

**ANALISIS PENGARUH SUPERVISI DAN  
FASILITAS YANG DITERIMA TERHADAP  
KEGIATAN TENAGA PENJUAL YANG BERMUARA  
PADA KINERJA TENAGA PENJUAL**

( Studi Kasus Pada Tenaga Penjual Perusahaan Asuransi di Kota Semarang)



**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana  
pada program Magister Manajemen Pascasarjana  
Universitas Diponegoro**

**Disusun Oleh :**

**Dra. Josephina Maria Juswo Andari  
NIM : C4A 098 053**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2002**



## *Sertifikasi*

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

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials and a surname, written over a horizontal line.

Dra. Josephina Maria Juswo Andari

9 September 2002

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :  
**ANALISIS PENGARUH SUPERVISI DAN FASILITAS YANG DITERIMA TERHADAP  
KEGIATAN TENAGA PENJUAL YANG BERMUARA  
PADA KINERJA TENAGA PENJUAL**

(Studi Kasus Pada Tenaga Penjual Perusahaan Asuransi di Kota Semarang)

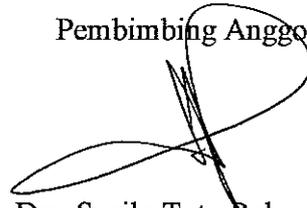
yang disusun oleh J. Maria Juswo Andari, NIM C C4A 098 053  
telah disetujui untuk dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 9 September 2002

Pembimbing Utama



Dra. Yoestini, Msi.

Pembimbing Anggota



Drs. Susilo Toto Raharjo, MT.

Semarang, 9 September 2002  
Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

## ABSTRACT

The Insurance is one of Non Bank Financial Organization which organized protection to the insured person (person that insuring their assets). They intent to prevent their loss in the future that caused by production process. When it happens anyway, they still obtain some cash to replace (reduce) the loss.

The data which used in this research as primary data from 100 respondent of insurance company sales forces in Semarang City. The analysis of the questionnaire answer that spread to the respondent is using SEM (Structural Equation Modeling). Using outlier test calculation for the basic, known that there is no z-score value that is greater than  $\pm 3,0$ . So there is no univariate outliers in this analyzed data. The normality data test is using 2,58 critical ratio on 0,01 (1%) signification rate, shows that there is no evidence of unnormal data.

From the Structural Equation Modeling (SEM) calculation, the research model is acceptable, because goodness of fit index measurement criteria result which covered 64,970 chi-square; 0,076 probability; 1,299 CMIN/DF; 0,906 GFI; 0,963 TLI; 0,996 CFI dan 0,055 RMSEA. Meanwhile in the hypothesis I test result indicate that estimation parameter between sales force supervision variable with sales force activity is significant with C.R value = 2,025 or  $C.R \geq 2$  in 5 % signification rate and concluded that sales force supervision positively influenced the sales force activity. For the hypothesis II, estimation parameter between accepted facility with sales force activity indicate significant result with C.R value = 2,609 or  $C.R \geq 2$  in 5 % signification rate and concluded that accepted facility positively influenced the sales force activity. In the hypothesis III, estimation parameter between sales force activity variable with sales force performance indicate significant result with C.R = value 2,073 or  $C.R \geq 2$  in 5 % signification rate and concluded that sales force activity poitively influenced the sales force performance.

The managerial implication which need notification is supervision type that is expected by the sales force, as if ; bonus, managers moral support and managers praise. For variate sales force activity which able to increase their performance, for sample to increase frequency of visit, to increase demonstration or presentation of the sales force, and finally to increase report frequency.

## ABSTRAKSI

Usaha perasuransian merupakan salah satu bentuk lembaga keuangan bukan Bank yang menjanjikan perlindungan kepada pihak tertanggung (pihak yang mengansurakan sesuatu) karena apabila terjadi sesuatu dengan yang diasuransikan tersebut dimasa mendatang, pihak tertanggung akan memperoleh uang untuk mengganti (mengurangi) kerugian yang terjadi.

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari responden sebanyak 100 tenaga penjual yang ada pada perusahaan Asuransi se Kota Semarang. Analisis dari jawaban angket yang disebarkan kepada responden dilakukan dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*). Berdasarkan hasil komputasi uji *outliers* dapat diketahui bahwa tidak ada nilai *z-score* yang lebih besar dari  $\pm 3,0$ . Jadi tidak ada *univariate outliers* dalam data yang dianalisis ini. Uji normalitas data yang dilakukan dengan menggunakan *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), menunjukkan tidak ditemukan bukti-bukti data tidak normal.

Dari hasil perhitungan dengan Structural Equation Model (SEM), maka model pada penelitian ini dapat diterima, karena hasil pengukuran kriteria goodness of fit index yang meliputi chi-square sebesar 64,970; probability sebesar 0,076; indeks CMIN/DF 1,299; GFI 0,906; TLI 0,963; CFI 0,996 dan RMSEA 0,055. Sementara itu hasil uji hipotesis I menunjukkan bahwa parameter estimasi antara variabel supervisi tenaga penjual dengan kegiatan tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,025 atau C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5% dan dapat disimpulkan bahwa supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual. Untuk hipotesis II parameter estimasi antara variabel fasilitas yang diterima dengan kegiatan tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,609 atau C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5% dan dapat disimpulkan bahwa fasilitas yang diterima tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual. Pada uji hipotesis III parameter estimasi antara variabel kegiatan tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,073 atau C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5% dan dapat disimpulkan bahwa kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual.

Implikasi manajerial yang perlu diperhatikan meliputi : bentuk-bentuk supervisi yang diharapkan oleh para tenaga penjual asuransi diantaranya bonus, dukungan moril pimpinan dan pujian dari pimpinan. Untuk berbagai kegiatan tenaga penjual yang mampu meningkatkan kinerja, diantaranya peningkatan frekuensi kunjungan yang dilakukan tenaga penjual, meningkatkan demonstrasi atau peragaan yang dilakukan tenaga penjual, yang pada akhirnya akan meningkatkan frekuensi laporan.

