab II.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

#### 2.1. Konsep-konsep dasar

##### 2.1.1 Perilaku mendengarkan (*Listening Behavior*)

Perilaku mendengarkan mengharuskan orang-orang penjualan mampu menyelesaikan seluruh persoalan, memahami dan merespon kebutuhan setiap klien atau pelanggan (Ramsey dan Sohi: 1997). Hal ini sangat penting diperhatikan mengingat pelanggan adalah asset berharga bagi kelangsungan hidup perusahaan dan karena pelanggan merupakan mediator produk perusahaan ke konsumen akhir. Apabila setiap pelanggan tidak direspon dan dilayani dengan baik dan memuaskan maka suatu saat pelanggan akan lari ke produk lain dan perusahaan akan kehilangan keuntungan selamanya. Adapun komponen-komponen di dalam perilaku mendengarkan (Ramsey & Sohi, 1997) yaitu:

- a. *Sensing*. Tenaga penjualan harus mampu mendorong pelanggan ke arah pembelian, mampu mendengar, menangkap dan menginterpretasikan baik kebutuhan/keinginan maupun pesan-pesan yang disampaikan pelanggan.
- b. *Evaluating*. Tenaga penjualan harus mampu memahami (proses kognitif) sehingga tidak salah dalam mengartikan pesan-pesan pelanggan dan tidak terjadi distorsi dalam menerima pesan. Tenaga penjual juga dituntut cepat menganalisis situasi dan tepat dalam mengartikan pesan yang akan dibawa. Selain pesan yang dibawa, tenaga penjual juga hendaknya mampu menilai motif pembelian, pola pembelian, kemampuan berkomunikasi dengan pembeli. Pengetahuan tersebut akan bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan pelayanan dan menambah pengetahuan tentang perilaku membeli dari konsumen.

c. *Responding*. Tenaga penjualan dituntut oleh pelanggan bahwa produk yang ditawarkan dan dikomunikasikan dengan baik benar-benar sesuai dengan produk yang dikirim dan waktu yang disepakati. Kecepatan merespon keinginan dan kebutuhan outlet-outlet (perantara) atas produk yang dibutuhkan. Kecepatan pengantaran produk dan komunikasi akan mempengaruhi kepuasan pelanggan, tingkat penjualan, dan image mengenai perusahaan. Respon yang baik tersebut akan menentukan persepsi pelanggan terhadap kunjungan selanjutnya. Jika responnya jelek dimana produk yang dikirim rusak, tidak reliabel maka persepsi pelanggan terhadap kunjungan akan buruk juga sehingga hal ini akan menurunkan kinerja penjualan.

Masih banyak dijumpai perusahaan yang tidak mengeksplorasi atau kurang memperhatikan kapabilitas bahkan bakat yang dimiliki individu tenaga penjualan dengan alasan membutuhkan banyak biaya, menguras waktu dan tenaga manajer dan lain-lain tanpa memperhatikan keuntungan jangka panjang yang akan diperoleh. Perilaku mendengarkan mendidik seseorang mampu mengembangkan kemampuan dan keahliannya dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinannya. Dalam proses ini orang-orang penjualan akan diajarkan cara berpikir kreatif, inovatif dalam mengembangkan sebuah ide, bagaimana membuat strategi dalam mencari dan memperoleh informasi yang akurat mengenai perilaku konsumen, pelanggan, dan informasi tentang pesaing. Dengan demikian tenaga penjual diharapkan tidak sekedar mampu menjual produk ke pelanggan namun dapat berperan lebih penting dalam mengakses informasi yang dibutuhkan perusahaan sehingga menambah nilai dan kredibilitas dimata manajer penjualan.

Keterlibatan tenaga penjual dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan kepercayaan diri dan harga diri pekerja sehingga memotivasi untuk

menciptakan kolaborasi yang kuat dan handal dengan manajernya dalam mencapai kinerja penjualan yang diinginkan. Apalagi dalam area penjualan yang sangat kompetitif, tenaga penjualan dituntut pandai mencari peluang sehingga produknya bisa mengalahkan produk pesaing.

Perilaku mendengarkan oleh tenaga penjualan merupakan proses belajar mendalami perilaku pelanggan dengan melibatkan secara aktif perasaan (*sensing*), pemahaman (*interpreting*), penilaian (*evaluating*) dan tanggapan (*responding*) terhadap setiap pesan baik secara jelas atau implisit mengenai kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain perilaku mendengarkan merupakan komponen yang sangat penting dari sebuah komunikasi dan bahkan dapat mendorong terciptanya hubungan yang berlandaskan kepercayaan baik pelanggan maupun tenaga penjualan (Farrant 1996). Dengan demikian maka tenaga penjual akan senantiasa mendengar dan memahami maksud pesan yang disampaikan pelanggan dan kemudian direalisasikan sesuai keinginan dan permintaan pelanggan (Swan dan Oliver 1991). Pelanggan yang merasa puas atas pelayanan dan responsivitas yang tinggi dari tenaga penjualan akan merasa loyal terhadap produk yang ditawarkan, sehingga kinerja tenaga penjualan akan meningkat.

### **2.1.2 Kepercayaan Pelanggan**

Semakin tinggi tenaga penjualan melakukan kontak dengan pelanggan, maka semakin tinggi kualitas hubungan tersebut sehingga pada akhirnya hubungan tersebut menumbuhkan kepercayaan dalam benak pelanggan (Doney dan Cannon, 1997). Untuk mempertahankan dan merawat hubungan yang berlandaskan kepercayaan tersebut tenaga penjualan perlu meningkatkan kemampuan melibatkan diri dalam setiap permasalahan yang menyangkut keinginan dan kebutuhan pelanggan (*high involvement*) (Swan & Nolan, 1985).

Proses untuk membangun sebuah kepercayaan melibatkan beberapa proses yaitu : Pertama, proses penghitungan (*calculative process*) yaitu menghitung semua biaya atau upah (reward) atas terjadinya suatu hubungan kerja (Williamson 1991). Kedua, proses perkiraan (*prediction process*) yaitu proses yang tergantung pada kemampuan memperkirakan perilaku seseorang. Karena kepercayaan memerlukan adanya suatu penilaian terhadap kredibilitas dan kebaikan yang dilakukan orang lain maka perlu dicari berbagai informasi mengenai sepak terjang orang tersebut pada masa lampau. Ketiga, proses kapabilitas yaitu proses yang menunjukkan seseorang mampu melaksanakan semua kewajibannya. Keempat, proses pemahaman dan penilaian terhadap motivasi seseorang (*intentionality process*) yaitu apakah seseorang memenuhi kewajiban sesuai dengan apa yang sebelumnya dikatakan dan perilaku yang menunjukkan kemauan membantu orang lain. Kelima, proses pemindahan (*transference process*) yaitu kepercayaan yang timbul karena pengaruh kepercayaan yang sudah tertanam dari pihak lain. Tenaga penjualan yang baru, mudah mendapatkan kepercayaan dari pelanggan karena kepercayaan pelanggan yang sudah timbul pada hubungan atau pengalaman masa lalu dengan perusahaan.

Kemampuan tenaga penjualan membangun hubungan yang berkualitas dengan pelanggan, menuju hubungan yang terintegratif akan mempermudah jalan bagi tenaga penjualan mendapatkan kepercayaan dari pelanggan (Wilson, 2000). Sehingga apabila tenaga penjualan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas yang mampu memuaskan pelanggan sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya, maka akan tercipta sebuah hubungan yang interaktif dan saling menguntungkan. Tenaga penjualan yang aktif merawat hubungan yang mendalam dengan pelanggan, maka kepercayaan akan terus tumbuh dalam benak pelanggan (Crosby, Evans & Cowles, 1990). Oleh karena itu diajukan hipotesis penelitian :

**Hipotesis 1: Perilaku mendengarkan (*listening behavior*) berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan.**

### **2.1.3. Adaptive Selling**

*Adaptive selling* didefinisikan sebagai berubah-ubahnya gaya menjual dalam rangka mempresentasikan produk kepada pelanggan sesuai situasi pelanggan pada saat itu (Levy, Sharma 1994). Dalam melakukan kunjungan pada suatu pelanggan ke pelanggan lain, tenaga penjualan hendaknya mengubah teknik berkomunikasi sesuai kondisi pelanggan yang dituju. Pelanggan yang unik, sering komplain, banyak tingkah namun potensial harus disiasati agar tidak beralih pada produk pesaing, yaitu dengan cara memahami kebutuhan pelanggan, menerapkan strategi yang paling baik agar tetap bisa memenuhi dan memuaskan keinginan pelanggan akan produk yang ditawarkan. Plank dan Reid (1994) juga mendukung bahwa *adaptive selling* mampu meningkatkan efektivitas penjualan dan kinerja penjualan.

Menurut Giacobbe (1991), *adaptive selling* didefinisikan sebagai proses penyesuaian dalam berinteraksi dengan pelanggan dengan cara menerapkan strategi dan taktik, menunjukkan bagaimana kepribadian, gaya bersosialisasi, gaya berkomunikasi, atau penampilan fisik. Untuk membiasakan diri melakukan *adaptive selling* seorang tenaga penjualan seharusnya menerapkan pendekatan yang berbeda-beda kepada setiap pelanggan, berkeyakinan bahwa pendekatan yang berbeda-beda tersebut akan berjalan efektif, memiliki pengetahuan mengenai berbagai perilaku pelanggan dan mampu menangani perilaku pelanggan yang unik, memiliki kemampuan dalam menggali informasi tentang kondisi pelanggan (Spiro dan Weitz 1990).

Perubahan selera konsumen, persaingan yang semakin ketat yang ditandai dengan tingginya derajat inovasi produk pesaing serta harga yang kompetitif

memaksa tenaga penjualan bekerja keras untuk mengalahkan pesaing dan mempertahankan loyalitas pelanggan yang sudah tercipta sebelumnya. Kondisi ini menjadi tantangan sekaligus hambatan bagi perusahaan untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, profitabilitas dan pangsa pasarnya. Sehingga apabila tenaga penjualan tidak mampu menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan dan tidak mampu menimbulkan dorongan untuk membeli (*impulse buying*) pada diri pelanggan maka berarti tenaga penjual tidak mampu menyesuaikan kondisi pelanggan pada saat melakukan penjualan.

Gaya menjual yang adaptif memudahkan tenaga penjualan memberikan kesan yang baik kepada pelanggan, dalam membujuk pelanggan untuk membeli produk yang sedang ditawarkan sehingga gaya menjual yang terfokus pada pelanggan ini akan cepat menarik perhatian pelanggan dan menumbuhkan kepercayaan akan kredibilitas tenaga penjualan dalam mempresentasikan produk (*sales presentation*), menindaklanjuti hubungan dengan pelanggan secara kontinyu dan melakukan penutupan penjualan (Knowles, Grove dan Keck, 1994)

Apabila tenaga penjualan telah terlatih dan terbiasa melakukan *adaptive selling* tersebut, maka akan meningkatkan kualitas hubungan yang terjalin diantara tenaga penjualan dan pelanggan sehingga pada akhirnya pelanggan akan menaruh kepercayaan yang tinggi kepada tenaga penjualan.

**Hipotesis 2: *Adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan.**

Pada dasarnya kecakapan tenaga penjualan dalam memasarkan keunggulan produknya dibanding produk pesaing sangat diperlukan perusahaan bagi efektivitas *adaptive selling* (Boorum, Goolsby, Ramsey 1998). Maka kecepatan merespon kondisi perubahan pasar dan cepat dalam menyesuaikan gaya menjual sesuai kondisi

pelanggan pada saat itu sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Misalnya kondisi pelanggan yang lagi 'lesu' harus disikapi dengan gaya dan komunikasi yang menarik yang bisa memotivasi pelanggan untuk mempengaruhi konsumen akhir untuk membeli. Hal tersebut sesuai dengan perspektif yang diajukan oleh Keillor, Parker dan Pettijohn (1999) yaitu kesuksesan tenaga penjualan terletak bagaimana kepandaian tenaga penjual beradaptasi dengan gaya berkomunikasi yang enak dan sesuai dengan tipe/karakteristik pelanggan. Sujan (1996) Spiro & Weltz (1990) dalam Tanner (1994) juga mendukung hal ini yaitu bahwa tenaga penjualan yang mampu melakukan adaptive selling akan memperlihatkan kinerja yang lebih baik.

**Hipotesis 3:        *Adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan**

#### **2.1.4. Pengetahuan produk (*Product knowledge*)**

Pengetahuan tentang produk yang akan ditawarkan sangat penting diperhatikan oleh tenaga penjualan karena hal ini menyangkut kepercayaan pelanggan terhadap keberadaan produknya. Tenaga penjualan yang tidak mampu menjawab setiap pertanyaan kritis tentang produk akan membawa dampak yang tidak baik yaitu pelanggan menjadi enggan untuk menerima dan membeli produk tersebut. Namun demikian kemampuan untuk mengetahui lebih mendalam tentang produk tersebut sangat tergantung dari kemauan manajer penjualan memberitahukan tentang keunggulan dan kelemahan produknya. Sangat sedikit orang-orang penjualan yang betul-betul paham tentang produk perusahaan, tenaga penjual cukup mengetahui bagaimana kualitasnya saja tanpa mengetahui bagaimana cara kerja produk, durabilitasnya, reliabilitasnya (kehandalan), kandungan yang ada di dalam produk dan sebagainya.

Menurut Maclean (1993), seorang tenaga penjualan yang baik harus memiliki pengetahuan produk yang lebih tinggi agar mampu mencapai hasil yang bagus dan memenuhi bahkan melampaui target penjualan yang diinginkan manajer penjualan. Dengan memiliki pengetahuan produk yang baik akan mendorong dan merangsang pelanggan untuk membeli dan mengambil semua produk yang dimiliki perusahaan. Semakin baik pengetahuan produk yang dimiliki tenaga penjualan maka pelangganpun akan semakin loyal dan percaya terhadap produknya. Apabila tenaga penjualan memiliki pengetahuan produk yang semakin baik maka pelanggan akan cepat tertarik dan mantap membeli produknya. Perbedaan tingkat pengetahuan produk inilah yang menyebabkan mengapa diantara tenaga penjualan memperoleh tingkat kepercayaan yang berbeda-beda dari pelanggan, sehingga kinerja yang diperolehpun tidak sama. Akhirnya perbedaan ini berpengaruh sampai sejauh mana kepercayaan pelanggan mempengaruhi kinerja. Tenaga penjualan yang mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari pelanggan akan sangat beruntung karena pelanggan akan menginformasikan keunggulan produk yang dibawanya ke pihak lain sehingga hal ini akan meningkatkan kinerjanya. Maka hipotesis yang diajukan :

**Hipotesis 4: Pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan**

#### **2.1.5. Kinerja Tenaga Penjualan (*Sales Force Performance*)**

Kinerja tenaga penjualan didefinisikan sebagai penilaian terhadap kualitas perilaku dalam bekerja. Konsep kualitas perilaku ini merefleksikan aktivitas tenaga penjualan yang menunjukkan hasil yang berbeda-beda. (Plank dan Reid 1994). Kinerja tenaga penjualan juga akan menunjukkan apakah kontribusi yang diberikan orang-orang penjualan memperlihatkan hasil yang baik atau buruk dalam melaksanakan tujuan perusahaan. Selain itu kinerja akan menunjukkan efektif atau

tidaknya aktivitas penjualan yang dilakukan di lapangan dan efektifitas tersebut bergantung pada intensitas keterlibatan tenaga penjual dengan pelanggan.

Kinerja tenaga penjualan memiliki beberapa dimensi yaitu meningkatkan pangsa pasar (market share) yang tinggi, menjual produk dengan keuntungan yang tinggi, cepat dalam menjual produk baru, mampu mencari dan menjual produk ke pelanggan baru, mampu memenuhi target penjualan selama setahun (Behrma dan Perreault 1982 dalam Cravens, Ingram, LaForge dan Young 1993).