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sungguh suatu kebahagiaan yang tiada tara telah mengijinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program magister manajemen pada program pasca sarjana S2 di Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul : **“Analisis Pengaruh Supervisi dan Fasilitas Yang Diterima Terhadap Kegiatan Tenaga Penjual Yang Bermuara Pada Kinerja Tenaga Penjual”**.

Penulis sangat merasakan besarnya karunia Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kekuatan dan kesabaran ditengah kekurangan dan keterbatasan penulis dalam penyusunan tesis ini disamping itu bantuan dan dorongan dari banyak pihak telah memungkinkan rampungnya tugas akhir ini. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Ibu Dra. Yoestini, Msi. sebagai Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesisi ini.
2. Bapak Drs. Susilo Toto Raharjo, MT. sebagai Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
3. Ketua program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo dan Para Dosen beserta seluruh staf dan jajarannya, yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan sebaik-baiknya.

4. Bapak Pimpinan Perusahaan Asuransi ASTRA CMG, BUMIPUTERA, JIWASRAYA, WANA ARTA dan TAKAFUL atas segala bantuannya dalam penyusunan tesis ini.
5. Kepada Hieronimus D. yang memberikan semangat dan inspirasi dalam penyusunan tesis ini.
6. Suami tercinta Robertus Bellarminus Raditya Wijayanto, SH yang telah memberikan dukungan moral maupun spiritual yang tiada hentinya.
7. Keluarga besar Alm. FX Soeharto yang telah memberikan restu dan doanya.
8. Keluarga besar J. Soedardjo, SH. yang telah memberikan restu dan doanya.
9. Dimas tercinta Dr. Iskandar Raharjo Budianto yang telah memberikan inspirasi dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis juga menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis yang belum sempurna ini, mudah-mudahan dibalik ketidaksempurnaan tesis ini, masih terdapat manfaat untuk kajian lebih lanjut yang dapat dipetik.

Semarang, 28 Agustus 2002

Penulis

Dra. Josephina Maria Juswo Andari

## DAFTAR ISI

	Hal.
Halaman Judul .....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
ABSTRAKSI .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian .....	4
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	5
1.4. Outline Tesis .....	5
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL.....	6
2.1. Telaah Pustaka .....	6
2.1.1. Kegiatan Tenaga Penjual .....	6
2.1.2. Supervisi Tenaga Penjual .....	7
2.1.3. Fasilitas Yang Diterima .....	8

2.1.4. Kinerja Tenaga Penjual .....	9
2.2. Posisi Penelitian Dibanding Penelitian Terdahulu .....	12
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	12
2.4. Dimensionalisasi Atribut.....	13
2.4.1. Variabel Supervisi Tenaga Penjual .....	13
2.4.2. Variabel Fasilitas Yang Diterima .....	13
2.4.3. Variabel Kegiatan Tenaga Penjual .....	14
2.4.4. Variabel Kinerja Tenaga Penjual .....	15
2.5. Hipotesis .....	16
2.6. Definisi Operasional Variabel .....	17
BAB III METODE PENELITIAN .....	19
3.1. Jenis dan Sumber Data .....	19
3.2. Populasi dan Sampel .....	19
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	21
3.4. Teknik Analisis Data .....	22
BAB IV ANALISIS DATA .....	33
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	33
4.2. Proses dan Hasil Analisis Data .....	34
4.2.1. Uji Reliabilitas dan Variance Extract .....	31
4.2.2. Uji Outliers .....	36
4.2.3. Normalitas Data .....	37
4.2.4. Analisis terhadap Multicolliearity dan Singularity ..	38

4.2.5. Pengujian terhadap Nilai Residual .....	39
4.2.6. Analisis Faktor Konfirmatory .....	40
4.2.6.1. Analisis Faktor Konfirmatory 1 .....	40
4.2.6.2. Analisis Faktor Konfirmatory 2 .....	41
4.2.7. Analisis Full Model dengan Structural Equation Modelling (SEM) .....	43
4.2.8. Evaluasi atas Kriteria Goodness of Fit Index .....	46
4.3. Pengujian Hipotesis .....	47
4.3.1. Pengujian Hipotesis I .....	47
4.3.2. Pengujian Hipotesis II .....	47
4.3.3. Pengujian Hipotesis III .....	48
 BAB V   SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	 49
5.1. Kesimpulan.....	49
5.2. Implikasi Manajerial .....	50
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	54
5.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	55

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 2.1. Definisi Operasional Variabel.....	17
Tabel 3.1. Dimensi Variabel dan Indikator Pengukuran .....	24
Tabel 3.2. Model Pengukuran dan Model Persamaan Struktural .....	27
Tabel 3.3. Tabel Indeks Pengujian Kelayakan Model .....	32
Tabel 4.1. Uji Outliers .....	37
Tabel 4.2. Normalitas Data .....	38
Tabel 4.3. Standardized Residual Covariances .....	39
Tabel 4.4. Standardized Regression Weight Supervisi Tenaga Penjual dan Fasilitas yang Diterima .....	41
Tabel 4.5. Standardized Regression Weight Kegiatan Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual .....	43
Tabel 4.6. Standardized Regression Weight Structural Equation Model .....	45
Tabel 4.7. Goodness Of Fit Index.....	46

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1. Outline Tesis .....	5
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	12
Gambar 2.2. Variabel Supervisi Tenaga Penjual .....	13
Gambar 2.3. Variabel Fasilitas yang Diterima .....	14
Gambar 2.4. Variabel Kegiatan Tenaga Penjual .....	15
Gambar 2.5. Variabel Kinerja Tenaga Penjual .....	16
Gambar 3.1. Diagram Alur Model Penelitian .....	25
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatory Supervisi Tenaga Penjual dan Fasilitas yang Diterima .....	40
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatory 2 Kegiatan Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual .....	42
Gambar 4.3. Hasil Komputasi Structural Equation Model .....	44

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Usaha perasuransian merupakan salah satu bentuk lembaga keuangan bukan Bank yang menjanjikan perlindungan kepada pihak tertanggung (pihak yang mengansurakan sesuatu) karena apabila terjadi sesuatu dengan yang diasuransikan tersebut dimasa mendatang, pihak tertanggung akan memperoleh uang untuk mengganti (mengurangi) kerugian yang terjadi.