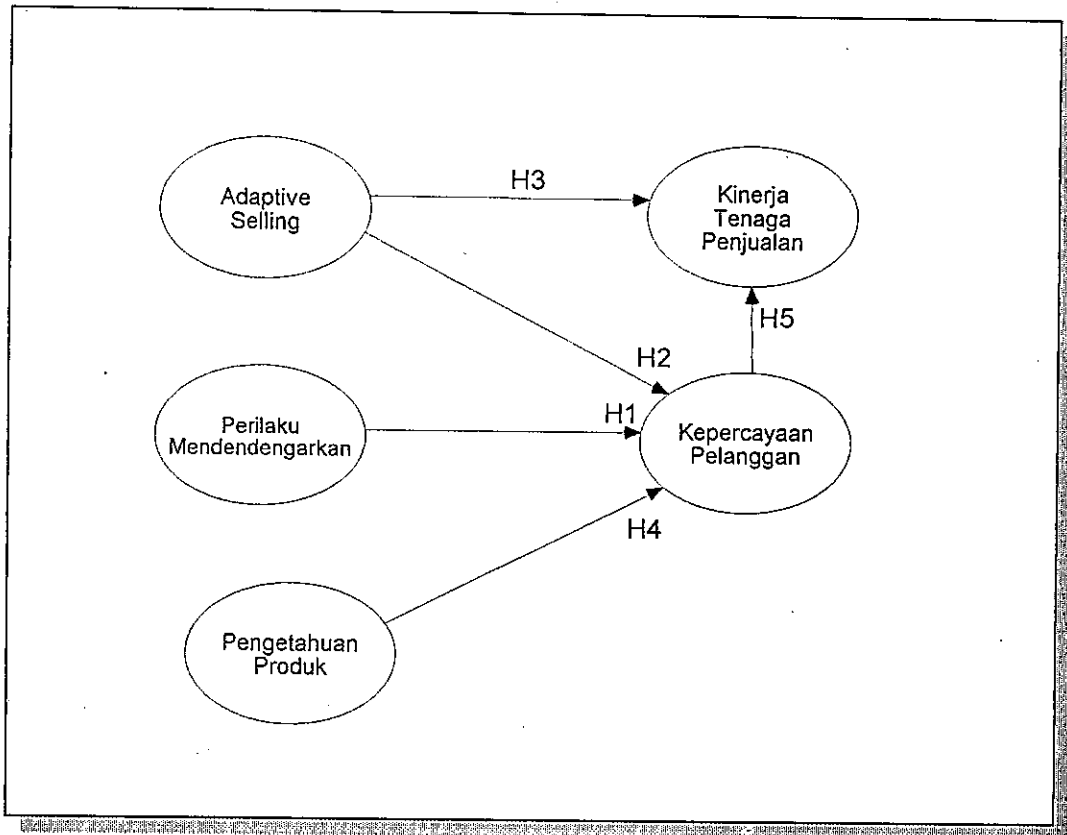
Menurut Smith dan Barclay (1997) kepercayaan merupakan pendorong bagi kesuksesan kinerja seseorang sebab timbulnya kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan akan mendukung bagi keberlangsungan hubungan, komitmen, sehingga kinerja tenaga penjualan menjadi baik. Pengaruh yang timbul dari hubungan yang berlandaskan saling percaya (*trustworthiness*), keterbukaan dan saling berkomitmen untuk akan meningkatkan kinerja tenaga penjualan (Morgan & Hunt, 1994). Oleh karena itu maka hipotesis yang diajukan adalah :

**Hipotesis 5: Kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan**

## **2.2. Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan telaah kritis yang dikembangkan dari berbagai sumber dapat diberikan hipotesis-hipotesis yang menelaah pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Untuk memahami timbulnya kepercayaan tersebut perlu menelusuri berbagai faktor pendorongnya seperti perilaku mendengarkan (*listening behavior*), *adaptive selling*, pengetahuan produk (*product knowledge*).

**Gambar 2.1**  
**KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

**KETERANGAN:**

X1: Memperhatikan kebutuhan nasabah

X2: Memahami karakteristik nasabah

X3: Memiliki kepercayaan diri

X4: Luwes dalam menghadapi nasabah

X5: Mampu berkomunikasi interaktif

X6: Akrab dengan nasabah

X7: Inisiatif dalam mempengaruhi nasabah

X8: Pandai menganalisis masalah nasabah

X9: Memahami desain dan spesifikasi produk

X10: Mengetahui aplikasi dan fungsi produk

X11: Mampu mendeteksi penyebab kegagalan suatu produk

X12:Memiliki keteguhan

X13:Memiliki keyakinan

X14:Memiliki kamantapan

X15:Kemampuan tenaga penjualan meningkatkan volume penjualan

X16:Kemampuan tenaga penjualan meningkatkan pertumbuhan jumlah pelanggan

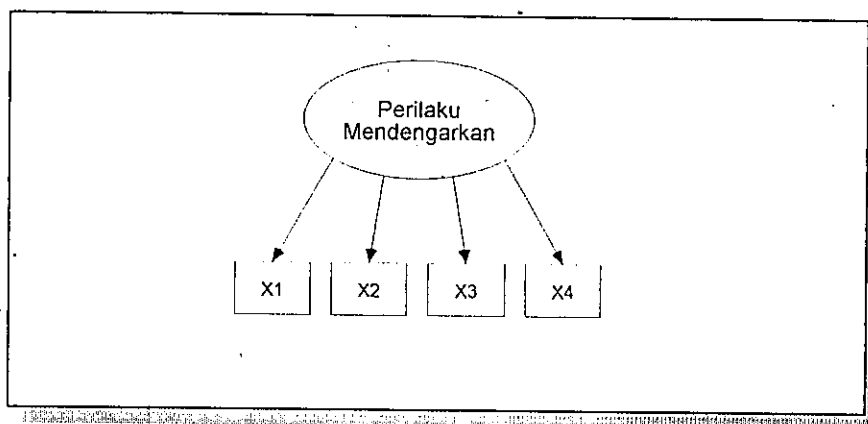
X17:Kemampuan agen meningkatkan pertumbuhan penjualan

## 2. 3. Definisi Operasional Variabel

### 2.3.1 Variabel perilaku mendengarkan (*Listening Behavior*)

Perilaku mendengarkan didefinisikan sebagai proses kognitif dengan melibatkan perasaan (*sensing*), pemahaman (*interpreting*), penilaian (*evaluating*), dan tanggapan (*responding*). Perilaku ini membantu orang penjualan dalam memperoleh informasi dan memahami kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dan tepat. Orang penjualan yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui proses mendengarkan tersebut dengan sendirinya akan meningkatkan persepsi pelanggan bahwa orang penjualan tersebut layak dipercaya dan diandalkan.

**Gambar 2.2**  
**Variabel Perilaku Mendengarkan (*Listening Behavior*)**



Sumber : Ramsey & Sohi (1997)

Keterangan:

X1: Memperhatikan kebutuhan nasabah

X2: Memahami karakteristik nasabah

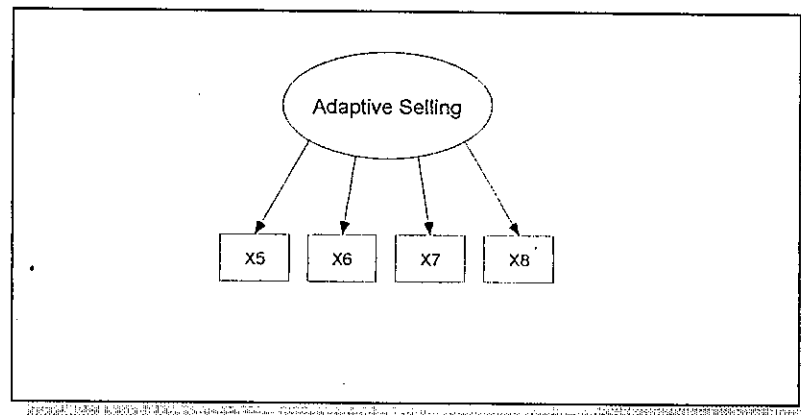
X3: Memiliki kepercayaan diri

X4: Luwes dalam menghadapi nasabah

### 2.3.2 Variabel *Adaptive Selling*

*Adaptive selling* didefinisikan sebagai perubahan perilaku penjualan atau gaya penjualan oleh orang-orang penjualan pada saat berinteraksi dengan pelanggan. Untuk membiasakan melakukan *adaptive selling*, orang penjualan seharusnya menggali informasi tentang prospek pelanggan dan menggunakan informasi tersebut dengan gaya presentasi yang unik untuk meyakinkan dan mengarahkan pelanggan ke arah pembelian.

**Gambar 2.3**  
**Variabel *Adaptive Selling***



Sumber : Giacobbe (1990)

Keterangan:

X5: Mampu berkomunikasi interaktif dengan nasabah

X6: Akrab dengan nasabah

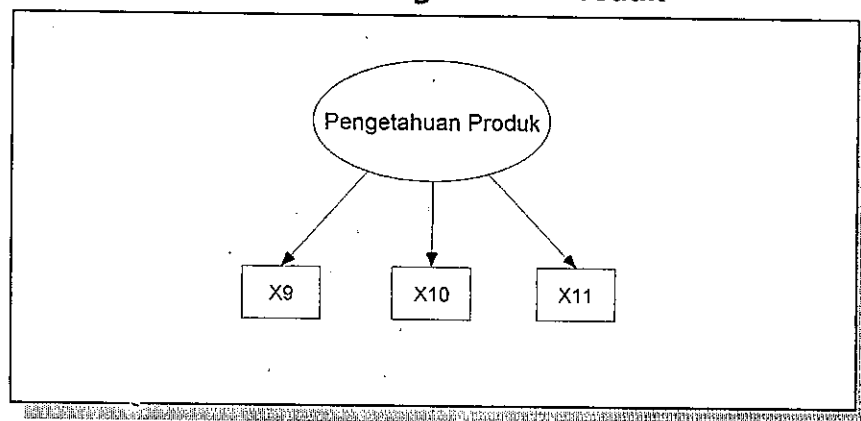
X7: Berinisiatif dalam mempengaruhi nasabah

X8: Pandai menganalisis masalah nasabah

### 2.3.3 Variabel Pengetahuan Produk (*Product Knowledge*)

Pengetahuan produk didefinisikan sebagai pemahaman dan pengertian terhadap suatu produk yang menyangkut tentang desain, fungsi, kualitas, spesifikasi produk dan kemampuan menerangkan dan menjelaskan kandungan suatu produk dan lain sebagainya.

**Gambar 2.4**  
**Variabel Pengetahuan Produk**



Sumber : Behrma & Perrealut (1983) dalam Cravens et. al. (1993)

Keterangan:

X9 : Memahami desain dan spesifikasi produk asuransi

X10 : Mengetahui aplikasi dan fungsi produk asuransi

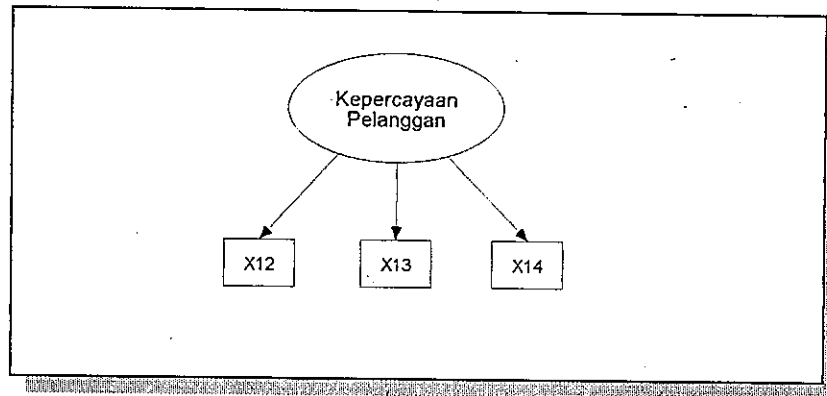
X11: Dapat mendeteksi penyebab kegagalan suatu produk asuransi

### 2.3.4 Variabel Kepercayaan Pelanggan

Kepercayaan pelanggan terhadap orang penjualan didefinisikan sebagai sebuah keyakinan bahwa orang penjualan dapat diandalkan untuk melayani kebutuhan pelanggan dalam jangka panjang. Pelanggan yang mampu menginterpretasikan respon yang diberikan orang penjualan akan semakin cakap dalam melakukan penilaian terhadap perilaku tenaga penjual. Orang penjualan yang

kurang merespon kepentingan pelanggan maka akan menurunkan kepercayaan pelanggan.

**Gambar 2.5**  
**Variabel Kepercayaan Pelanggan**



Sumber : Smith & Barclay (1997)

Keterangan:

X12: Memiliki keteguhan

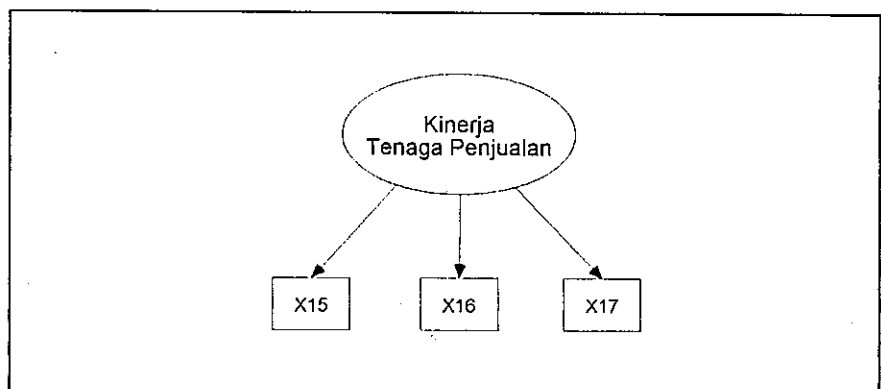
X13: Memiliki keyakinan

X14: Memiliki kemantapan

### 2.3.5. Variabel Kinerja Tenaga Penjualan

Kinerja tenaga penjualan didefinisikan sebagai hasil yang telah dicapai dari aktivitas yang telah dilakukan dalam berbagai kondisi dan cara penjualan berbeda-beda. Kinerja juga menunjukkan efektivitas dan efisiensi kerja tenaga penjualan.

**Gambar 2.6**  
**Variabel Kinerja Tenaga Penjualan**



Sumber-: Plank & Reid (1994)

Keterangan:

X15: Kemampuan agen meningkatkan volume penjualan

X16: Kemampuan agen meningkatkan pertumbuhan jumlah pelanggan

X17: Kemampuan agen meningkatkan pertumbuhan penjualan

Variabel independen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah variabel perilaku mendengarkan (*listening behavior*), *adaptive selling*, pengetahuan produk (*product knowledge*), kepercayaan sementara variabel dependennya adalah *adaptive selling*, kepercayaan, dan kinerja tenaga penjualan. Secara ringkas akan disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.7**  
**Variabel dan Indikator Penelitian**

Variabel	Indikator
Perilaku mendengarkan	X1: Memperhatikan kebutuhan nasabah X2: Memahami karakteristik nasabah X3: Memiliki kepercayaan diri X4: Luwes dalam menghadapi nasabah
<i>Adaptive selling</i>	X5: Mampu berkomunikasi interaktif X6: Akrab dengan nasabah X7: Inisiatif dalam mempengaruhi nasabah X8: Pandai menganalisis masalah nasabah
Pengetahuan produk	X9: Memahami desain dan spesifikasi produk X10: Mengerti aplikasi dan fungsi produk X11: Mampu mendeteksi penyebab kegagalan produk
Kepercayaan	X12:Memiliki keteguhan X13:Memiliki keyakinan X14:Memiliki kamantapan
Kinerja tenaga penjualan	X15:Kemampuan tenaga penjualan meningkatkan volume penjualan X16:Kemampuan tenaga penjualan meningkatkan jumlah pelanggan X17:Kemampuan tenaga penjualan meningkatkan pertumbuhan penjualan

**Tabel 2.8**  
**Variabel Dependen dan Independen**

Variabel Dependen	Variabel Independen
<i>Adaptive selling</i>	Perilaku mendengarkan
Kepercayaan	Perilaku mendengarkan <i>Adaptive selling</i>
Kinerja tenaga penjualan	Pengetahuan produk Kepercayaan

Berikut ini akan disajikan definisi operasional variabel yang ada dalam penelitian ini, pada Tabel 2.9.

**Tabel 2.9**  
**Definisi Operasional Variabel**

Hipotesis	Konsep & Nama Variabel	Definisi Operasional
H1: Perilaku mendengarkan berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan	Kemampuan merasakan, memahami dan menilai keinginan dan kebutuhan pelanggan akan menimbulkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan	5 point skala pada 2 item untuk mengukur perilaku mendengarkan
H2: <i>Adaptive selling</i> berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan	Meningkatkan keahlian dalam mengubah gaya menjual produk ke pelanggan akan menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan	5 point skala pada 3 item untuk mengukur <i>adaptive selling</i>
H3: <i>Adaptive selling</i> berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan	Meningkatkan kemampuan dalam menjual agar tercipta efisiensi kinerja tenaga penjualan	5 point skala pada 3 item untuk mengukur <i>adaptive selling</i>
H4: Pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan	Meningkatkan kecakapan dalam memahami produk akan menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan	5 point skala pada 3 item untuk mengukur pengetahuan produk
H5: Kepercayaan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan	Kepercayaan pelanggan terhadap kemampuan tenaga penjualan akan menumbuhkan keberlangsungan hubungan sehingga mampu meningkatkan kinerja tenaga penjualan	5 point skala pada 3 item untuk mengukur kepercayaan

UPT-PUSTAKA-UNDIP

## 2.4. Kesimpulan

Untuk mencapai kinerja *sales people* yang optimal, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kelancaran pekerjaan sales people perlu diidentifikasi agar di kemudian hari tidak menimbulkan masalah yang kompleks yang pada gilirannya akan menurunkan kinerja penjualan pada khususnya dan kinerja pemasaran pada umumnya.

Perilaku mendengarkan (*listening behavior*), *adaptive selling*, pengetahuan produk diharapkan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap produk yang dijual oleh tenaga penjualan. Pelanggan akan memberikan penilaian dan persepsi yang positif apabila tenaga penjualan mampu mengetahui dan merasakan kemudian memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, merasa bahwa penjual menawarkan produknya sesuai dengan kondisi pelanggan dan mengetahui produk sejelas-jelasnya dengan kata lain pengetahuan produknya baik.

Hubungan yang berlandaskan kepercayaan akan membawa keuntungan jangka pendek maupun jangka panjang. Pelanggan memandang bahwa tenaga penjualan adalah orang yang dapat diandalkan, mampu mengatasi masalah sehingga pelanggan percaya dan yakin terhadap produk perusahaan sementara jangka panjangnya hubungan tersebut akan menciptakan loyalitas yang tinggi dari pelanggan terhadap produk perusahaan sehingga hal tersebut semakin meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendahuluan**

Dalam bab ini peneliti akan menyajikan suatu gambaran mengenai objek penelitian dalam hal ini nasabah AJB. Bumiputera Semarang. Dari sini melalui berbagai metode pengujian akan diperoleh hasil apakah kepercayaan nasabah dipengaruhi oleh perilaku mendengarkan (*listening behavior*), *adaptive selling*, pengetahuan produk (*product knowledge*) dan apakah kepercayaan tersebut mampu meningkatkan kinerja agen asuransi.

#### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

##### **3.2.1. Jenis Data**

###### **3.2.1.1. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari nasabah sebagai objek penelitian melalui daftar pertanyaan/kuesioner. Sehingga akan diperoleh data mengenai kepercayaan nasabah terhadap agen asuransi.

###### **3.2.1.2. Data Sekunder**

Data sekunder diambil dari AJB. Bumiputera seperti data tentang perkembangan agen tiap tahun, data mengenai jumlah nasabah baru. Selain itu bisa dicari data mengenai pengalaman kerja agen sebelum bekerja di perusahaan sekarang ini untuk mengukur kemampuan agen dalam menguasai produk.

##### **3.2.2. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian yang berobjek nasabah AJB. Bumiputera Semarang diperoleh dari jawaban atas pertanyaan yang telah diajukan.

### 3.2.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh nasabah (pemegang polis) yang bekerja pada AJB. Bumiputera Kodia Semarang sejumlah 2.874 orang. Teknik pengambilan sampel dengan metode *random sampling*. Sedangkan sampel yang akan diambil adalah nasabah (pemegang polis) di Semarang dengan jumlah :

$$n = \frac{2874}{1 + 2874 (10\%)}$$

$$n = 99.65$$

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang sesuai dengan jumlah sampel yang dianggap representatif apabila menggunakan teknik analisis SEM.

### 3.2.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden yang menjadi nasabah. Namun demikian perlu juga melakukan wawancara (*interview*) singkat untuk mengetahui seberapa besar kepercayaan nasabah terhadap agen asuransi, hubungan agen terhadap nasabah.

### 3.2.5. Teknik Analisis Data

#### 3.2.5.1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif diperlukan untuk menginterpretasikan hasil-hasil penelitian berupa penjelasan atas masalah-masalah yang melingkupi pekerjaan agen asuransi yang tidak bisa dikuantitatifkan.

### 3.2.5.2. Analisis Kuantitatif

Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software statistik AMOS 3.61 dalam model dan pengujian hipotesis. Model Persamaan Struktural, *Structural Equation Model (SEM)* adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif "rumit", secara simultan (Augusty Ferdinand, 2000).

Keunggulan aplikasi *Structural Equation Model (SEM)* dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat lazim digunakan dalam manajemen) serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan secara teoritis.

Untuk membuat pemodelan yang lengkap, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pengembangan model berbasis teori.

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkannya.

2. Pengembangan diagram alur (*Path diagram*) untuk menunjukkan hubungan kausalitas (sebab akibat).

*Path diagram* akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan "*construct*" atau "*factor*" yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruksi-konstruksi yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu konstruksi eksogen dan konstruksi endogen. Konstruksi eksogen dikenal

sebagai "source variables" atau "independent variables" yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh 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 :

- Persamaan-persamaan struktural yang dibangun atas pedoman 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.

Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables*, dan komponen-komponen struktural untuk mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan.

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi atas model yang dibangun.

SEM hanya menggunakan matrik Varians / Kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang

dilakukannya. Hair, dkk (1996) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100 – 200. Sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 estimasi parameter. Bila estimated parameter-nya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

5. Menilai problem identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria *Goodness – of - fit*

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outliers dan multikolinearity dan singularity. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off valuenya* yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu :

a.  $\chi^2$  – *Chi-square statistic*

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai  $\chi^2$  semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar  $p > 0.05$  atau  $p > 0.10$ .

b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar

(Baumgarther & Homburg, 1996). Nilai RMSEA menunjukkan nilai *goodness-of-fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom*.

c. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*".

d. AGFI (*Adjusted Godness Fit Index*)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90.

e. CMIN/DF

Adalah *The minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*nya. CMIN/DF merupakan statistik *chi-square*,  $\chi^2$  dibagi Dfnya sehingga disebut  $\chi^2$  – relatif. Nilai  $\chi^2$  – relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

f. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah  $\geq 0.95$  (Hair et al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a *very good fit*.

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

Rentang nilai sebesar 0 – 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi – *a very good fit*.

7. Interpretasi dan Modifikasi model.

Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik (Tabachnik dan Fidell, 1997). Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Variance* yang kecil. Angka 2.58 merupakan batas nilai *standardized residual* yang diperkenankan, yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

### 3.3. Kesimpulan

Dengan menggunakan metodologi penelitian yang diterapkan dalam Bab III ini, diharapkan akan menghasilkan data yang mampu menjelaskan secara nyata kondisi obyek penelitian ini yaitu nasabah AJB Bumiputera Semarang yang pada akhirnya untuk menilai kinerja agen asuransi sebagai tenaga penjualan AB Bumiputera.

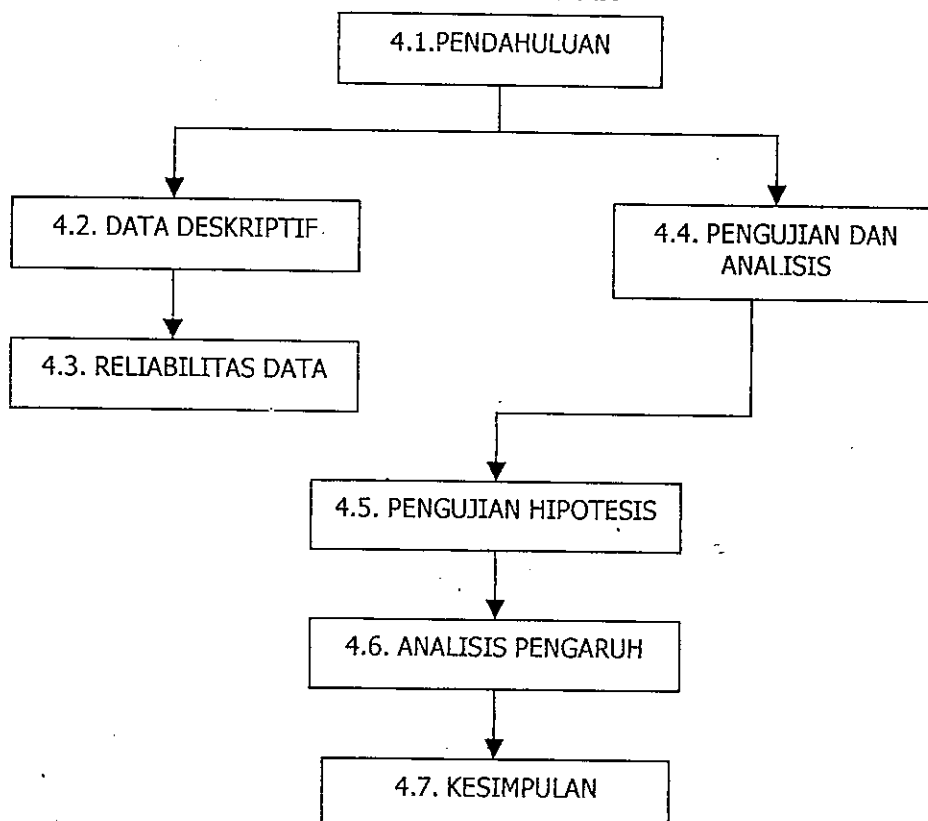
## BAB IV HASIL-HASIL PENELITIAN

### 4.1. Pendahuluan

Pada bab ini akan disajikan profil data penelitian serta proses analisis hasil pengolahan data tersebut, untuk menjawab permasalahan penelitian dan hipotesis yang diajukan.

Alat analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah Confirmatory Factor Analysis dan Full Model Structural Equation Modeling (SEM). Pada proses analisis ini akan dijelaskan pula kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh data penelitian yang didasarkan pada asumsi yang melekat pada SEM. Susunan Bab IV ditampilkan pada

**Gambar 4.1.  
Garis Besar Bab IV**



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

## 4.2. Data Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari agen asuransi AAJB Bumiputera. Jumlah responden ditentukan sebanyak 100 orang dengan kriteria atau syarat tertentu yaitu nasabah AJB Bumiputera Semarang.

Dari pengumpulan data di lapangan, diperoleh hasil bahwa 100 orang responden yang ditemui seluruhnya masih menjadi nasabah asuransi, sehingga persyaratan untuk menjadi responden terpenuhi dan data dapat digunakan. Adapun profil responden pada penelitian ini ditampilkan pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1. Profil Responden**

Data Responden	Jumlah	Prosentase	Kumulatif
Jenis Kelamin			
Laki-laki	54	54 %	54 %
Perempuan	46	46 %	100 %
Usia			
25 – 35	21	21 %	21 %
36 – 45	25	25 %	46 %
46 – 55	34	34 %	80 %
56 – 60	20	20 %	100 %
Pekerjaan			
Pegawai Negeri	32	32 %	32 %
Pegawai Swasta	28	28 %	60 %
Pengusaha/Wiraswasta	19	19 %	79 %
Ibu Rumah Tangga	9	9 %	88 %
Lainnya	12	12 %	100 %
Pendidikan			
SMA	10	10 %	10 %
Akademi	48	48 %	58 %
Univesitas	42	42 %	100 %

Sumber : Data primer diolah

Setelah dilakukan pengolahan data dari hasil pengisian daftar pertanyaan, selanjutnya dapat digambarkan data yang diperoleh, dengan sebuah statistik deskriptif mengenai jawaban responden untuk semua indikator. Indikator penelitian yang berjumlah 17 buah, kemudian diturunkan menjadi instrumen pertanyaan yang berisi

penilaian skala 1 sampai 10. Statistik deskriptif hasil pengolahan data ditampilkan pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2.**  
**Statistik Deskriptif Hasil Penelitian**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	100	3	10	7.26	1.5084
X2	100	4	10	7.18	1.1924
X3	100	4	10	7.24	1.5382
X4	100	4	10	7.40	1.3853
X5	100	3	10	7.08	1.7677
X6	100	3	10	7.05	1.8223
X7	100	3	10	7.03	1.8060
X8	100	3	10	7.03	1.8004
X9	100	4	10	7.15	1.3734
X10	100	4	10	7.22	1.3072
X11	100	4	10	7.09	1.1815
X12	100	5	10	7.36	1.2270
X13	100	5	10	7.57	1.3047
X14	100	5	10	7.43	1.2493
X15	100	4	10	7.13	1.3974
X16	100	4	10	7.37	1.2922
X17	100	4	10	7.43	1.4160
Valid N (listwise)	100				

Sumber : Data primer diolah

#### 4.3. Uji Reliabilitas Data

Setelah data dikumpulkan, selanjutnya diuji terlebih dulu reliabilitas daftar pertanyaan yang digunakan. Pada pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan standard *Cronbach-alpha*, dengan batasan minimal 0.5, maka daftar pertanyaan dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai alpha lebih dari 0.5. Dari lima *unobserved variable*, terdapat 17 indikator, yang masing-masing indikator diturunkan menjadi sebuah instrumen daftar pertanyaan yang digunakan untuk mengukur nilai masing-masing indikator (*observed variable*). Hasil pengolahan data yang diperoleh

dibandingkan dengan nilai *cronbach alpha*. Hasil pengujian terhadap daftar pertanyaan yang diolah dengan menggunakan program SPSS 10.0, dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3.**  
**Nilai Reliabilitas *Cronbach-alpha***

No.	Variabel	Indikator	Alpha	Keterangan
1.	Perilaku Mendengarkan	4 item	0.8901	Reliabel
2.	<i>Adaptive selling</i>	4 item	0.9360	Reliabel
3.	Pengetahuan Produk	3 item	0.8198	Reliabel
4.	Kepercayaan Pelanggan	3 item	0.8289	Reliabel
5.	Kinerja Tenaga Penjualan	3 item	0.7606	Reliabel

Sumber : Data primer diolah

#### 4.4. Pengujian dan Analisis Data

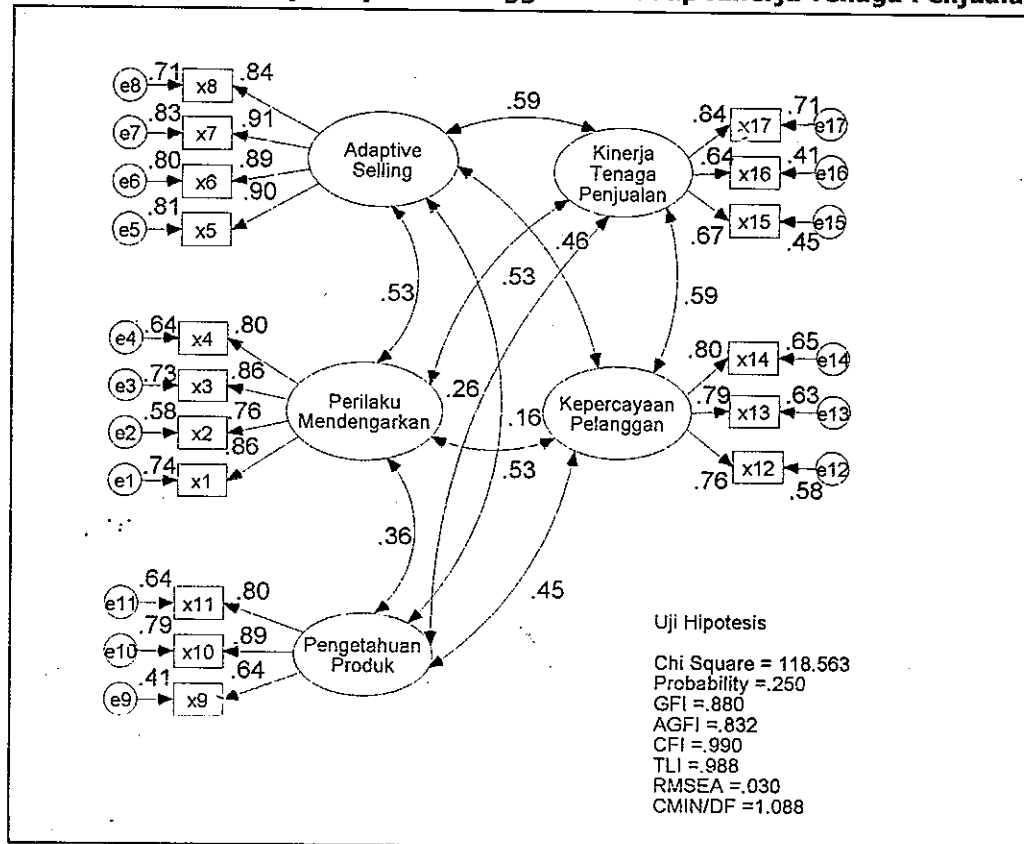
Pengujian dan analisis hasil penelitian ini akan didasarkan pada justifikasi yang ada pada alat analisis SEM. Analisis untuk model penelitian ini akan terbagi menjadi *Confirmatory Factor Analysis*, dan *Full Structural Equation Model Analysis*. Pada *Confirmatory Factor Analysis* akan mengukur unidimensionalitas dari masing-masing indikator yang membentuk sebuah konstruk. Pada tahap ini analisis yang dilakukan sama dengan analisis faktor, yaitu dengan melakukan konfirmasi apakah indikator-indikator yang dimunculkan dalam model dapat mendefinisikan sebuah konstruk yang menjadi *unobserved variable*.

Proses analisis *Full Structural Equation Model*, dilakukan untuk menguji apakah model secara keseluruhan dapat diterima dengan berbagai justifikasi yang disyaratkan. Pengujian berdasarkan justifikasi teoritis yang dipersyaratkan adalah untuk melihat seberapa bagus tingkat kesesuaian model keseluruhan dengan didasarkan atas tingkat *Goodness of fit*. Dengan mengevaluasi model atas asumsi-asumsi pada SEM maka akan diketahui dan diuji apakah sampel serta data yang digunakan untuk membentuk model telah memenuhi persyaratan-persyaratan *normality*, *outliers*, dan *multicollinearity*

#### 4.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori

Pada tahapan analisis ini akan dilakukan analisis faktor terhadap indikator-indikator yang membentuk lima konstruk yang menjadi *unobserved variable*. Lima konstruk ini terbagi menjadi tiga konstruk eksogen yaitu Perilaku Mendengarkan, *Adaptive selling* dan Pengetahuan Produk, serta dua konstruk endogen yaitu Kepercayaan Pelanggan dan Kinerja Tenaga Penjualan. Model pengukuran terhadap dimensi-dimensi ini digunakan untuk menganalisa unidimensionalitas melalui pengujian *confirmatory factor analysis*, yang hasilnya adalah disajikan pada Gambar 4.1.

**Gambar 4.1.**  
**Analisis Faktor Konfirmatori**  
**Analisis Pengaruh Kepercayaan Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan**



Hasil pengolahan analisis faktor konfirmatori yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten di atas, menunjukkan hasil bahwa model ini dapat diterima. Dengan nilai *probability* sebesar

0.250, maka model ini menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi. Indeks-indeks lain juga menunjukkan penerimaan model yang baik, oleh karena itu model penelitian dapat diterima sehingga dapat dikatakan terdapat lima konstruk yang berbeda dengan dimensi lainnya.