Pada era globalisasi ini telah terjadi persaingan yang semakin ketat antar perusahaan dalam merebut konsumen untuk menggunakan produknya. Perusahaan pada umumnya menginginkan pelanggan yang diciptakannya dapat dipertahankan selama-lamanya. Untuk mewujudkan hal tersebut bukanlah sesuatu yang mudah mengingat adanya perubahan-perubahan yang dapat terjadi setiap saat seperti perubahan pada diri konsumen atau pelanggan itu sendiri dan perubahan kondisi lingkungan secara luas. Perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis mengakibatkan semakin ketatnya persaingan. Perusahaan yang siap tetap survival, dan bagi perusahaan yang tidak siap akan mengalami kebangkrutan. Dalam pelaksanaan usaha asuransi banyak kendala dan hambatan yang dihadapi, salah satunya adalah perilaku tenaga penjualnya dalam bekerja. Dalam melakukan pekerjaan, tenaga penjualan akan dapat meningkatkan kegiatannya jika mendapat motivasi dari pihak manager. Hal senada dengan pendapat Rich (1997, p.319) yang menyatakan bahwa peran supervisor sangat penting dalam mempengaruhi

kepuasan tenaga penjual. Fasilitas yang disediakan oleh pihak perusahaan juga salah satu pendorong dalam meningkatkan kemampuan tenaga penjual.

Dalam penelitian ini akan dikaji mengenai hubungan antara supervisi dan fasilitas yang diterima dalam mempengaruhi kegiatan sales yang kemudian mengarah pada kinerja tenaga penjualnya. Penelitian yang dilakukan oleh Schillewaert (2000, p.42) mengindikasikan supervisi dan fasilitas yang diterima tenaga penjual berhubungan positif terhadap kegiatan tenaga penjualnya. Hal tersebut yang menjustifikasi penelitian ini. Dengan demikian dalam penelitian ini dikembangkan model pengaruh supervisi dan fasilitas yang diterima tenaga penjualan, yang mempengaruhi kegiatan tenaga penjual, yang kemudian bermuara pada kinerja tenaga penjual.

Masyarakat pada umumnya belum menempatkan asuransi sebagai prioritas dalam melengkapi kehidupan mereka. Kalau digali lagi, maka tingkat pendidikan, kultur sosial dan tingkat kesejahteraan menjadi faktor pengaruh yang sering disebut sebagai penyebabnya.

Karena perilaku tersebut bermula dari kesadaran akal / pikiran yang mempengaruhi perasaan, maka edukasi memegang peranan penting dalam insurance-mindedness masyarakat. Di Indonesia ini, pada umumnya orang masuk asuransi karena dua hal : karena produk asuransinya atau karena sang penjualnya. Namun begitu meskipun dikalangan penjual asuransi banyak didoktrin "sell yourself first, then your product", tetapi kesadaran calon pembeli terhadap asuransi itu sendiri sangat berpengaruh terhadap proses pembeliannya.

Seseorang yang sekaya apapun kendati punya hubungan baik dengan seorang agen asuransi kalau ditawari sesuatu yang dia sendiri belum tahu itu barang apa, mungkin tidak langsung setuju. Gambaran tentang asuransi seperti perlindungan keluarga, jaminan hari tua, meninggal dapat uang dan sebagainya, bisa menjadi jembatan yang membantu calon customer menghubungkan asuransi dengan kebutuhan dan keinginannya. Dengan begitu calon customer bisa diproses dengan lebih cepat untuk menuju tahap closing. Selama ini tampaknya perusahaan asuransi berusaha mengedukasi masyarakat secara sendiri-sendiri untuk memperluas kesadaran masyarakat Indonesia akan pengertian asuransi.

Untuk itu perlu adanya upaya dengan melakukan edukasi masyarakat secara bersama-sama oleh seluruh perusahaan asuransi yang menggarap pasar Indonesia. Dengan demikian diharapkan akan didapatkan keuntungan-keuntungan berikut (Majalah Proteksi, 2001) :

1. Adanya daya dorong untuk mengedukasi masyarakat yang lebih kuat.
2. Biaya yang digunakan untuk meng-*edukasi* masyarakat dapat di *share* dengan sesama perusahaan asuransi.
3. Dengan adanya kerjasama tersebut diharapkan dapat saling membenahi diri sehingga kualitas perasuransian di Indonesia semakin meningkat.

Memang tidak mudah melakukan kerjasama ini karena menyangkut kesepakatan-kesepakatan yang mungkin tidak mudah ketemu kalau tidak dibarengi dengan ketulusan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Beberapa masalah yang dapat diambil berdasarkan latar belakang tersebut diatas yaitu:

1. Bagaimana pengaruh supervisi tenaga penjual terhadap kegiatan tenaga penjual ?
2. Bagaimana pengaruh fasilitas yang diterima tenaga penjual terhadap kegiatan tenaga penjual ?
3. Bagaimana pengaruh kegiatan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual ?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh supervisi tenaga penjual terhadap kegiatan tenaga penjual.
2. Menganalisis pengaruh fasilitas yang diterima tenaga penjual terhadap kegiatan tenaga penjual.
3. Menganalisis pengaruh kegiatan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