Untuk menganalisis besarnya nilai-nilai dimensi yang membentuk faktor laten (*unobserved variabel*) dilakukan dengan menggunakan uji-t terhadap nilai regresi masing-masing indikator. Pengujian tersebut didasarkan pada nilai C.R. yang identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Oleh karena itu nilai C.R. yang melebihi nilai 1.96 atau nilai signifikansi di bawah 0.05, maka indikator-indikator tersebut merupakan dimensi dari faktor laten yang terbentuk. Hasil pengolahan data untuk pengujian tersebut ditampilkan pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4.**  
**Estimasi Parameter**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x5 <-- Adaptive_Selling	1				
x6 <-- Adaptive_Selling	1.023	0.076	13.413	0.000	par-1
x7 <-- Adaptive_Selling	1.036	0.074	13.904	0.000	par-2
x8 <-- Adaptive_Selling	0.955	0.081	11.803	0.000	par-3
x1 <-- Perilaku_Mendengarkan	1				
x2 <-- Perilaku_Mendengarkan	0.698	0.079	8.884	0.000	par-4
x3 <-- Perilaku_Mendengarkan	1.014	0.099	10.204	0.000	par-5
x4 <-- Perilaku_Mendengarkan	0.857	0.092	9.352	0.000	par-6
x11 <-- Pengetahuan_Produk	1				
x14 <-- Kepercayaan_Pelanggan	1.079	0.153	7.044	0.000	par-7
x16 <-- Kinerja_Tenaga Penjualan	0.692	0.119	5.822	0.000	par-8
x17 <-- Kinerja_Tenaga Penjualan	1				
x15 <-- Kinerja_Tenaga Penjualan	0.792	0.133	5.974	0.000	par-9
x12 <-- Kepercayaan_Pelanggan	1				
x13 <-- Kepercayaan_Pelanggan	1.112	0.148	7.518	0.000	par-10
x10 <-- Pengetahuan_Produk	1.227	0.170	7.218	0.000	par-11
x9 <-- Pengetahuan_Produk	0.934	0.146	6.408	0.000	par-12

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

Dari Tabel 4.4. terlihat tidak terdapat indikator yang memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05 atau di atas nilai kritis yaitu 1.96. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada model penelitian ini telah secara signifikan mendimensikan laten variabel yang dibentuknya. Dengan hasil ini maka model penelitian yang diajukan tidak perlu dilakukan modifikasi untuk memenuhi persyaratan.

#### **4.4.2. Full Structural Equation Model Analysis**

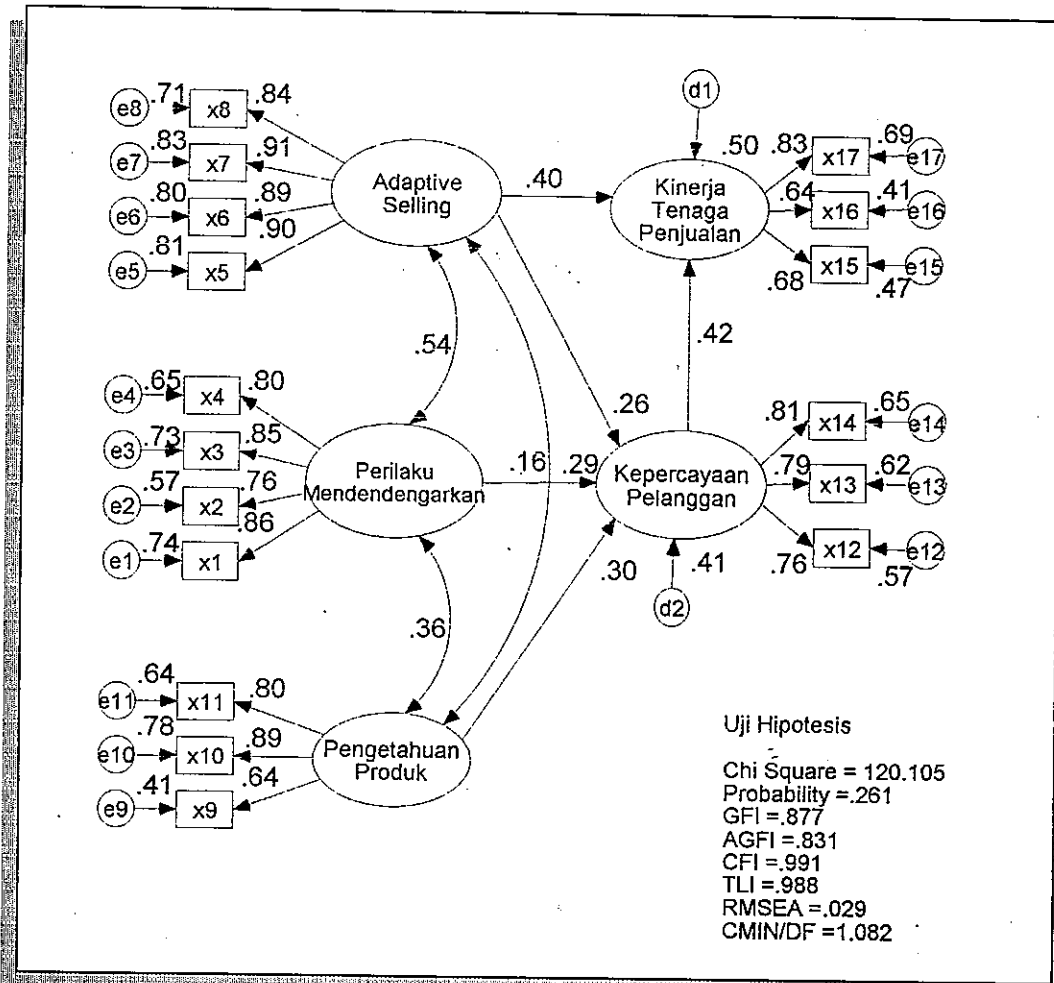
Setelah dilakukan model pengukuran dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori yang menunjukkan hasil yang signifikan, tahap selanjutnya adalah dilakukan analisis terhadap *full Structural Equation Model*.

Dalam analisis secara keseluruhan ini ditampilkan nilai akhir hasil pengolahan data dan kemudian dibandingkan dengan batasan statistik yang berlaku pada SEM, secara model keseluruhan. Dalam analisis ini juga dibahas keandalan (*reliability*) dan unidimensionalitas konstruk serta pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan dimuka.

##### **4.4.2.1. Pengujian Kesesuaian Model**

Setelah konfirmatori analisis faktornya dilakukan, maka full model penelitian diuji kesesuaian dengan justifikasi yang berlaku pada SEM. Pengujian ini dilakukan guna mengetahui seberapa jauh tingkat *goodness of fit model* dengan kriteria-kriteria yang diajukan sebelumnya. Secara full-model hasil pengolahan data ditunjukkan dengan Gambar 4.2.

**Gambar 4.2.**  
**Structural Equation Model**  
**Analisis Pengaruh Kepercayaan Pelanggan**  
**Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan**



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

Pengujian tingkat goodness of fit model dapat dilihat dari gambar di atas sebagai hasil pengolahan data yang telah dilakukan. Indeks-indeks yang tertera pada pengujian hipotesis kemudian dibandingkan dengan justifikasi statistiknya. Hasil perbandingan tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.5.

**Tabel 4.5.**  
**Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices***

Kriteria	Hasil Pengolahan	Cutt of Value	Evaluasi Model
Chi-square	120.105	Diharap kecil	
Probability	0.261	$\geq 0,05$	Baik
CMIN/DF	1.082	$\leq 2,00$	Baik
GFI	0.877	$\geq 0,90$	Marjinal
AGFI	0.831	$\geq 0,90$	Marjinal
TLI	0.988	$\geq 0,95$	Baik
CFI	0.991	$\geq 0,95$	Baik
RMSEA	0.029	$\leq 0,08$	Baik

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa model secara keseluruhan telah memenuhi beberapa kriteria statistik yang disyaratkan. Meskipun terdapat nilai GFI dan AGFI yang belum memenuhi batasan good fit, namun nilai GFI sebesar 0.877 dan AGFI sebesar 0.831 masuk dalam kriteria marjinal (cukup baik), sebab semakin mendekati nilai satu maka model memiliki tingkat *goodness* yang semakin baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengujian ini menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

#### **4.4.2.2. Pengujian Keandalan Konstruk**

Pengujian selanjutnya setelah pengujian kesesuaian adalah uji dimensionalitas dan keandalan (*reliability*). Uji dimensionalitas adalah untuk mengukur *reliability* dari model yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik. *Reliability* adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengindikasikan sebuah konstruk.

Dalam melakukan pengujian ini dilakukan melalui dua cara yaitu *construct reliability* dan *variance extracted*. Nilai kritis untuk masing-masing cara tersebut adalah > 0,70 dan > 0,50 (Hair, 1995). Untuk mendapatkan nilai-nilai tersebut digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standardized loading})^2}{(\sum \text{Standardized loading})^2 + \sum \text{Indikator Measurement Error}}$$

**Keterangan :**

- Standardized loading : diperoleh dari nilai loading factor masing-masing indikator
- Measurement error : 1 – nilai  $e_i$  dari tiap-tiap indikator
- Nilai reliabilitas yang dapat diterima :  $\geq 0.70$

**Sum of Standardized loading :**

Perilaku Mendengarkan :  $0.80 + 0.85 + 0.76 + 0.86 = 3.27$

*Adaptive selling* :  $0.84 + 0.91 + 0.89 + 0.90 = 3.54$

Pengetahuan Produk :  $0.80 + 0.89 + 0.64 = 2.33$

Kepercayaan Pelanggan :  $0.81 + 0.79 + 0.75 = 2.35$

Kinerja Tenaga Penjualan :  $0.81 + 0.79 + 0.76 = 2.36$

**Sum of Measurement error :**

Perilaku Mendengarkan :  $0.35 + 0.27 + 0.43 + 0.26 = 0.96$

*Adaptive selling* :  $0.29 + 0.17 + 0.20 + 0.19 = 0.85$

Pengetahuan Produk :  $0.36 + 0.22 + 0.59 = 1.17$

Kepercayaan Pelanggan :  $0.35 + 0.38 + 0.43 = 1.16$

Kinerja Tenaga Penjualan :  $0.31 + 0.59 + 0.53 = 1.43$

**Construct Reliability :**

Perilaku Mendengarkan =  $\frac{(3.27)^2}{(3.27)^2 + 0.96} = 0.92$

$$\text{Adaptive selling} = \frac{(3.54)^2}{(3.54)^2 + 0.85} = 0.93$$

$$\text{Pengetahuan Produk} = \frac{(2.33)^2}{(2.33)^2 + 1.17} = 0.82$$

$$\text{Kepercayaan Pelanggan} = \frac{(2.35)^2}{(2.35)^2 + 1.16} = 0.83$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjualan} = \frac{(2.36)^2}{(2.36)^2 + 1.43} = 0.80$$

Dari perhitungan di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas konstruk pada penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik, yaitu melebihi batasan nilai yaitu di atas 0.7. Untuk menilai *Variance extracted* masing-masing konstruk digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\Sigma \text{Standardized loading}^2}{\Sigma \text{Standardized loading}^2 + \Sigma \text{Indikator Measurement Error}}$$

**Sum of Squared Standardized Loading :**

$$\text{Perilaku Mendengarkan} : 0.80^2 + 0.85^2 + 0.76^2 + 0.86^2 = 2.68$$

$$\text{Adaptive selling} : 0.84^2 + 0.91^2 + 0.89^2 + 0.90^2 = 3.14$$

$$\text{Pengetahuan Produk} : 0.80^2 + 0.89^2 + 0.64^2 = 1.83$$

$$\text{Kepercayaan Pelanggan} : 0.81^2 + 0.79^2 + 0.76^2 = 1.86$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjualan} : 0.83^2 + 0.64^2 + 0.68^2 = 1.55$$

**Variance Extracted :**

$$\text{Perilaku Mendengarkan} = \frac{2.68}{2.68 + 0.96} = 0.74$$

$$\text{Adaptive selling} = \frac{3.14}{3.14 + 0.85} = 0.79$$

$$\text{Pengetahuan Produk} = \frac{1.83}{1.83 + 1.17} = 0.61$$

$$\text{Kepercayaan Pelanggan} = \frac{1.86}{1.86 + 1.16} = 0.62$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjualan} = \frac{1.55}{1.55 + 1.43} = 0.52$$

Dari perhitungan *variance extracted* di atas terlihat bahwa seluruh konstruk pada penelitian ini memiliki nilai *variance extracted* yang baik, yaitu di atas 0.5. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mendimensikan konstruk pada penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang baik.

#### 4.4.2.3. Pengujian Korelasi

Pengujian seluruh model juga dilihat korelasi antar konstruk eksogen atau antar independen variabel. Diantara lima konstruk eksogen yang ada, nilai korelasi yang didapat dari pengolahan data adalah :

**Tabel 4.6.**  
**Korelasi Antar Konstruk Eksogen**

Variabel	Estimasi
Perilaku Mendengarkan <==> Pengetahuan Produk	0.36
<i>Adaptive selling</i> <==> Pengetahuan Produk	0.16
<i>Adaptive selling</i> <==> Perilaku Mendengarkan	0.54

Sumber :Data primer diolah

Dengan melihat hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing konstruk memiliki korelasi yang kecil, maka dapat dikatakan masing-masing konstruk tidak saling berkorelasi.

#### **4.4.2.4. Pengujian Terhadap Nilai Residual**

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa model secara signifikan dapat diterima dengan nilai residual yang bisa diterima adalah  $\pm 2,58$  (Hair et. al., 1995). Pengujian ini untuk mengetahui apakah model penelitian memiliki kekuatan prediksi yang baik, dengan mengamati besar residual yang dihasilkan. Pada penelitian ini terlihat tidak terdapat nilai residual yang melebihi  $\pm 2.58$ , sehingga model penelitian ini dilihat dari residual yang dihasilkan dapat diterima. *Standardized residual covariance matrix* yang dihasilkan ditampilkan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Standardized Residual Covariances

	x15	x16	x17	x12	x13	x14	x11	x10	x9	x4	x3	x2	x1	x8	x7	x6	x5
x15	0	0.096	-0.075	-0.562	0.231	1.265	-0.347	-0.464	-0.575	-1.003	0.849	-0.249	-0.402	-0.186	-0.194	0.023	-0.403
x16	0.096	0	0.045	-0.578	-0.36	0.695	0.661	-0.535	0.912	-0.175	0.561	0.163	0.419	-0.376	-0.425	0.313	-0.809
x17	-0.075	0.045	0	-0.704	-0.616	0.369	0.082	0.244	0.699	1.007	0.616	0.96	1.082	0.171	0.564	0.15	-0.196
x12	-0.562	-0.578	-0.704	0	0.337	-0.233	0.81	0.824	-0.438	0.635	0.104	0.108	-0.19	-0.211	-0.533	-0.526	0.015
x13	0.231	-0.36	-0.616	0.337	0	-0.015	-0.314	0.391	-0.853	0.047	-0.38	-0.862	-1.208	-0.021	-0.309	-0.437	0.55
x14	1.265	0.695	0.369	-0.233	-0.015	0	-1.442	0.052	-0.561	0.574	0.659	0.019	-0.069	0.727	0.129	0.296	0.286
x11	-0.347	0.661	0.082	0.81	-0.314	-1.442	0	-0.008	0.34	-1.105	-0.531	0.601	-0.626	0.235	0.237	-0.224	-0.168
x10	-0.464	-0.535	0.244	0.824	0.391	0.052	-0.008	0	-0.162	-0.495	0.092	1.339	-0.134	0.445	0.132	-0.25	-0.298
x9	-0.575	0.912	0.699	-0.438	-0.853	-0.561	0.34	-0.162	0	0.811	0.822	0.941	0.091	0.175	0.343	-0.101	-0.141
x4	-1.003	-0.175	1.007	0.635	0.047	0.574	-1.105	-0.495	0.811	0	0.249	-0.305	-0.091	-0.071	-0.056	-0.23	0.189
x3	0.849	0.561	0.616	0.104	-0.38	0.659	-0.531	0.092	0.822	0.249	0	-0.093	-0.105	-0.36	-0.555	0.106	-0.299
x2	-0.249	0.163	0.96	0.108	-0.862	0.019	0.601	1.339	0.941	-0.305	-0.093	0	0.296	-0.635	-0.067	-0.129	-0.879
x1	-0.402	0.419	1.082	-0.19	-1.208	-0.069	-0.626	-0.134	0.091	-0.091	-0.105	0.296	0	0.547	0.407	0.634	0.268
x8	-0.186	-0.376	0.171	-0.211	-0.021	0.727	0.235	0.445	0.175	-0.071	-0.36	-0.635	0.547	0	0.09	-0.16	0.058
x7	-0.194	-0.425	0.564	-0.533	-0.309	0.129	0.237	0.132	0.343	-0.056	-0.555	-0.067	0.407	0.09	0	-0.008	-0.048
x6	0.023	0.313	0.15	-0.526	-0.437	0.296	-0.224	-0.25	-0.101	-0.23	0.106	-0.129	0.634	-0.16	-0.008	0	0.069
x5	-0.403	-0.809	-0.196	0.015	0.55	0.286	-0.168	-0.298	-0.141	0.189	-0.299	-0.879	0.268	0.058	-0.048	0.069	0

Sumber : Data primer diolah

#### **4.4.3. Evaluasi Atas Asumsi-asumsi SEM**

Dalam proses pemodelan dengan menggunakan SEM, disyaratkan harus dipenuhinya beberapa asumsi-asumsi dalam proses pengumpulan dan pengolahan data. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam SEM diantaranya adalah *normality*, *outlier* dan *multicollinearity*. Secara lengkap hasil pengolahan data untuk memenuhi asumsi-asumsi tersebut dijelaskan pada bagian di bawah ini.

##### **4.4.3.1. Asumsi atas Normalitas**

Normalitas data merupakan salah satu syarat dapat dioperasikannya SEM untuk mengolah pemodelan yang dibuat. Dalam menilai normalitas data, dalam SEM dilakukan dengan melihat *skewness value* dari data yang digunakan. Nilai skewness yang dimiliki akan dilihat melalui nilai kritis (C.R.) yang ditentukan melalui tingkat signifikansi yang ditentukan. Pada penelitian ini tingkat signifikansi ditentukan 5 % (0,05) dan nilai kritis adalah sebesar  $\pm 1,96$ . Pada pengolahan data dengan program AMOS 4, ditampilkan hasil pengolahan untuk menguji normalitas data pada Tabel 4.8. di bawah ini.

**Tabel. 4.8.**  
**Normalitas Data**

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x15	4	10	0.124	0.507	-0.586	-1.197
x16	4	10	-0.233	-0.952	-0.165	-0.337
x17	4	10	-0.190	-0.774	-0.776	-1.583
x12	5	10	0.112	0.457	-0.393	-0.802
x13	5	10	-0.209	-0.852	-0.584	-1.192
x14	5	10	-0.230	-0.941	-0.678	-1.384
x11	4	10	-0.175	-0.713	0.134	0.274
x10	4	10	0.133	0.543	-0.474	-0.967
x9	4	10	0.128	0.522	-0.281	-0.574
x4	4	10	-0.147	-0.599	-0.578	-1.179
x3	4	10	-0.056	-0.228	-0.423	-0.863
x2	4	10	-0.351	-1.432	0.224	0.457
x1	3	10	-0.164	-0.670	-0.150	-0.306
x8	3	10	-0.202	-0.823	-0.591	-1.206
x7	3	10	-0.396	-1.619	-0.640	-1.306
x6	3	10	-0.276	-1.125	-0.627	-1.279
x5	3	10	-0.276	-1.128	-0.707	-1.444
Multivariate					-6	-1.18

Sumber : Data primer diolah

Dari hasil perhitungan di atas tidak terlihat nilai C.R. yang berada diluar range  $\pm 1.96$ , nilai tersebut dapat dilihat pada kolom C.R untuk skewness. Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dapat dikatakan normal secara univariate. Dilihat dari nilai multivariate, juga dapat dikatakan normal, karena nilai multivariate masih berada dalam range nilai  $\pm 1,96$ .

#### 4.4.3.2. Asumsi atas Outlier

Asumsi atas outlier digunakan untuk menilai apakah data atau observasi berada diluar kewajaran (ekstrim). Outlier adalah data yang memiliki karakteristik yang unik, yang terlihat sangat jauh dari data observasi lainnya dan muncul dalam bentuk ekstrim, baik berupa sebuah variabel tunggal atau variabel-variabel kombinasi (Hair et. al.,

1995). Outlier dapat diketahui dengan cara mengkonversi nilai data kedalam *standard score* atau *z score*, dengan rata-rata nol dan standard deviasi sebesar satu.

Dalam menilai ada tidaknya outlier dapat dilihat dari kisaran nilai *z-score*, pedoman evaluasi kisaran *z-score* adalah berada pada nilai 3 sampai 4. (Hair, 1995). Dengan didasarkan pada standard ini maka nilai *z score* yang lebih dari 3, maka akan dikatakan sebagai outlier. Hasil pengolahan data untuk menilai ada tidaknya outlier pada penelitian ini, ditampilkan pada Tabel 4.9. sebagai hasil pengolahan dengan menggunakan program SPSS 10.0.

**Tabel 4.9.**  
**Statistik Deskriptif Untuk Uji Outlier**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2.82426	1.81654	7.13E-16	1.000000
Zscore(X10)	100	-2.46334	2.12674	1.87E-16	1.000000
Zscore(X11)	100	-2.61540	2.46304	8.04E-17	1.000000
Zscore(X12)	100	-1.92344	2.15164	-9.60E-16	1.000000
Zscore(X13)	100	-1.96987	1.86256	-2.38E-16	1.000000
Zscore(X14)	100	-1.94512	2.05718	-1.20E-15	1.000000
Zscore(X15)	100	-2.23993	2.05387	-5.39E-16	1.000000
Zscore(X16)	100	-2.60794	2.03528	-9.63E-17	1.000000
Zscore(X17)	100	-2.42226	1.81493	7.75E-16	1.000000
Zscore(X2)	100	-2.66689	2.36498	1.71E-15	1.000000
Zscore(X3)	100	-2.10636	1.7943	-1.26E-15	1.000000
Zscore(X4)	100	-2.45426	1.87678	-8.88E-16	1.000000
Zscore(X5)	100	-2.30805	1.65184	-8.29E-17	1.000000
Zscore(X6)	100	-2.22249	1.61885	6.05E-16	1.000000
Zscore(X7)	100	-2.23142	1.6445	-1.01E-16	1.000000
Zscore(X8)	100	-2.23837	1.64961	-1.09E-15	1.000000
Zscore(X9)	100	-2.29350	2.07507	3.69E-16	1.000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber Data primer diolah

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan program SPSS 10.0, terlihat bahwa tidak ada nilai z-score yang melebihi batas yang ditoleransi ( $\pm 3$ ). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada univariate outlier dalam data yang dianalisis.

#### **4.4.3.3. Asumsi atas Multikolinearitas**

Asumsi atas *multicollinearity* dapat dideteksi dengan melihat determinan matriks kovarians. Dengan melihat determinan matriks kovarians, maka akan diketahui adanya multikolinearitas, sebab nilai determinan yang kecil akan menunjukkan adanya multikolinearitas.

Hasil dari pengolahan dengan program AMOS 4 terhadap nilai *determinant of sample covariance matrix*, menunjukkan nilai sebesar : **2.3035 e + 000**

Nilai determinan dari sampel covariance matrix hasil pengolahan menunjukkan nilai yang positif dan relatif jauh dari nilai nol, dengan demikian nilai tersebut menunjukkan tidak adanya multikolinearitas atau singularitas pada data yang diolah.

#### 4.5. Pengujian Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan dengan melihat tabel *regression weight* untuk menganalisis hubungan-masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogennya.

Pada penelitian ini diajukan lima hipotesis, untuk diuji dengan menggunakan analisis SEM. Pengujian ini akan dilakukan untuk menolak atau menerima Hipotesis alternatif (H1) yang diajukan, dengan melihat nilai CR dan p seperti pengujian nilai t seperti yang dilakukan oleh *multiple regression*.

Hasil pengolahan dengan program AMOS 4 dapat diketahui hasil pengujian terhadap hubungan antara konstruk eksogen dengan konstruk endogen. Dengan melihat nilai C.R. yang identik dengan nilai t hitung, pada hasil pengolahan dibandingkan dengan nilai kritisnya yaitu di atas 1,96 dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5 % (0,05), yang hasil selengkapnya ditampilkan Tabel 4.10.

**Tabel 4.10.**  
**Regression Weights**

		Estimate	Std. Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KepPel	<-- Pengetahuan Produk	0.292	0.298	0.118	2.483	0.013	par-11
KepPel	<-- Perilaku Mendengarkan	0.210	0.293	0.095	2.205	0.027	par-15
KepPel	<-- Adaptive_Selling	0.152	0.260	0.069	2.218	0.027	par-17
Kinerja_Tenaga Penjualan	<-- Kepercayaan Pelanggan	0.536	0.423	0.163	3.291	0.001	par-12
Kinerja_Tenaga Penjualan	<-- Adaptive_Selling	0.295	0.399	0.088	3.364	0.001	par-20
x5	<-- Adaptive_Selling	1.000	0.898				
x6	<-- Adaptive_Selling	1.025	0.893	0.076	13.406	0.000	par-1
x7	<-- Adaptive_Selling	1.037	0.911	0.075	13.891	0.000	par-2
x8	<-- Adaptive_Selling	0.955	0.843	0.081	11.781	0.000	par-3
x1	<-- Perilaku Mendengarkan	1.000	0.859				
x2	<-- Perilaku Mendengarkan	0.697	0.758	0.079	8.861	0.000	par-4
x3	<-- Perilaku Mendengarkan	1.015	0.855	0.100	10.191	0.000	par-5
x4	<-- Perilaku Mendengarkan	0.859	0.804	0.092	9.369	0.000	par-6
x11	<-- Pengetahuan Produk	1.000	0.799				
x14	<-- Kepercayaan Pelanggan	1.091	0.809	0.155	7.049	0.000	par-7
x16	Kinerja_Tenaga <-- Penjualan	0.705	0.640	0.120	5.863	0.000	par-8
x17	Kinerja_Tenaga <-- Penjualan	1.000	0.829				
x15	Kinerja_Tenaga <-- Penjualan	0.814	0.684	0.134	6.071	0.000	par-9
x12	<-- Kepercayaan Pelanggan	1.000	0.755				
x13	<-- Kepercayaan Pelanggan	1.109	0.787	0.148	7.479	0.000	par-10
x10	<-- Pengetahuan Produk	1.225	0.885	0.168	7.3	0.000	par-13
x9	<-- Pengetahuan Produk	0.934	0.642	0.146	6.415	0.000	par-14

Sumber : Data primer diolah

Pada tabel 4.7. di atas, dapat dilihat melalui nilai C.R. atau nilai p mengenai koefisien regresi yang terdapat pada model penelitian memiliki tingkat signifikansi yang baik atau tidak. Dari tabel 4.7. tidak terdapat satupun koefisien regresi yang tidak signifikan atau memiliki nilai C.R. di bawah 1.96 dengan tingkat signifikansi 0.05.

Selanjutnya dengan didasarkan pada nilai C.R. dan nilai p, maka dapat dilakukan pengujian atas hipotesis yang diajukan.

#### **4.5.1. Pengujian atas Hipotesis I**

Hipotesis pertama pada penelitian ini berbunyi bahwa perilaku mendengarkan, berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan. Pada hasil pengolahan data dapat diketahui nilai C.R. pada hubungan antara konstruk perilaku mendengarkan dengan kepercayaan pelanggan sebesar 2.205. Nilai C.R. tersebut masih berada di atas batas nilai kritis, yaitu di atas 1.96 atau dengan melihat nilai P sebesar 0.027 yang berada di bawah nilai signifikansi yaitu 0.05.

Dengan demikian, hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa faktor perilaku mendengarkan berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan dapat diterima. Adapun indikator-indikator pembentuk variabel latennya terbukti secara signifikan mendimensikan konstruk perilaku mendengarkan. Indikator pembentuk variabel perilaku mendengarkan adalah mengetahui/memperhatikan kebutuhan nasabah, memahami karakteristik nasabah, memiliki kepercayaan diri dan luwes dalam menghadapi masalah.

#### **4.5.2. Pengujian Hipotesis II**

Hipotesis II menyatakan bahwa, *adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan. Pada hasil pengolahan data dapat dilihat nilai C.R. pada hubungan antara *adaptive selling* dengan kepercayaan pelanggan, sebesar 2.128 dan nilai P adalah sebesar 0.027. Dengan nilai ini maka pengaruh *adaptive selling* terhadap

kepercayaan pelanggan terbukti secara signifikan, sebab telah memenuhi batasan kritis di atas 1.96 dan di bawah taraf signifikansi yaitu 0.05.

Dari hasil di atas dapat ditarik kesimpulan, bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa *adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan, dapat diterima. Pada indikator konstruk *adaptive selling* yang terdiri dari mampu berkomunikasi interaktif, akrab dengan nasabah, inisiatif dalam mempengaruhi nasabah dan pandai menganalisis masalah nasabah, telah terbukti secara signifikan mendimensikan konstruk *adaptive selling*.

#### **4.5.3. Pengujian Hipotesis III**

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Pada hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa nilai C.R. pada hubungan antara *adaptive selling* dengan kinerja tenaga penjualan, sebesar 3.291 dengan nilai P adalah sebesar 0.001. Dengan nilai ini maka nilai C.R. dan P tersebut telah memenuhi batasan nilai kritis sebesar 1,96 dan di bawah taraf signifikansi 0.05.

Dari hasil di atas dapat ditarik kesimpulan, bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa *adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan dapat diterima. Dengan indikator-indikator pada konstruk *adaptive selling* saling ketergantungan masing-masing secara signifikan telah mendimensikan konstruk tersebut.

#### **4.5.4. Pengujian Hipotesis IV**

Hipotesis keempat menyatakan bahwa, faktor pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan. Hasil pengolahan data terlihat bahwa nilai C.R. pada hubungan antara pengetahuan produk dengan dengan kepercayaan pelanggan sebesar 2.483 dan nilai P adalah sebesar 0.013. Dengan nilai ini maka nilai C.R. tersebut telah memenuhi batasan kritis sebesar 1,96 dan di bawah taraf signifikansi yaitu 0.05.

Dari hasil di atas dapat disimpulkan, hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan dapat diterima. Adapun indikator pada konstruk pengetahuan produk yang terdiri dari memahami desain dan spesifikasi produk, mengerti aplikasi dan fungsi produk, serta mampu mendeteksi penyebab kegagalan produk, masing-masing secara signifikan mendimensikan konstruk pengetahuan produk.

#### **4.5.6. Hipotesis V**

Hipotesis kelima menyatakan bahwa kepercayaan pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Hipotesis ini menjelaskan bahwa kepercayaan pelanggan terhadap kemampuan tenaga penjualan akan menumbuhkan keberlangsungan hubungan sehingga mampu meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Hasil pengolahan menunjukkan nilai CR sebesar 3.291 dengan nilai P sebesar 0.001, yang telah memenuhi batasan yang disyaratkan sehingga kedua nilai tersebut dinyatakan signifikan.

Dengan demikian, ditarik kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan kepercayaan pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan dapat

diterima. Indikator-indikator pembentuk konstruk kepercayaan pelanggan yang terdiri dari memiliki keteguhan, memiliki keyakinan dan memiliki kemantapan, telah secara signifikan mendimensikan konstruk kepercayaan pelanggan. Secara keseluruhan lima hipotesis alternatif yang diajukan dapat diterima. Secara ringkas hasil pengujian keseluruhan hipotesis terangkum dalam Tabel 4.11. di bawah ini.

**Tabel 4.11.**  
**Pengujian Hipotesis**

No.	Hipotesis	Hasil
Hipotesis I	Perilaku mendengarkan berpengaruh positif terhadap kepercayaan.	Diterima
Hipotesis II	<i>Adaptive selling</i> berpengaruh positif terhadap kepercayaan	Diterima
Hipotesis III	<i>Adaptive selling</i> berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan	Diterima
Hipotesis IV	Pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan	Diterima
Hipotesis V	Kepercayaan pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan	Diterima

#### 4.6. Analisis Pengaruh

Setelah pengujian hipotesis dilakukan untuk menolak atau menerima hipotesis yang dilakukan, analisis selanjutnya adalah melihat bagaimana pengaruh masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen atau variabel independen terhadap variabel dependennya. Untuk melihat pengaruh terhadap konstruk eksogennya dapat dilihat pada Tabel 4.12. berikut ini, sebagai hasil pengolahan dari AMOS 4.

**Tabel 4.12.**  
**Standardized Total Effects – Estimates**

	Pengetahuan Produk	Perilaku Mendengarkan	<i>Adaptive Selling</i>	Kepercayaan Pelanggan	Kinerja Tenaga Penjualan
Kepercayaan Pelanggan	0.298	0.293	0.260	0.000	0.000
Kinerja_Tenaga Penjualan	0.126	0.124	0.509	0.423	0.000
x15	0.086	0.085	0.348	0.289	0.684
x16	0.081	0.079	0.326	0.271	0.640
x17	0.104	0.103	0.422	0.351	0.829
x12	0.225	0.221	0.197	0.755	0.000
x13	0.235	0.231	0.205	0.787	0.000
x14	0.241	0.237	0.211	0.809	0.000
x11	0.799	0.000	0.000	0.000	0.000
x10	0.885	0.000	0.000	0.000	0.000
x9	0.642	0.000	0.000	0.000	0.000
x4	0.000	0.804	0.000	0.000	0.000
x3	0.000	0.855	0.000	0.000	0.000
x2	0.000	0.758	0.000	0.000	0.000
x1	0.000	0.859	0.000	0.000	0.000
x8	0.000	0.000	0.843	0.000	0.000
x7	0.000	0.000	0.911	0.000	0.000
x6	0.000	0.000	0.893	0.000	0.000
x5	0.000	0.000	0.898	0.000	0.000

Tabel : Data primer diolah

Dari hasil pengolahan pada Tabel 4.11. di atas terlihat besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pengaruh pengetahuan produk lebih dominan terhadap kepercayaan pelanggan dibandingkan perilaku mendengarkan dan *adaptive selling*. Pengaruh *adaptive selling* lebih dominan terhadap kinerja tenaga penjualan daripada terhadap kepercayaan pelanggan. Dari tabel di atas juga dapat dilihat pengaruh tidak langsung dari variabel independen, pengetahuan produk, perilaku mendengarkan dengan *adaptive selling* terhadap kinerja tenaga penjualan. Adapun pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan lebih dominan dibanding *adaptive selling*.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1. Pendahuluan

Dewasa ini perusahaan-perusahaan asuransi domestik saling bersaing ketat memperebutkan calon pelanggan maupun pelanggan lama dengan mengeluarkan produk asuransi yang saling beragam, dan kondisi ini bertambah kompetitif dengan bermunculnya perusahaan-perusahaan asuransi yang memiliki keunggulan dalam manajemen, produknya lebih bervariasi dan inovatif. Hal yang terpenting untuk memenangi persaingan adalah memiliki tenaga penjualan asuransi yang tangguh, gigih, telaten dan sabar sebab tenaga penjual kelak akan berhadapan dengan pelanggan dengan latar belakang yang beragam. Selain itu tenaga penjualan asuransi juga perlu membangun reputasi yang baik dan nama yang harum untuk menarik kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan itu sendiri yaitu dengan cara memperbaiki perilaku mendengarkan (*listening behavior*), gaya menjual (*adaptive selling*), dan pengetahuan produk (*product knowledge*). Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepercayaan yang tumbuh dalam diri pelanggan mempengaruhi kinerja tenaga penjualan asuransi seperti meningkatnya jumlah premi, jumlah pelanggan, jumlah produk asuransi yang terjual (pertumbuhan pasar).