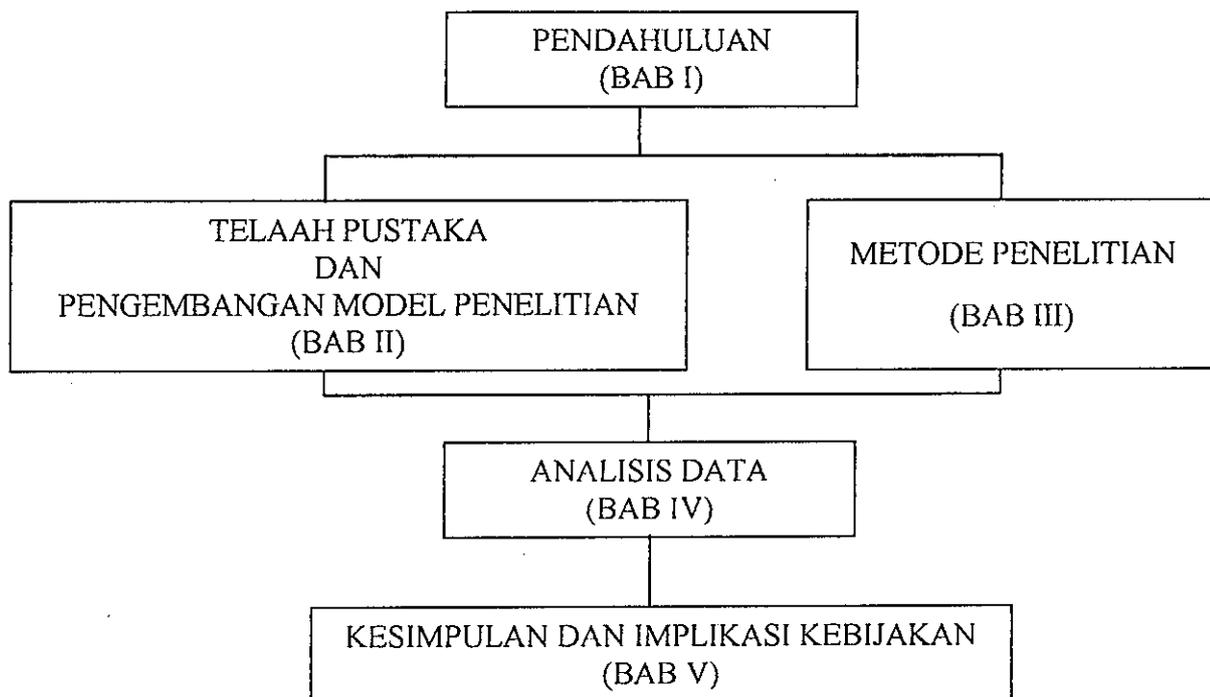
Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi akademisi di bidang manajemen pemasaran.
2. Dari segi praktisi, penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen perusahaan asuransi agar dapat mengembangkan kebijakan yang tepat bagi peningkatan kinerja tenaga penjualnya.

### 1.4 Outline Tesis

Pada dasarnya penyusunan tesis ini terdiri dari beberapa bab. Agar lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 1.1

Gambar 1.1  
Outline Tesis



Sumber : Pedoman Penyusunan Tesis 2000.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

#### **2.1 Telaah Pustaka**

##### **2.1.1 Kegiatan Tenaga Penjual**

Kegiatan tenaga penjual meliputi kegiatan rutin sehari-hari yang dilakukan oleh tenaga penjual (Jaworsky, 1988, p.23). Dalam penelitian Merchant (1985) dinyatakan bahwa kegiatan tenaga penjual dapat ditunjukkan dengan adanya pemenuhan harapan akan kinerja pemasaran, memonitor hasil dari kegiatan yang dilakukan dan mencari informasi dalam pencapaian tujuan yang diharapkan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kohli (1988, p.272) bahwa kegiatan tenaga penjual merupakan usaha yang dilakukan oleh tenaga penjual dalam upaya memenuhi harapan akan kinerja pemasaran.

Kegiatan yang dilakukan oleh tenaga penjual Perusahaan Asuransi agar target penjualan produk dapat dipenuhi antara lain, berupa mengadakan kunjungan terhadap calon konsumen, melakukan demonstrasi serta penyusunan laporan rutin. Hal tersebut sesuai dengan demonstrasi serta penyusunan laporan rutin. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kohli et all (1998, p.278) yang menyatakan bahwa kegiatan tenaga penjual dibangun dari indikator-indikator banyaknya kunjungan, banyaknya demonstrasi, terpenuhinya pengerjaan laporan rutin oleh tenaga penjual tentang kegiatan yang dilakukan tenaga penjual.

### 2.1.2 Supervisi Tenaga Penjual

Dukungan motivasi yang dilakukan oleh pihak manajer akan dapat meningkatkan kegiatan tenaga penjual, demikian penelitian yang dilakukan oleh Bush et al, (1990,p.120). Pendapat tersebut senada dengan pendapat Rich (1997, p.310) yang menyatakan bahwa peran supervisor sangat penting dalam mempengaruhi kepuasan tenaga penjualnya terhadap kegiatan yang dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, dimana tenaga penjual akan dapat menjalankan kegiatannya dengan baik jika mendapat arahan yang tepat serta dukungan motivasi.

Leonard-Barton dan Deschamp (1988, p.124) menyatakan pengaruh supervisor terhadap tenaga penjual dapat diartikan sebagai dukungan supervisor dalam mendorong maupun menstimulasi tenaga penjual dalam menjalankan tugasnya. Dalam penelitian Igarria (1996, p.132) dinyatakan bahwa dukungan manajer berhubungan positif dengan kenyamanan tenaga penjual dalam bekerja. Lebih lanjut Lawler dan Rodhe (dalam Kohli et al, 1998, p.267) menyatakan bahwa interaksi yang baik antara supervisor dengan tenaga penjual akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Selain itu, Schillewaert (2000, p.43) mengungkapkan bahwa supervisi yang diterima oleh tenaga penjual dibangun dari tiga indikator yaitu: penghargaan, penguatan dan dukungan eksplisit dari supervisor. Sedangkan kegiatan yang dilakukan tenaga penjual perusahaan Asuransi, dukungan supervisor terhadap sales dapat diwujudkan dengan adanya penghargaan berupa bonus jika tenaga

penjual memenuhi target maupun pemberian dorongan motivasi agar tenaga penjual bekerja dengan giat.