Hubungan yang berlangsung baik dan kontinyu dapat mempengaruhi kualitas dan intensitas kepercayaan seorang pelanggan kepada tenaga penjualan asuransi. Namun perlu diketahui bahwa kepercayaan akan muncul dalam benak

pelanggan apabila tenaga penjualan asuransi mampu memahami dan beradaptasi dengan karakter pelanggan, menepati antara yang diucapkan dengan tindakan nyatanya dan lain-lain (Doney dan Cannon 1997). Begitu pentingnya masalah kepercayaan mempengaruhi kelangsungan hidup suatu perusahaan asuransi, maka tenaga penjualan asuransi jangan sampai merusak citra dirinya pada khususnya dan perusahaan umumnya dengan hal-hal negatif misalnya menggelapkan premi pelanggan, menjelek-jelekan perusahaan asuransi lainnya. Oleh sebab itu kepercayaan perlu dilekatkan terus dalam sanubari pelanggan agar kinerja tenaga penjualan asuransi semakin meningkat dan kinerja perusahaan pun dengan sendirinya terus meroket (Smith dan Barclay 1997).

Tenaga-tenaga penjualan asuransi yang berada dalam lingkungan hubungan yang communal cenderung mendalami dan memahami karakteristik dan kebutuhan pelanggan daripada tenaga penjualan yang bekerja dalam hubungan yang *non communal* yang menganggap pelanggan hanya sekedar sebagai pembeli saja sehingga lama kelamaan bisa saja pelanggan akan meninggalkan tenaga penjualan tersebut (McAllister 1995). Sebab itu mendalami pribadi pelanggan (*personal touch*) dan melibatkan diri (*high involvement*) dengan masalah kebutuhan dan keinginan pelanggan akan lebih baik diterapkan oleh tenaga penjualan asuransi untuk mendapatkan hubungan yang berkualitas. Sehingga hubungan yang semacam ini akan membuka lebar-lebar pintu keakraban dan komunikasi yang intensif yang selanjutnya akan tercipta kepercayaan yang penuh dari pelanggan kepada tenaga penjualan asuransi (Wilson 2000).

Perilaku yang baik, senang mendengarkan segala macam masalah, sering menanyakan keadaan pelanggan yang didukung dengan sikap yang sopan, suara yang lembut merupakan salah satu cara yang efektif yang dapat dilakukan tenaga penjualan asuransi untuk merangsang tumbuhnya kepercayaan yang berdampak pada kinerja tenaga penjualan yang efektif (Plank dan Reid 1994) (Keillor, Parker dan Pettijohn 1999). Sebab perilaku positif tenaga penjualan dalam menjual dipandang sebagai pendukung timbulnya hubungan yang intensif dimana apabila tenaga penjualan mampu menjawab dan menjelaskan sedetail-detailnya mengenai berbagai produk asuransi yang dimiliki perusahaan maka pelanggan pun akan senang, puas dan menilai kredibilitas tenaga penjualan baik, yang akhirnya pelanggan pun berkenan untuk membeli produk asuransi yang ditawarkan. Dengan demikian apabila tenaga penjualan menciptakan hubungan semacam itu maka hubungan tersebut pasti akan berkelanjutan dan kinerja tenaga penjualan pun akan terus melambung (Chonko, Loe, Roberts, dan Tanner 2000). Jadi hubungan yang berlandaskan kepercayaan akan mempermudah jalan bagi tenaga penjualan untuk meraih penjualan (prestasi) yang diharapkan (Brown dan Peterson 1994).

Berawal dari pernyataan dari berbagai peneliti sebelumnya, maka permasalahan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi.

Dalam Bab V ini akan disimpulkan bahwa hasil penelitian yang didukung dengan data yang telah dipaparkan pada Bab IV adalah terdapatnya pengaruh positif antara kepercayaan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan. Hal ini

mengindikasikan bahwa tercapainya efektivitas kinerja tenaga penjualan asuransi disebabkan oleh ketekunan, ketelatenan dan kesabaran tenaga penjualan asuransi memupuk, menanam serta membangun hubungan yang mendalam (*deep relationship*). Sehingga pelanggan akan memberikan reaksi dan respon positif terhadap tenaga penjualan asuransi yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi pelanggan baik yang menyangkut kondisi psikis, fisik maupun kondisi keluarga pelanggan itu sendiri, mampu menjalin keakraban sekalipun tidak berkaitan dengan aktivitas menjual produk asuransi seperti menelpon menanyakan kabar, mengajak rekreasi, makan siang bersama dan lain-lain.

Kemampuan mendengar mengenai apa saja yang menjadi keinginan dan kebutuhan pelanggan, berempati atau merasakan masalah yang sedang dihadapi pelanggan, dan memberikan jalan keluarnya dengan dukungan penampilan yang rapi dan menarik, kata-kata yang halus dan *gesture* yang sopan akan memancing pelanggan untuk beratensi dan membeli produk asuransi yang ditawarkan tenaga penjualan. Berarti model interaksi semacam ini dengan serta merta mampu menancapkan benih-benih kepercayaan dalam lubuk hati pelanggan kepada tenaga penjualan asuransi (Ramsey dan Sohi 1997). Hal ini mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa pelanggan asuransi menganggap respon yang diberikan tenaga penjualan asuransi terhadap berbagai keinginan dan kebutuhan pelanggan, pemahaman tenaga penjualan terhadap kondisi yang terjadi dalam diri pelanggan, kepercayaan diri tenaga penjualan sehingga mampu membawakan dan menjelaskan produk dengan lancar dan mantap, dan tenaga penjualan luwes dalam menerangkan

produk asuransi adalah cukup baik. Jadi pada intinya kemampuan menjual melalui peningkatan perilaku mendengarkan (*listening behavior*) yang semakin baik dan efektif merupakan salah satu bentuk presentasi yang ampuh dalam menggaet kepercayaan pelanggan.

Selain memfokuskan pada perilaku mendengarkan (*listening behavior*), tenaga penjualan asuransi harus kreatif dan inovatif dalam mengubah gaya menjual (*adaptive selling*) dan mampu menyesuaikan gaya menjual dengan situasi atau karakter pelanggan agar pelanggan mau memperhatikan dan tertarik produk-produk asuransi yang sedang ditawarkan. Sebab mustahil pelanggan akan senang dengan kehadiran atau kunjungan tenaga penjualan asuransi apabila tenaga penjualan asuransi tersebut kaku, pasif, sombong dan gugup dalam menghadapi pelanggan. Sebab itu gaya menjual (*adaptive selling*) sangat penting bagi tenaga penjualan asuransi untuk merebut hati dan kepercayaan pelanggan dalam rangka mencapai kinerja tenaga penjualan yang diharapkan (Keillor, Parker dan Pettijohn 1999). Maka dari itu pentingnya mengetahui dan menyesuaikan gaya menjual sesuai dengan situasi pelanggan ketika itu misalnya pelanggan yang memiliki persepsi dan kesadaran asuransi tinggi sangat layak ditawarkan produk yang mahal dan gaya menjual akan berbeda pada saat menghadapi kondisi daya beli pelanggan yang sedang turun sehingga produk asuransi yang sesuai adalah produk dengan pembayaran preminya cukup ringan, sangat perlu ditanamkan dan dibiasakan dalam diri tenaga penjualan.

Kemampuan ini akan tercapai apabila didukung oleh kemampuan tenaga

penjualan dalam merasakan, memahami sejauh mana tingkat penerimaan pelanggan terhadap informasi produk asuransi yang sedang dijelaskan tenaga penjualan (Knowles, Grove dan Keck 1994). Apabila ada pelanggan yang memiliki persepsi negatif bahwa klaim asuransi sangat berbelit-belit dan memakan waktu lama, tenaga penjualan asuransi harus tanggap dan cepat meluruskannya dengan meyakinkan bahwa klaim asuransi di AJB. Bumiputera khususnya sangatlah mudah dan cepat. Namun demikian selain dibutuhkan kemampuan tersebut di atas, tenaga penjualan perlu memiliki pengalaman dalam mensikapi dan menangani beragamnya tipe pelanggan agar kelak tidak menjumpai kecaman bahkan nada-nada sumbang.

Ada tiga macam tipe pelanggan menurut Tanner (1994) yaitu aktif, aneh (*curious*), dan pasif dimana pelanggan yang aktif (*active customer*) harus diperlakukan dengan cara mengimbangi setiap topik yang sedang dibicarakan pelanggan (komunikasi interaktif) dan cepat tanggap dalam menjawab setiap pertanyaan dari pelanggan dan disampaikan dengan tepat dan akurat. Sementara itu pelanggan yang aneh (*curious customer*) harus disikapi dengan sabar apa yang menjadi keinginannya serta tenaga penjualan harus gigih dalam menampilkan keunggulan produknya, sedangkan pelanggan yang pasif (*passive customer*) harus ditanggapi dengan bujukan dan statemen bahwa produk yang tenaga penjualan tawarkan benar-benar paling unggul. Oleh sebab itulah seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa kemampuan berkomunikasi sangat penting dalam upaya meningkatkan dan memperkaya gaya menjual (*adaptive selling*) (Boorum, Goolsby dan Ramsey 1998).

Dalam *adaptive selling* ini, tenaga penjualan akan menerapkan berbagai pendekatan yang berbeda-beda untuk pelanggan yang berbeda-beda pula. Semakin tinggi derajat gaya menjual yang dimiliki tenaga penjualan maka dia akan memenangkan kompetisi dalam meraih pelanggan sehingga pada akhirnya kinerjanya otomatis akan meningkat (Levy dan Sharma 1994). Hal ini sangat mendukung hasil penelitian ini yaitu bahwa pelanggan menganggap cara tenaga penjualan menjual produk asuransi cukup baik sehingga pelanggan memahami dan mengerti keunggulan dan keuntungan yang kelak akan diperoleh apabila produk tersebut dibeli. Selain itu pelanggan juga menganggap tenaga penjualan cukup baik dalam melakukan pendekatan kepada pelanggan, cepat akrab, menarik dan ramah.

Ada satu hal lagi selain perilaku mendengarkan (*listening behavior*) dan gaya menjual (*adaptive selling*) yang tidak kalah pentingnya bagi tenaga penjualan asuransi untuk meraih kepercayaan pelanggan dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga penjualan itu sendiri yaitu pengetahuan produk (*product knowledge*). Tenaga penjualan dituntut mampu mengungkapkan keunggulan produk asuransi dengan kata-kata yang mudah dipahami pelanggan tanpa mengurangi makna yang terkandung dalam produk serta harus mampu menjawab segala ketidaktahuan pelanggan mengenai produk dengan jawaban yang tepat sesuai harapan pelanggan.

Pada prinsipnya pengetahuan produk dipakai untuk menginvestigasi pelanggan sehingga pelanggan menjadi percaya dan yakin bahwa pelanggan benar-benar membutuhkan produk asuransi, bukannya pengetahuan produk dipakai untuk menggurui dan memaksa pelanggan membeli produk asuransi. Selain itu dalam

dunia asuransi sebagai industri yang menjual jasa, kenyataannya pengetahuan produk perlu secara ekstensif dilakukan oleh tenaga penjualan asuransi agar kesuksesan dapat diraih (Yammarino dan Dubinsky 1990). Penjelasan di atas sesuai dengan hasil penelitian ini yaitu bahwa pelanggan menilai pengetahuan produk yang dimiliki tenaga penjualan asuransi cukup baik, cukup memahami desain dan spesifikasi produk asuransi, cukup mengetahui aplikasi dan fungsi produk asuransi dan tenaga penjualan juga dianggap cukup mampu menyelesaikan masalah yang timbul berkaitan dengan klaim.

Berdasarkan telaah pustaka di atas maka penulis menyimpulkan bahwa kemampuan tenaga penjualan asuransi yang meliputi perilaku mendengarkan (*listening behavior*), gaya menjual (*adaptive selling*) dan pengetahuan produk (*product knowledge*) secara tidak langsung sangat penting bagi keberlangsungan kinerja tenaga penjualan asuransi. Sebab tiga hal tersebut akan mempengaruhi persepsi dan kepercayaan pelanggan terhadap kunjungan tenaga penjualan baik secara langsung maupun tidak langsung. Apabila tenaga penjualan tidak mampu membawa diri, tidak sopan, sombong, salah dalam menerangkan produk asuransi, tidak pandai melihat kondisi psikis maupun fisik pelanggan, tidak berempati terhadap masalah pelanggan maka dipastikan tidak akan tumbuh kepercayaan dalam benak dan pikiran pelanggan.

Berdasarkan telaah pustaka yang telah dikembangkan maka terdapat lima dasar teori yang disesuaikan dengan aktivitas tenaga penjualan asuransi (tenaga penjualan) yaitu teori mengenai perilaku mendengarkan (*listening behavior*) yang

berpengaruh positif dengan kepercayaan pelanggan (pelanggan) (Hipotesis 1), teori mengenai *adaptive selling* yang berpengaruh positif dengan kepercayaan pelanggan (Hipotesis 2), teori mengenai *adaptive selling* yang mempunyai pengaruh positif dengan kinerja tenaga penjualan (Hipotesis 3), teori mengenai pengetahuan produk (*product knowledge*) mempunyai pengaruh positif dengan kepercayaan pelanggan (Hipotesis 4), teori mengenai kepercayaan pelanggan yang mempunyai pengaruh positif dengan kinerja tenaga penjualan (Hipotesis 5).

Penelitian dilakukan dalam rangka untuk menguji kebenaran dari kelima hipotesis tersebut, maka peneliti mengambil populasi seluruh pelanggan AJB.Bumiputera Semarang sehingga sampel yang berhasil diambil adalah 100 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan dengan metode angket berupa daftar pertanyaan (kuesioner) yang disebar ke responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* pada software AMOS 4.0.

Teknik analisis SEM yang telah dipakai untuk menguji lima hipotesis tersebut menghasilkan model yang memenuhi normalitas dan *standardized residual covariance*  $\pm$  2.58. Model pengukuran eksogenus yaitu dimensi perilaku mendengarkan (*listening behavior*), dimensi gaya menjual (*adaptive selling*), dimensi pengetahuan produk (*product knowledge*), dimensi kepercayaan pelanggan (pelanggan) telah diuji dengan analisis factor konfirmatori dan dianalisis dengan SEM sebagai keseluruhan model (*full model*). Keseluruhan model yang mencakup 17 observed variable dan 5 variabel laten untuk model pengujian pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi telah memenuhi

kriteria goodness of fit yaitu chi-square= 120.105, probabilitas= 0.261, GFI= 0.877, AGFI= 0.831, CFI= 0.991, TLI= 0.988, RMSEA= 0.29, CMIN/DF= 1.082. Berdasarkan hasil analisis data maka disimpulkan bahwa lima hipotesis yang diajukan semuanya dapat diterima.

Pentingnya membangun kepercayaan terhadap pelanggan dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga penjualan asuransi, maka harus dibina, dipupuk dan dipelihara suatu bentuk hubungan yang mendalam dan berakar kuat yang tertanam dalam diri pelanggan dan tenaga penjualan asuransi. Sekali saja seorang tenaga penjualan asuransi berbuat tidak jujur kepada pelanggannya, seketika itu juga akan hilang kepercayaan yang sudah lama terjalin yang akhirnya berdampak pada merosotnya kinerja tenaga penjualan asuransi tersebut.

## **5.2 Kesimpulan Hipotesis**

### **5.2.1. Pengaruh perilaku mendengarkan tenaga penjualan (*listening behavior*)**

H1 : Perilaku mendengarkan berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan.

Dalam benak pelanggan kepercayaan akan tumbuh apabila tenaga penjualan asuransi mampu menemukan apa yang dikehendaki, misalnya untuk produk Aneka Guna yang belum lama diluncurkan oleh AJB.Bumiputera sangat cocok dijual pada pelanggan yang status sosialnya menengah ke bawah atau pasangan muda karena preminya relatif kecil. Motivasi yang diberikan kepada pelanggan

mengenai betapa pentingnya asuransi bagi masa depan juga mampu mewujudkan hubungan yang berlandaskan kepercayaan sebab hal itu berarti tenaga penjualan memberikan perhatian yang lebih, berempati terhadap masalah yang sedang dihadapi pelanggan. Jadi kepercayaan yang sudah terjalin tersebut dicapai tenaga penjualan selain karena tenaga penjualan rutin memberikan pelayanan kepada pelanggan, tenaga penjualan asuransi juga memberikan waktu luang untuk memperdalam hubungan menjadi hubungan layaknya seorang saudara misalnya lewat telepon, berkunjung ke rumah pelanggan pada hari libur, berekreasi bersama dan lain sebagainya.