Dari paparan di atas, dapat diajukan hipotesis berikut:

***H1 : Supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual***

### **2.1.3 Fasilitas Yang Diterima**

Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa inovasi yang dimiliki individu tidak hanya tergantung dari kepercayaan ataupun persepsi yang dimiliki, namun juga strategi, kebijakan dan langkah-langkah yang dilakukan perusahaan (Leonard dan Deschamp, 1988, p.134). Fasilitas organisasi dapat dipertimbangkan seperti salah satu sisi dari keping uang dengan kegiatan pemasaran sebagai sisi yang lainnya.

Fasilitas yang disediakan oleh pihak perusahaan merupakan salah satu prediktor dalam meningkatkan kemampuan tenaga penjual. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Igbaria (1996, p.131) yang menyatakan bahwa dengan adanya dukungan dari pihak perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas tenaga penjual.

Fasilitas perusahaan merupakan wujud pemasaran internal perusahaan atau dengan kata lain fasilitas organisasi merupakan usaha yang diberikan pihak perusahaan dalam mengembangkan program pemasaran. Lebih lanjut lagi Schillewaert (2000, p.12) menyatakan bahwa fasilitas organisasi dibangun dari tiga indikator meliputi pelatihan, dukungan teknik dan upaya implementasi dari

pihak perusahaan. Pelatihan terhadap tenaga penjual tentang bagaimana cara mereka menjual produk merupakan hal yang paling penting dalam variabel ini. Dukungan teknik mengindikasikan adanya suatu dukungan dari pihak perusahaan berupa peralatan maupun adanya pusat informasi yang dapat diakses langsung oleh karyawan dalam hal ini tenaga penjual. Sedangkan upaya penyebarluasan kegiatan pemasaran internal dalam rangka mengembangkan kemampuan tenaga penjual.

Dari kegiatan yang dilakukan sales di perusahaan asuransi dapat diperhatikan bahwa dengan adanya dukungan fasilitas, baik berupa pelatihan maupun alat transportasi akan dapat meningkatkan kegiatan tenaga penjual dalam menjalin hubungan dengan konsumen.

Oleh karena itu, hipotesis yang kami ajukan adalah sebagai berikut:

***H2 : Fasilitas yang diterima berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual***

#### **2.1.4 Kinerja Tenaga Penjual**

Penelitian dari Cravens et al (1992,p.6) bahwa kemampuan tenaga pemasaran mempunyai keunggulan yang kompetitif sehingga menghasilkan kepuasan pelanggan. Semakin tinggi kinerja tenaga penjual (sales force) diterima pada tingkatan yang tinggi memberikan penjualan yang produktif dan sangat penting dalam keunggulan biaya.

Pada kesempatan yang lain Cranvens et al (1993,p.49) mengemukakan kinerja *salesforce* terbagi menjadi tiga yaitu *salesforce nonselling performance*,

*salesforce selling performance*, dan *salesforce outcome performance*. Sedangkan Bherman and Pereault, 1982 (dalam Cravens et al. 1993,p.49) mengemukakan konsepnya bahwa kinerja *salesforce* terbentuk melalui lima dimensi yaitu pengetahuan teknik (*using technical knowledge*), menyediakan informasi (*providing information*), kontrol biaya (*controlling expenses*), membuat presentasi penjualan (*making sales presentations*), dan mencapai penjualan (*achieving sales objectives*).

Dalam penelitian ini dimensi kinerja *salesforce* diukur dengan lima komponen variabel meliputi : pengendalian biaya, prestasi penjualan, ketrampilan teknik, hasil penjualan, dan ketersediaan informasi. Pengendalian biaya, prestasi penjualan dan kinerja hasil penjualan mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja penjualan perusahaan, Cranvens et al, (1992,p.18).

Churcil, Ford and Walker dalam Cravens et al, (1993,p.50) berpendapat efektifitas penjualan perusahaan dibuat dan diidentifikasi dari hasil evaluasi secara keseluruhan perusahaan. Total volume penjualan telah populer untuk mengukur efektifitas penjualan perusahaan menilai biaya, kontribusi keuntungan, tingkat pengembalian modal, dan sisa dari keuntungan (Cron and Levy 1987, Ingram and La Forge 1992, dalam Cravens et, al, 1993,p.50).

*Salesforce selling performance* meliputi kunjungan, volume penjualan, kontribusi keuntungan perusahaan, jumlah pembukaan outlet baru, *expenses* per periode dan jumlah pelanggan yang komplain. Penjualan merupakan hal yang penting karena semua strategi yang dibuat oleh manajemen bermuara penjualan (*sales*). Menurut Cravens et, al, (1993,p.6) penjualan (*sales*) adalah hal yang

sangat substansial karena aktifitas biaya termasuk didalam total anggaran pemasaran.

Pelham Alfred M (1997,p.58) mengemukakan kinerja tenaga penjual dipengaruhi oleh tiga hal yaitu efektifitas perusahaan (*firm efectiveness*), pertumbuhan/porsi (*growth share*), dan kemampulabaan (*profitability*).

Sedangkan menurut hasil penelitian, Anderson, et al, (1994) pelanggan yang setia merupakan aset dari perusahaan, hal ini membantu perusahaan untuk meningkatkan kemampulabaan (profitabilitas). Meningkatkan kemampulabaan perusahaan karena sumber daya yang ada mampu mengoreksi kesalahan yang ada, kemampuan menangani return, mengolah lagi produk yang rusak, kemampuan menangani dan memanajemeni komplain. Pada akhirnya, dapat meningkatkan reputasi perusahaan.

Kinerja merupakan evaluasi terhadap hasil yang menjadi ukuran kontribusi yang selaras dengan tujuan perusahaan (Walker, Churchil dan Ford, 1985, p.103). Adapun menurut Oliver dan Anderson (1994, p.24) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual meliputi hasil dan perilaku dari kinerja tersebut. Segala kegiatan dan strategi yang dilakukan oleh tenaga penjual dalam menghadapi tanggung jawab pekerjaan seperti membangun dan membuat presentasi kepada konsumen menunjukkan perilaku kinerja tenaga penjual. Dengan menggunakan upaya dan ketrampilan, tenaga penjual menghasilkan suatu output yang dinamakan sebagai kinerja.

Kohli et all (1998, p.272) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual meliputi besarnya volume penjualan, tingginya tingkat

keuntungan serta banyaknya jumlah pelanggan. Dari paparan diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

***H3 : Kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual***

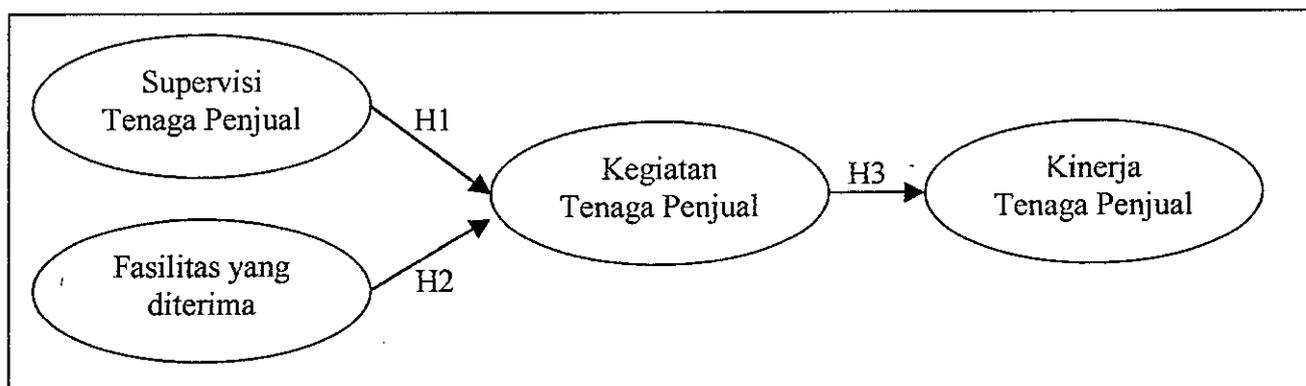
## 2.2 Posisi Penelitian dibanding Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Schillewaert (2000, p.41) yang mengkaji mengenai pengaruh faktor supervisi tenaga penjual dan fasilitas yang diterima yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam penelitian ini dibangun sebuah model kerangka tenaga pikir teoritis yang diharapkan dapat memberikan pengertian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kegiatan tenaga penjual yang kemudian mengarah pada kinerja tenaga penjual.

## 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Dengan memperhatikan telaah pustaka serta penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang diajukan pada penelitian ini seperti terlihat pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran Teoritis

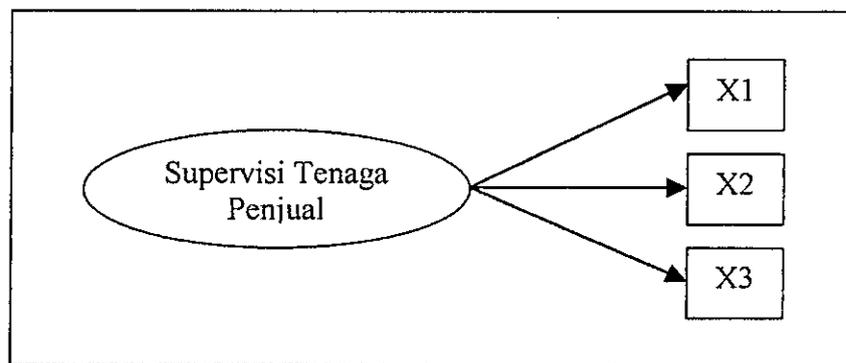


## 2.4 Dimensionalisasi Atribut

### 2.4.1 Variabel Supervisi Tenaga Penjual

Variabel supervisi tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu penghargaan, penguatan dan dukungan eksplisit, seperti pada Gambar 2.2

Gambar 2.2  
Variabel Supervisi Tenaga Penjual



Sumber : Schillewaert (2000, p.43)

Keterangan :

X1 : Penghargaan

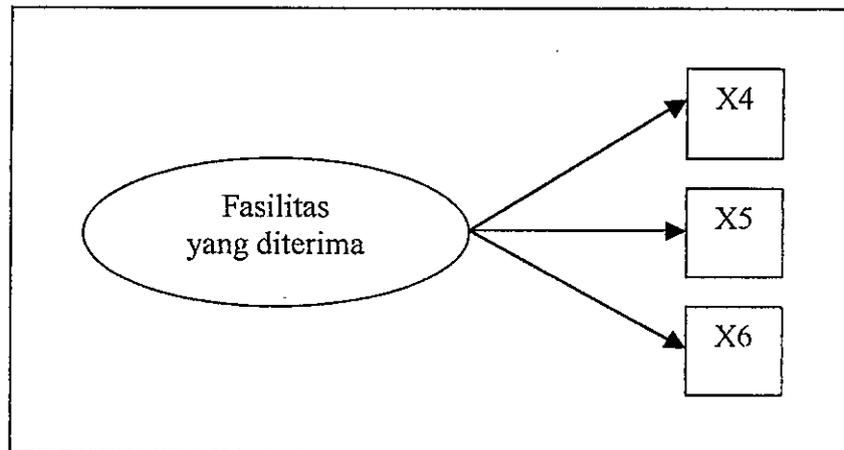
X2 : Penguatan

X3 : Dukungan eksplisit

### 2.4.2 Variabel Fasilitas yang diterima

Variabel Fasilitas yang diterimadibentuk oleh tiga indikator yaitu pelatihan, dukungan teknik dan upaya implementasi, seperti pada Gambar 2.3