Kemampuan tenaga penjualan merangsang timbulnya kepercayaan pelanggan berhasil dicapai melalui intensitas dalam memahami perasaan (*sensing*), menterjemahkan (*interpreting*), menilai (*evaluating*) dan menanggapi semua pesan yang tersirat maupun yang secara jelas disampaikan ke tenaga penjualan asuransi (Ramsey dan Sohi 1997), dimana hal ini sesuai dengan hipotesis yang diuji dalam penelitian yang dilakukan pada pelanggan AJB. Bumiputera Semarang. Tenaga penjualan asuransi yang terlihat tanggap terhadap keinginan pelanggan untuk membeli produk yang murah maupun produk yang memiliki tingkat keuntungan jangka panjang yang relatif besar berarti telah membangkitkan daya beli pelanggan karena pelanggan cenderung akan menyukai tenaga penjualan asuransi yang cepat merespon jalan pikiran pelanggan, cermat menilai kondisi pelanggan sehingga produk yang diambil sangat cocok dengan kebutuhannya, jujur dan percaya diri dalam menterjemahkan keinginan pelanggan yang diungkapkan melalui promosi

terhadap suatu produk yang dianggap seperti yang dimaksud pelanggan.

Hubungan interpersonal yang terbuka antara tenaga penjualan asuransi dan pelanggan akan menjadikan hubungan tersebut menjadi langgeng, awet sehingga semakin lama akan tercipta suatu komitmen untuk menjalin kerja sama yang tiada terputus (Wilson 2000). Sehingga bentuk relasi yang demikian akan membuat kepercayaan pelanggan kepada tenaga penjualan asuransi tidak akan pernah luntur sebab tenaga penjualan dipandang sebagai saudara yang senantiasa memegang kejujuran, mau diajak saling berbagi ketika susah maupun senang. Selain itu tumbuhnya kepercayaan apabila diantara tenaga penjualan mau mengembangkan kemampuan mendeteksi perilaku pelanggan, apakah pada saat kunjungan pelanggan sedang dalam keadaan susah atau senang harus benar-benar dipahami oleh tenaga penjualan asuransi (Doney dan Cannon 1997). Strategi menciptakan kepercayaan sangat sulit diperoleh kembali apabila tenaga penjualan pernah melakukan kesalahan yang fatal seperti tidak menyetorkan uang pembayaran premi dari pelanggan ke kantor, sehingga dampak yang kemudian timbul pelanggan memutuskan untuk tidak meneruskan perjanjian dengan tenaga penjualan yang bersangkutan tersebut. Kerugian yang besar yang diterima baik oleh tenaga penjualan itu sendiri maupun perusahaan mendorong perusahaan semakin menggiatkan kesadaran pada tenaga penjualan betapa pentingnya memegang kepercayaan yang telah diberikan pelanggan kepada tenaga penjualan asuransi pada khususnya dan perusahaan pada umumnya. Maka dari itu perlunya tenaga penjualan asuransi memiliki dukungan dalam melakukan penjualan dari perusahaan

(supervisor) melalui penerapan strategi penjualan yang bagus agar volume penjualannya meningkat, pelanggannya bertambah sehingga penghasilannya pun semakin tinggi sehingga tidak tergiur untuk melarikan uang pelanggan (Cravens, Ingram, LaForge dan Young 1993).

Oleh sebab itu untuk meningkatkan dan mempertahankan kepercayaan pelanggan agar mau menjalin kerja sama dengan tenaga penjualan asuransi dalam arti apabila produk yang diambil telah memasuki jatuh tempo kontrak, pelanggan tidak segan-segan membeli kembali produk yang ditawarkan tenaga penjualan asuransi; maka tenaga penjualan asuransi hendaknya memperdalam kemampuan kognisinya dalam merasakan, menterjemahkan, menilai dan merespon apa yang sebenarnya pelanggan inginkan dan butuhkan.

### **5.2.2. Pengaruh *Adaptive selling***

H2: *Adaptive selling* berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan.

Kecakapan tenaga penjualan asuransi dalam memakai gaya menjual terbaik ditentukan oleh seberapa jauh skill yang dimiliki dalam menyiasati situasi pelanggan yang dikunjunginya dan mengubah gaya komunikasi yang cocok apabila diterapkan dalam berinteraksi dengan pelanggan (Keillor, Parker dan Pettijohn 1999). Pelanggan yang tertarik dan terkesan pada presentasi gaya menjual akan terdorong untuk membeli produk asuransi yang sedang ditawarkan. Jadi semakin tinggi pengetahuan tenaga penjualan mengenai perilaku pelanggan dan situasi yang melingkupi pelanggan itu sendiri (*buying situation*) maka semakin tinggi derajat

kemampuan penyesuaian tenaga penjualan, sehingga pada akhirnya pelanggan menaruh kepercayaan pada tenaga penjualan tersebut (Knowles, Grove dan Keck 1994) (Keillor, Parker dan Pettijohn 1999). Dengan demikian kepercayaan yang sudah terpatri dalam sanubari pelanggan agar terus hidup hendaknya tenaga penjualan asuransi semakin meningkatkan derajat gaya menjualnya (*adaptive selling*). Sebab pelanggan akan menaruh kepercayaan dan persepsi yang baik kepada tenaga penjualan asuransi apabila ia senantiasa menerapkan *adaptive selling* (Lambert, Marmorstein dan Sharma 1990). Dengan hasil penelitian ini, maka teori di atas telah terbukti secara empiris, bahwa kepercayaan pelanggan dipengaruhi oleh *adaptive selling* yang diperagakan oleh tenaga penjualan. Dengan kemampuan tenaga penjualan dalam memperagakan *adaptive selling* yang baik, lancar dalam menginformasikan dan mengkomunikasikan produk sesuai kondisi pelanggan saat itu, menarik dalam bertutur kata, mudah menjalin keakraban dengan pelanggan dan keluarganya, mampu berpikir kritis dalam menganalisis komplain, maka akan dapat merangsang tumbuhnya kepercayaan dalam benak pelanggan.

H3 : Gaya menjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi

Pada penelitian ini hipotesis 3 diterima sebab sesuai dengan teori yang sudah dipaparkan dalam Bab II bahwa tenaga penjualan asuransi yang mampu menyesuaikan gaya menjual sesuai kondisi dan lingkungan pelanggan pada saat itu, mampu menyajikan keunggulan produk-produknya dengan baik, mampu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, dan menaati janji atau komitmen yang telah

disepakati maka pelanggan akan membeli produk asuransi tersebut sehingga kinerja tenaga penjualan pun dapat meningkat (Knowles, Grove dan Keck 1994). Hal ini didukung oleh pendapat Sujan (1986), Spiro dan Weitz (1990) dalam Tanner (1994) bahwa tenaga penjualan asuransi yang mampu melakukan *adaptive selling* akan memperlihatkan kinerja yang lebih baik. Jadi tenaga penjualan asuransi yang dapat menerapkan *adaptive selling* dapat mencapai jumlah premi yang besar, bertambahnya jumlah pelanggan, produk baru cepat laku, dan cukup banyak pelanggan lama yang mengambil produk asuransi lainnya. Hal ini karena pelanggan melihat tenaga penjualan asuransi pandai menarik minat pelanggan untuk membeli produk dan wawasan yang diberikan oleh tenaga penjualan mengenai produk-produk asuransi sangat luas dan lengkap, serta berdialog dengan tenaga penjualan tersebut tidaklah membosankan.

### **5.2.3. Pengetahuan produk (*Product knowledge*)**

H4: Pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan.

Tenaga penjualan asuransi yang memiliki pengetahuan produk dengan baik akan lebih memberikan kemudahan baginya dalam memahami produk dan pelanggan. Sebab dalam sebuah kunjungan sering ditemui pelanggan yang kritis yang senantiasa gigih mencari tahu apakah produk yang ditawarkan tenaga penjualan asuransi benar-benar akan mendatangkan keuntungan di masa depan, senantiasa menginginkan penjelasan bagaimana spesifikasi dan keunggulan produk

tersebut dibandingkan dengan produk pesaing. Maka dari itu tanpa memiliki pengetahuan produk yang cukup dan daya analisis yang tinggi terhadap semua produk yang akan ditawarkan sulit sekali tenaga penjualan asuransi dapat menarik kepercayaan pelanggan (Maclean 1990). Selain itu akan terus berdampak buruk apabila pihak perusahaan tidak berusaha memberikan pelatihan terhadap tenaga penjualannya untuk lebih mendalami pengetahuannya mengenai produk asuransi. Maka pada dasarnya struktur pengetahuan yang baik dan didukung oleh pengalaman yang cukup akan menunjang tenaga penjualan asuransi dalam merebut hati dan rasa kepercayaan pelanggan (Plank dan reid 1994).

Hasil penelitian yang menerima hipotesis 4 sesuai dengan bangunan teori diatas, bahwa pengetahuan produk berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan. Pelanggan tidak akan pernah menerima produk asuransi yang dipresentasikan oleh tenaga penjualan asuransi yang dianggapnya tidak *capable*, berbeli-belit dalam menjelaskan produk dan tidak paham mengenai produk yang dijualnya, gagap dalam memulai percakapan sehingga pelanggan pun ingin cepat-cepat mengakhiri kunjungan tenaga penjualan tersebut. Hal ini mengindikasikan betapa sulitnya membangun sebuah kepercayaan yang utuh apabila perusahaan asuransi tidak mampu menciptakan tenaga-tenaga penjualan asuransi yang memiliki pengetahuan produknya secara mendalam.

#### **5.2.4. Kepercayaan Nasabah**

Hipotesis 5: Kepercayaan pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan.

Dalam sebuah hubungan kerja sangat diperlukan suatu landasan kepercayaan antara pelanggan sebagai pembeli dan tenaga penjualan asuransi sebagai penjual. Tanpa hal ini mustahil akan terwujud suatu hubungan yang berjangka panjang dan berkelanjutan, dan pada akhirnya kinerja tenaga penjualan asuransi pun akan semakin merosot sehingga perusahaan akan menanggung dampaknya. Maka untuk membangun perilaku yang berlandaskan kepercayaan yang saling menguntungkan sehingga berdampak khususnya meningkatnya kinerja bagi tenaga penjualan asuransi, diperlukan keterbukaan dalam hal saling bertukar informasi mengenai produk asuransi, usaha untuk mencurahkan perhatian kepada setiap pihak yang membutuhkan dan senantiasa mau merubah perilaku yang mungkin tidak diinginkan oleh satu pihak (Smith dan Barclay 1997).

Ketika tenaga penjualan asuransi tidak mampu mempertahankan kepercayaan yang diberikan pelanggan maka dapat dimungkinkan tidak adanya kontrak pembelian kembali oleh pelanggan bahkan bisa saja terjadi penghentian mendadak untuk menjadi pelanggan asuransi. Jika sampai terjadi kasus demikian maka malapetaka bagi tenaga penjualan sebab harus kehilangan investasi yang berharga dan berguna baik untuk masa sekarang maupun masa mendatang, sehingga runtuhnya kepercayaan pelanggan yang bisa menular ke pelanggan lainnya akan menyebabkan kinerja tenaga penjualan makin merosot (McAllister 1995).

Landasan teori yang dipaparkan di atas sesuai dengan hasil penelitian yang telah menguji dan menerima Hipotesis 5 yaitu kepercayaan pelanggan berpengaruh

UPI-PUSTAKA-UNDIP

terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi. Bahwa selama ini kemauan pelanggan untuk membeli produk asuransi disebabkan karena kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan asuransi sehingga tidak ragu-ragu, mantap, yakin bahwa tenaga penjualan menjual produk yang benar-benar berharga buat masa depan pelanggan. Dampak dari kepercayaan ini, tenaga penjualan cepat berhasil menaikkan volume penjualan produk atau jumlah premi yang dibayar semakin bertambah, jumlah produk asuransi yang terjual semakin bervariasi, jumlah pelanggan semakin bertambah.

### **5.3. Kesimpulan penelitian**

Konsep teoritis yang telah diuji di lapangan membuahkan hasil yang signifikan terhadap lima hipotesis yang diajukan dan mendukung bangunan teori yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sehingga terdapat faktor-faktor *adaptive selling*, perilaku mendengarkan (*listening behavior*) dan pengetahuan produk (*product knowledge*) yang secara signifikan mempengaruhi tumbuhnya kepercayaan pelanggan. Selanjutnya gaya menjual (*adaptive selling*) kepercayaan pelanggan secara signifikan mempengaruhi efisiensi kinerja tenaga penjualan. Selain itu kepercayaan pelanggan mampu meningkatkan kinerja penjualan.

Sehingga apabila tenaga penjualan asuransi melakukan kunjungan ke pelanggan dengan perasaan tenang akan mudah menciptakan suasana yang hangat sehingga memudahkan tenaga penjualan menjangkau apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sebab hal ini akan mempercepat upaya agen dalam

menanggapi atau merespon keinginan maupun masalah pelanggan. Dampak yang kemudian dirasakan tenaga penjualan adalah pelanggan menjadi percaya sebab tenaga penjualan dianggapnya orang yang mengerti jalan pikiran pelanggan dalam mencari produk yang sesuai dan cocok dengan keinginannya. Selain faktor responsive terdapat faktor lain yang juga reliabel dan andal yang menjadi tolak ukur terciptanya perilaku mendengarkan yang baik dan diinginkan pelanggan yang kemudian bias melanggengkan suatu hubungan yang berlandaskan kepercayaan yaitu seperti kemampuan tenaga penjualan agen memahami karakteristik yang dimiliki pelanggan, kepercayaan diri tenaga penjualan dalam mempresentasikan produk asuransi dan keluwesan dalam menjual.

Pada penelitian ini juga terbukti secara empiris bahwa *adaptive selling* yang ditunjukkan oleh tenaga penjualan akan berpengaruh secara positif terhadap kepercayaan pelanggan. Dengan *adaptive selling* yang ditampilkan tenaga penjualan yang baik, maka kepercayaan pelanggan akan tumbuh sehingga diharapkan akan mampu mempengaruhi kinerja tenaga penjualan. *Adaptive selling* yang baik ditunjukkan dengan kecakapan tenaga penjualan dalam berinteraksi dengan pelanggan, akrab dalam berkomunikasi dengan pelanggan, berinisiatif dalam membujuk pelanggan dan pandai dalam menganalisis setiap keluhan yang disampaikan. Selain itu *adaptive selling* juga berpengaruh secara signifikan terhadap kenaikan volume penjualan (yang diukur dengan besarnya premi yang disetor), bertambahnya pelanggan, dan tumbuhnya penjualan disebabkan makin banyaknya produk yang terjual.

Selain melihat perilaku mendengarkan dan *adaptive selling* dari tenaga penjualan yang cukup signifikan dalam mempengaruhi kepercayaan pelanggan, berdasarkan hasil penelitian di lapangan ternyata kemampuan tenaga penjualan dalam menguasai produk yang sedang ditawarkan ketika melakukan kunjungan ke pelanggan juga signifikan mempengaruhi pencapaian kepercayaan pelanggan. Ini berarti tenaga penjualan dianggap benar-benar mumpuni dan sangat memahami keunggulan dan kehandalan setiap produk yang akan dibeli pelanggan. Secara rinci munculnya kepercayaan tersebut dapat dilihat dari berbagai sudut dimensi seperti tenaga penjualan mampu dalam menginformasikan dan mengkomunikasikan produk asuransi sehingga pelanggan menjadi paham dan bertambah wawasan dan pengetahuan mengenai manfaat asuransi bagi perlindungan diri dan keluarganya. Selain hal tersebut pengetahuan tenaga penjualan mengenai aplikasi dan fungsi produk asuransi bagi masa depan pelanggan juga membuat pelanggan menjadi menaruh perhatian sekaligus kepercayaan terhadap kredibilitas tenaga penjualan. Apalagi jika tenaga penjualan mampu menyelesaikan masalah yang mungkin muncul berkaitan dengan ketidakmampuan pelanggan pada bulan-bulan tertentu tidak mampu membayar premi yang telah disepakati pada awal kontrak karena sesuatu hal, kemudian tenaga penjualan menyarankan pelanggan agar membayarnya bulan mendatang. Juga ketika ada pelanggan yang enggan meneruskan angsuran preminya karena sesuatu hal, maka tenaga penjualan cepat dan cermat dalam membujuk pelanggan untuk meneruskan kembali angsurannya dengan cara yang halus dan memberikan wawasan yang bagus bahwa kondisi perekonomian yang

tidak menentu seperti ini pentingnya asuransi bagi proteksi diri dan keluarga serta manfaat dan keuntungan yang besar akan menunggu di masa depan.

Apabila kepercayaan telah menetap dalam benak pelanggan maka ia akan lebih efisien dalam mencapai volume penjualan yang diharapkan, jumlah pelanggan dan peningkatan penjualan produk sehingga nantinya akan menumbuhkan jumlah premi yang disetor. Efisiensi kinerja yang diperoleh dari kepercayaan tersebut akan berkelanjutan apabila tenaga penjualan asuransi mampu menjaga hubungan tersebut ke arah keterbukaan, kejujuran dan profesionalitas yang tinggi. Sebab sekali saja tenaga penjualan asuransi melakukan hal-hal yang merugikan dan meruntuhkan kepercayaan pelanggan maka selamanya tenaga penjualan asuransi tersebut tak terkecuali reputasi perusahaan akan tercoreng dan dampak selanjutnya berdasar informasi dari korban kepada pelanggan lain maka nantinya semakin banyak pelanggan yang memutuskan hubungan kontrak jasa asuransi dengan pelanggan, sehingga perusahaan akan menelan kerugian berlipat-lipat.