Gambar 2.3  
Variabel Fasilitas yang diterima



Sumber : Schillewaert (2000, p.12)

Keterangan :

X4 : Pelatihan

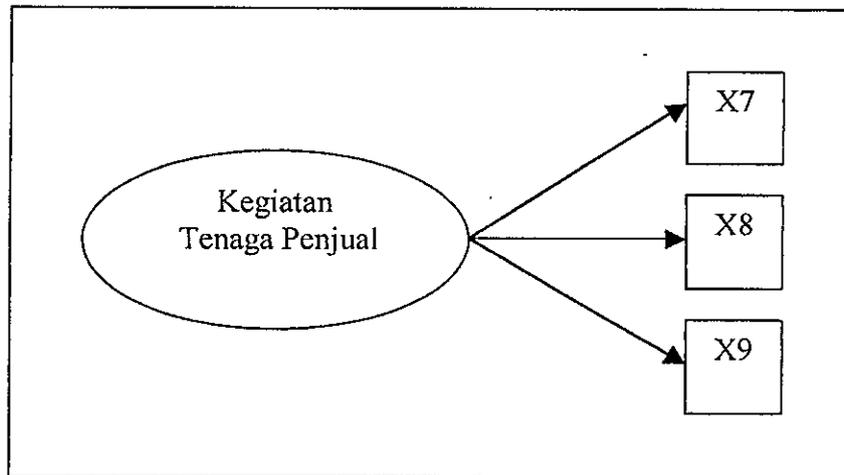
X5 : Dukungan teknik

X6 : Upaya implementasi

#### 2.4.3 Variabel Kegiatan Tenaga Penjual

Variabel Kegiatan tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu banyaknya kunjungan, banyaknya demonstrasi dan pembuatan laporan rutin, seperti pada Gambar 2.4

Gambar 2.4  
Variabel Kegiatan Tenaga Penjual



Sumber : Kohli et al(1998, p.23)

Keterangan :

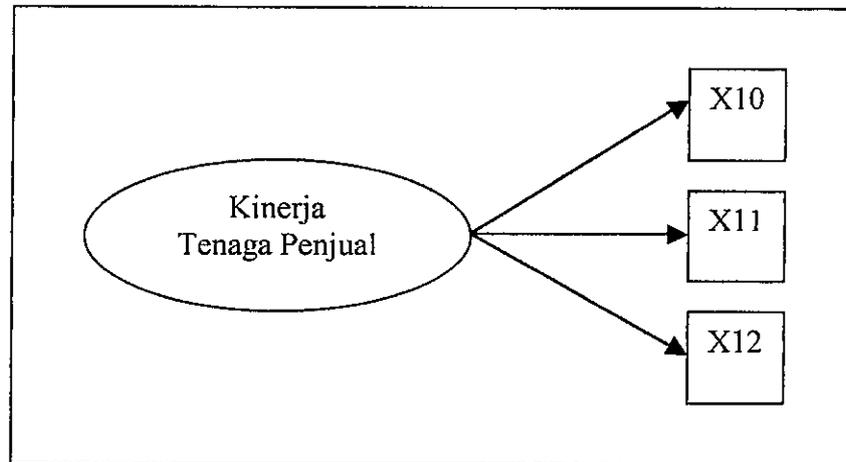
- X7 : Banyaknya kunjungan
- X8 : Banyaknya demonstrasi
- X9 : Pembuatan laporan rutin

#### 2.4.4 Variabel Kinerja Tenaga Penjual

Variabel kinerja tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu volume penjualan, tingkat keuntungan dan jumlah pegawai, seperti pada Gambar

2.5.

Gambar 2.5  
Variabel Supervisi Tenaga Penjual



Sumber : Schillewaert (2000, p.43)

Keterangan :

X10 : Volume penjualan

X11 : Tingkat keuntungan

X12 : Jumlah pelanggan

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini:

H1 : *Supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual*

H2 : *Fasilitas yang diterima berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual*

H3 : *Kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual*

## 2.6 Definisi Operasional Variabel

Berikut ini akan dipaparkan definisi operasional variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini. Definisi variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 2.6  
Definisi Operasional Variabel

HIPOTESIS	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	PENGUKURAN
Supervisi Tenaga Penjual → Kegiatan Tenaga Penjual	Supervisi Tenaga Penjual	Dukungan supervisor dalam mendorong maupun menstimulasi tenaga penjual dalam menjalankan tugasnya	Diukur melalui 3 dimensi
	Penghargaan	Merupakan dimensi dari supervisi tenaga penjual yang dinyatakan sebagai penghargaan yang berbentuk material maupun non material.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Penguatan	Merupakan dimensi dari supervisi tenaga penjual yang berupa dorongan atau motivasi untuk memacu kinerja tenaga penjual.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Dukungan Eksplisit	Merupakan dimensi dari supervisi tenaga penjual yang berupa pempdampingan pada saat dibutuhkan..	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
Fasilitas yang diterima → Kegiatan Tenaga Penjual	Fasilitas yang diterima	Usaha yang diberikan perusahaan jasa untuk mengembangkan program pemasaran.	Diukur melalui 3 dimensi
	Pelatihan	Merupakan dimensi dari fasilitas yang diterima yang berupa tersedianya sarana untuk pengembangan tenaga penjual.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Dukungan teknik	Merupakan dimensi dari fasilitas yang diterima yang berupa pemberian fasilitas kendaraan, pencetakan brosur, pembuatan proposal penawaran dll.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10