#### **5.4. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar perilaku mendengarkan, *adaptive selling* dan pengetahuan produk dapat mempengaruhi tumbuhnya kepercayaan pelanggan dalam upaya tenaga penjualan untuk mencapai kinerja penjualan. Pentingnya ditumbuhkan kesadaran baik dari tenaga penjualan asuransi itu sendiri maupun kemauan dari pihak perusahaan untuk mengembangkan kemampuan tenaga penjualan asuransi dalam meningkatkan kemampuan mendengarkan (*listening behavior*), *adaptive selling* dan memahami

serta menguasai semua jenis produk yang ditawarkan ke pelanggan. Sebab pelanggan akan menaruh perhatian kepada kunjungan tenaga penjualan yang pada akhirnya yakin dan mantap menjadi pelanggan apabila tenaga penjualan mampu mengembangkan bentuk komunikasi yang terbaik yaitu dengan cara mendengarkan semua informasi dan memahami keinginan serta berupaya keras memenuhi permintaan pelanggan tersebut dengan baik (Swan dan Oliver 1991).

Kepercayaan yang sudah terpatri dalam hati pelanggan perlu dilestarikan untuk menunjang hubungan kerja yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan sehingga kinerja perusahaan terus langgeng dan reputasi makin meroket. Mendalamnya hubungan yang berlandaskan kepercayaan akan merubah komitmen pelanggan untuk selamanya mengikuti setiap perkembangan produk asuransi. Adanya transaksi hubungan semacam itu mengisyaratkan adanya model pemasaran tradisional yang mendorong pelanggan untuk terlibat secara mendalam dengan tenaga penjualan dalam upaya mendorong tenaga penjualan mencapai kinerja penjualan yang diharapkan (Wilson 2000). Kedekatan pelanggan dengan tenaga penjualan yang lebih dari sekedar hubungan kontrak kerja (transaksional) akan memperkuat bangunan kepercayaan yang sedang tumbuh.

Berdasarkan pendalaman konsep kepercayaan yang telah digali di bab II maka peneliti menganggap bahwa kepercayaan yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi tersebut perlu dikembangkan lebih mendalam dengan jalan meningkatkan perilaku mendengar (*listening behavior*), *adaptive selling* dan pengetahuan produk (*product knowledge*). Sebab tiga hal ini

secara signifikan mempengaruhi kinerja penjualan tenaga penjualan asuransi. Semakin baik perilaku mendengarkan, semakin tinggi derajat *adaptive selling* dan penguasaan tenaga penjualan asuransi terhadap produk maka semakin tinggi volume penjualan, jumlah pelanggan dan jumlah produk yang terjual yang diharapkan tenaga penjualan.

Secara singkat dapat diperjelas kembali bahwa perilaku mendengarkan berpengaruh positif terhadap kepercayaan tenaga penjualan asuransi mendukung teori Ramsey dan Sohi (1997), dimana tenaga penjualan asuransi yang mampu memberikan respon dengan baik dan sesuai harapan pelanggan, memahami karakteristik pelanggan itu sendiri serta luwes dalam menyampaikan produk-produk asuransi akan mempengaruhi kepercayaan pelanggan terhadap kredibilitas tenaga penjualan. MacAllister (1995) juga mendukung teori tersebut bahwa memperoleh kepercayaan dari pelanggan maka tenaga penjualan harus memiliki tanggung jawab (*responsibility*) yang tinggi dan kompetensi dalam menanggapi dan menyelesaikan berbagai masalah yang berkaitan dengan pemenuhan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sementara itu semakin tinggi kemampuan tenaga penjualan meningkatkan derajat *adaptive selling* maka semakin tinggi kepercayaan yang tumbuh dalam benak pelanggan, dimana hal ini mendukung konsep *adaptive selling* yang dikemukakan Levy dan Sarma (1994) yaitu tenaga penjualan yang aktif dan pandai membaca situasi pelanggan akan mempermudah menarik perhatian pelanggan yang akhirnya pelanggan memberikan kepercayaan pada tenaga penjualan.

Selain faktor perilaku mendengarkan dan *adaptive selling*, pengetahuan produk ternyata berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan sehingga mendukung konsep teori Maclean (1993), dimana semakin tinggi tenaga penjualan menguasai semua jenis produk asuransi beserta spesifikasinya, fungsinya maka semakin tinggi kepercayaan pelanggan terhadap tenaga penjualan tersebut.

Teori yang dikembangkan Smith dan Barclay (1997) mendukung hasil penelitian bahwa kepercayaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi. Sebab pelanggan yang percaya terhadap kemampuan tenaga penjualan dalam mendengarkan dan menguasai pengetahuan produk asuransi yang ditawarkannya akan mendorong pelanggan melakukan pembelian dan senantiasa loyal terhadap produk asuransi yang dimiliki perusahaan tempat tenaga penjualan bekerja. Investasi yang dapat dicapai dalam hubungan yang berlandaskan kepercayaan tersebut akan berdampak pada kontinuitas kinerja tenaga penjualan.

### **5.5. Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dari variabel perilaku mendengarkan, *adaptive selling* dan pengetahuan produk, ternyata pengetahuan produk yang dimiliki tenaga penjualan paling berpengaruh secara signifikan dalam meraih kepercayaan pelanggan, Sementara dimensi yang paling mampu menjelaskan pengetahuan produk yaitu kemampuan tenaga penjualan dalam mengetahui aplikasi dan fungsi produk.

Hasil penelitian ini variabel kepercayaan lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja tenaga penjualan daripada *adaptive selling* yang diterapkan

tenaga penjualan pada saat melakukan kunjungan. Sementara itu dimensi yang paling mampu menjelaskan kepercayaan pelanggan adalah kemantapan seseorang untuk menjad pelanggan asuransi.

Sebagai implikasi dari hal tersebut maka implikasi manajerial yang dapat diajukan adalah :

- Manajer pemasaran seharusnya lebih memfokuskan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pengetahuan produk (*product knowledge*) dalam diri tenaga penjualan dalam rangka meningkatkan kepercayaan pelanggan yang berdampak pada meningkatnya kinerja baik tenaga penjualan yang bersangkutan maupun perusahaan. Langkah tersebut dapat dimanifestasikan dengan cara menciptakan manajemen pengetahuan (*Knowledge management*), yang pada dasarnya merupakan kegiatan menambah nilai informasi dengan menghimpun menyaring melakukan sintesa, menyimpulkan, menyimpan, mengungkapkan tangible maupun intangible knowledge, mengembangkan profil knowledge yang sesuai dengan kebutuhan individu sehingga tenaga penjualan akan memperoleh informasi yang diperlukan pada saat yang tepat ; menciptakan lingkungan yang menumbuhkan proses belajar secara interaktif dimana setiap orang mampu berbagi dan saling mentransfer apa yang mereka ketahui sehingga mampu mengaplikasikannya dalam menciptakan knowledge baru
- Manager hendaknya mengadakan pelatihan terpadu mengenai pengenalan produk-produk asuransi yang dimiliki perusahaan secara intensif khususnya mengenai kemampuan mengetahui aplikasi dan fungsi produk, yang

dikombinasikan dengan peningkatan dua keahlian khusus, yaitu strategi dan taktik menjual (sales tactics and strategies) dan sikap, antusiasme dan tujuan (attitude, enthusiasm, and goals), sebab tiga hal ini merupakan kekuatan yang saling berpengaruh dan saling tergantung dalam menjalankan tujuan dalam meraih kepercayaan pelanggan. Dengan menerapkan tiga factor tersebut tenaga penjualan lebih cepat memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan secara jelas, lebih mudah memperkirakan informasi apa saja yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan pelanggan serta mampu menjawab semua pertanyaan pelanggan.

- Mnajer hendaknya mengikutsertakan tenaga penjualan dalam berbagai kegiatan, seminar, lembaga-lembaga pendidikan, agar wawasan dan pengetahuan tenaga penjualan khususnya mengenai produk asuaransi lebih berkembang dan maju.

Namun demikian hendaknya manajer tidak mengabaikan dua hal lain yaitu, meningkatkan perilaku mendenarkan dan adaptive sellin, strategi yang dapat ditempuh yaitu dengan :

- Meningkatkan pemahaman dan penguasaan tenaga penjualan asuransi dalam melihat kondisi pelanggan, yang dapat dilakukan dengan jalan makin banyak bertanya kepada kolega yang lebih lama mengenal pelanggan yang bersangkutan.
- Tenaga penjualan harus berupaya secara intensif, rutin dan teratur mengadakan pertemuan langsung ke pelanggan guna menjelaskan program dan produk asuransinya misalnya dua kali seminggu.
- Tenaga penjualan asuransi harus senantiasa menyiapkan argumentasi yang kuat

dan akurat untuk menangkal segala bentuk pertanyaan yang mendetail dan spontan dari pelanggan khususnya pelanggan yang kritis.

- Tenaga penjualan harus mengadakan kontak secara kontinyu baik dengan calon pelanggan maupun yang telah menjadi pelanggan misalnya berkunjung ke rumah tiap hari libur atau hari raya, memberikan kado pada hari istimewanya.
- Tenaga penjualan harus meningkatkan kemampuan berkomunikasi yang didukung dengan pemakaian kata-kata yang halus, sabar, nada suaranya sedang, gerak tubuhnya mencerminkan kesopanan, kewibawaan dan profesionalitas.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya dalam memotivasi tenaga penjualan untuk memberikan kinerjanya dengan lebih baik dan mendukung proses pengembangan pengetahuan produk, *adaptive selling* dan perilaku mendengarkan adalah :

- Memotivasi tenaga penjualan asuransi agar senantiasa bekerja keras (*hard working*) dan bekerja dengan cermat (*smart working*) dengan memberikan komisi yang besar, bonus triwulan, mengadakan program kontes *top sales tenaga penjualant (annual award dinner)* disertai hadiah yang besar.
- Perusahaan seharusnya mengembangkan produknya (*product development*), dengan mengupayakan supaya jenis produk asuransi lebih bervariasi sehingga konsumen lebih leluasa memilih dan konsumen dari berbagai tingkat sosial juga mampu membeli.

## 5.6. Keterbatasan penelitian

Penelitian berhasil membuktikan secara empiris beberapa teori yang mendasari model penelitian yang dibangun. Meskipun demikian terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan penelitian yaitu:

- Objek penelitian yang diambil hanya satu jenis yaitu perusahaan asuransi jiwa, sehingga hasil penelitian ini hanya bias untuk analisis obyek penelitian yang terbatas.
- Variabel yang dipakai untuk mempengaruhi kepercayaan hanya 3 variabel saja dengan 17 dimensi, sehingga masih terdapat variabel-variabel lain yang masih belum terakomodasi pada penelitian ini.

## 5.7. Agenda Penelitian

- ❖ Penelitian yang akan datang hendaknya mengkombinasikan objek asuransi yaitu antara perusahaan asuransi jiwa dengan perusahaan asuransi kerugian. Selain itu bisa diperbandingkan antara kinerja tenaga penjualan asuransi milik perusahaan asing dengan perusahaan lokal.
- ❖ Hendaknya pada penelitian mendatang memakai variabel selain perilaku mendengarkan, gaya menjual dan pengetahuan produk, misalnya memasukkan variabel demografis tenaga penjualan asuransi (umur, pendidikan, pengalaman), ketidaktergantungan atau independensi tenaga penjualan asuransi, kepribadian (*personality*).

- ❖ Pada penelitian mendatang dapat pula memperbandingkan kinerja tenaga penjualan yang bekerja di perusahaan asuransi dengan perusahaan industri. Atau hanya mengambil objek penelitian di perusahaan industri khususnya yang bergerak di bidang industri besi untuk didistribusikan di took-toko penjual bahan-bahan bangunan (toko material) yang tersebar di kota Semarang.

## DAFTAR REFERENSI

- Biswas, Abhijit, Adiel L. Herrel (19913), "The influence of Product Knowledge and Brand Name on Internal Price Standards and Confidence", *Journal of Psychology and Marketing* Vol. 10 (ajbruary/February).
- Berthards, H. Gordon (1994), "Tips For Succesfull Selling", *Agri Marketing Journal*, May Vol 32.
- Boorum, Michael L; Jerry R. Goolsby; Rosemary P. Ramsey (1998)," Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance," *Journal of the Acadey of Marketing Science* vol.26
- Chonko, Lawrence B, Tery N. Loe, James A A. Roberts, John F Tanner (200), "Sales Performance : Timing of Mesurement and Type of Measurement Make a Difference", *Journa of Personal Selling & Sales Management* Vol XX
- Cravens, David W, Thomas N. Ingam , Raymond W. LA Forge, Clifford E Young (1993), "Behavior-Based and Outcome Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing* (October) Vol. 57
- Doney, Patricia M; Joseph P. Cannon," An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing* vol 61
- Giacobe, Ralph W. (1991),"Adaptive Selling Behavior and Sales Performance Effectiveness: A Contingency Approach, Unpublished Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- Keillor, Bruce.D; R.Stephen Parker; Charles E. Pettijohn (1999),"Sales Force Performance Satisfaction and Aspects of Relational Selling: Implicationsfor Sales Management"" *Journal of Marketing Theory & Practice*
- Knowles, Patricio A., Stephen J. Grove , Kay Keck (1999), "Sales Force Performance Satisfaction and Aspects of Relation Selling : Implications for Sales Management", *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol. XIV
- Lambert, DouglasM, Howard Marmorstein dan Arun Sharma (1990),"The Accuracy of Salesperson Perceptions of Their Customers: A Conceptual Exam and an Empirical Study," *Journal of Personel Selling and Sales Management* (January).
- Levy, Michael; Arun Sharma (1994), "Adaptive Selling : The Rule of Gender, Age, Sales Experience and Education, " *Journal of Business Research* Vol. 31.
- McAllister, Daniel J. (1995), "Affect And cognition Based Trust As Foundations for Interpersonal Coöperation in Organizatons", *Academy of Management Journal* Vol. 38.
- McClean, Michael C (1993), "The Power of Knowledge", *Canadian Insurance Journal* (April) Vol 98.

- Plank, Richard E; David A. Reid (1994), "The Mediating Role of Sales Behaviors: An Alternative Perspective of Sales Performance and Effectiveness," *Journal of Personal Selling & Sales Management* vol XIV.
- Ramsey, Rosemary P; Ravipreet S. Sohi (1997), "Listening to Your Customer: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes," *Journal of the Academy of Marketing Science* vol 25.
- Smith, J. Brock, Donald W Barclay (1997), "The Effects of Organizational and Trust on The Effectiveness of Selling Partner Relationships", *Journal of Marketing* Vol 61
- Smith, Daniel A. (2000), "Smart or Art ? : Is Product Knowledge The Key To Sales Success ?" *Trust & Estates* (August)
- Spiro, Rosann dan Barton A. Weitz (1990), "Adaptive Selling : Coceptualization, Measurement & Nomological Validity", *Journal Marketing Research* 27.
- Tanner, John E, Richard L. Oliver (1991), " An Applied Analysis of Buyer Equity Perceptions and Satisfaction With Automobile Salespeople", *Journal of Personal Selling & Sales Management*.
- Williamson, Oliver E. (1991), "The Economic Institutions of Capitalism, New York: The Free Press.
- Wilson, David T (200), "Deep Relationship : The Case of Vanishing Salesperson", *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol XX.
- Yammarino, Francis J, Alan J. Dubinsky (1990), "Salesperson Perfomance and Managerialy Controllable Factors : An Investigation of Individual and Work Group Effects", *Journal of Management* Vol. 16.

## DAFTAR PERTANYAAN

### *1. Pertanyaan mengenai Perilaku Mendengarkan dari Agen Asuransi*

1. Menurut Anda, tanggapan atau respon agen asuransi terhadap keinginan dan kebutuhan Anda baik.

Sangat tidak setuju Sangat 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

2. Menurut Anda, karena agen memahami karakteristik Anda maka Anda menyenangi kunjungan tersebut.

Sangat tidak setuju Sangat 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. Kepercayaan diri agen dalam menjual produk asuransi tinggi.

Sangat tidak setuju Sangat 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

4. Agen memiliki keluwesan dalam menjual produk asuransi.

Sangat tidak setuju Sangat 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

### *2. Pertanyaan mengenai Adaptive Selling (Gaya Menjual)*

5. Cara agen menginformasikan dan mengkomunikasikan produk asuransi dapat Anda mengerti dan pahami.

Sangat tidak setuju Sangat 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



16. Anda begitu tertarik dengan produk asuransi yang ditawarkan agen dimana produk tersebut bisa memberikan keuntungan di masa depan, maka Anda membujuk anggota keluarga, saudara atau teman dekat untuk menjadi nasabah AJB. Bumiputera

Sangat tidak setuju Sangat 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

\* Berapa jumlah anggota keluarga Anda yang ikut menjadi nasabah dan siapa sajakah nasabah AJB.Bumiputera? Sebutkan statusnya dalam keluarga (apakah sumani/isteri, anak, keponakan dll).....  
.....

17. Sebelum produk asuransi yang Anda ambil memasuki jatuh tempo klaim, Anda tertarik untuk mengambil produk lain.

Sangat tidak setuju Sangat 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

\*Sebutkan berapa produk pernah Anda ambil .....

❖ BERIKAN SARAN DAN KRITIK ANDA MENGENAI PERILAKU MENDENGARKAN, GAYA MENJUAL, PENGETAHUAN PRODUK DARI AGEN AJB.BUMIPUTERA

.....  
.....  
.....