	Upaya implementasi	Merupakan dimensi dari fasilitas yang diterima yang berupa pembuatan program pemasaran yang mudah untuk direalisasikan dan dapat bersaing dengan produk sejenis.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
Kegiatan Tenaga Penjual → Kinerja tenaga penjual	Kegiatan Tenaga Penjual	Kegiatan rutin sehari-hari yang dilakukan oleh tenaga penjual	Diukur melalui 3 dimensi
	Banyaknya kunjungan	Dimensi dari kegiatan tenaga penjual yang berupa frekuensi kunjungan kepada calon klien sehingga dapat menjaga komunikasi dengan calon klien maupun dengan klien.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Banyaknya Demonstrasi	Dimensi dari kegiatan tenaga penjual yang berupa frekuensi peragaan kepada calon klien.	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Pembuatan laporan rutin	Dimensi dari kegiatan tenaga penjual yang berupa aporan rutin mingguan sebagai monitoring target pribadi dan target perusahaan	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Kinerja Tenaga Penjual	Evaluasi terhadap hasil yang menjad ukuran kontribusi yang selaras dengan tujuan perusahaan	Diukur melalui 3 dimensi
	Volume penjualan	Merupakan dimensi kinerja tenaga penjual yang diukur dari peningkatan volume penjualan dalam bentuk jumlah premi yang harus dibayarkan kepada perusahaan	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Tingkat keuntungan	Merupakan dimensi kinerja tenaga penjual yang diukur dari peningkatan tingkat keuntungan yang didapatkan oleh tenaga penjual setelah dapat mencapai target maupun melebihi target yang ditetapkan perusahaan	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10
	Jumlah pelanggan	Merupakan dimensi kinerja tenaga penjual yang diukur dari peningkatan jumlah pelanggan	Diukur dengan skala sangat tidak setuju – sangat setuju dengan rentang penilaian 1 – 10

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan dimana kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian yaitu supervisi, fasilitas yang diterima terhadap kegiatan tenaga penjual dan kinerja penjual. Data sekunder diperoleh dari perusahaan Asuransi untuk mengetahui jumlah tenaga penjualnya, dari literatur-literatur, majalah, data dokumen yang diperlukan untuk penyusunan penelitian ini maupun jurnal-jurnal penelitian terdahulu dimana data-data tersebut berkaitan dan mendukung terhadap permasalahan yang diteliti. Sumber data adalah populasi penelitian dalam hal ini adalah tenaga penjual yang ada pada perusahaan Asuransi se Kota Semarang.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Cooper dan Emory (1995, p.13) mengatakan bahwa populasi adalah kumpulan individu atau proyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah dsditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik. Populasi yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah tenaga penjual perusahaan Asuransi se kota Semarang. Yang

dimaksud dengan tenaga penjual disini adalah tenaga kerja yang bekerja di dalam hubungan kerja pada perusahaan Asuransi, sedangkan jenis asuransi yang akan diteliti pada penelitian ini adalah asuransi jiwa. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan metode purposive sampling, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dari target yang spesifik (Sekaran, 1992, p.41). Dalam penelitian ini target spesifik yang dimaksud adalah sales perusahaan Asuransi di kota Semarang.

Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus berikut (Rao, 1996, p.31):

$$n = \frac{N}{1 + N(\text{moe})^2}$$

di mana :

N = jumlah populasi

n = jumlah sample diambil

moe = margin of error maximum yang masih dapat di toleransi sebesar  $\pm 10\%$

Berdasarkan rumus tersebut, jumlah alokasi sampel minimum yang dapat ditentukan melalui populasi yaitu :

$$n = \frac{10.505}{1 + 10.505(0,10)^2} = 99,076 \Rightarrow 100$$

Berbeda halnya dengan penentuan sampel menurut Hair, (dalam Augusty Ferdinand, 2000, p.48) yang memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil terutama bila menggunakan analisis SEM, maka ukuran sampel

yang ideal dan representatif adalah tergantung pada jumlah indikator (variabel observasi) dikalikan lima sampai sepuluh. Dengan demikian sampel minimal untuk penelitian ini yang memiliki indikator sebanyak 12 indikator adalah  $12 \times 8 = 96$ .

Namun karena dalam analisis SEM jumlah minimal sampel yang disyaratkan adalah sebesar 100 sampel, pada penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 100.

Dari sejumlah 100 responden tersebut akan diambilkan dari lima perusahaan yang dianggap cukup valid (ditinjau dari lamanya beroperasi, besarnya aktiva yang dimiliki dan jumlah tenaga kerja) masing-masing sebanyak 20 responden pada:

1. Asuransi ASTRA CMG
2. Asuransi BUMIPUTERA
3. Asuransi JWASRAYA
4. Asuransi WANA ARTA
5. Asuransi TAKAFUL

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukkan aktivitas ilmiah yang sistematis adalah dengan *Personally Administrated Quaestionnaires* (Sekaran, 1992, p.43). Metode ini dilakukan dengan jalan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) mengenai asuransi jiwa kepada responden. Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan

tersebut, kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi peneliti. Sedangkan Sutrisno (1993, p.22) menganggap bahwa asumsi yang digunakan dalam menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan 2 (dua) macam angket :

- a. Angket Terbuka, berisi beberapa pertanyaan tentang data pribadi responden seperti nama, alamat, pekerjaan dan lain-lain. Angket ini digunakan untuk memilih responden yang memenuhi kriteria sebagai responden penelitian ini.
- b. Angket Tertutup, angket ini digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi variabel yang mempengaruhi kegiatan tenaga penjual serta kinerja tenaga penjual. Untuk mengukurnya jawaban pertanyaan dalam angket ini menggunakan skala interval dari 1 sampai dengan 10.

Sangat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sangat
Tidak	<input type="checkbox"/>	Setuju									
Setuju											

### 3.4 Teknik Analisis Data

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau pengaruh dan hubungan. Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analisis of Moment Structure*).

Penelitian ini menggunakan dua macam tehnik analisis yaitu :

1. Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) yang digunakan untuk mengkonfirmatori faktor-faktor yang paling dominan dalam pembentukan suatu kelompok variabel.
2. Regression weight di dalam SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh variabel-variabel supervisi tenaga penjual dan variabel fasilitas yang diterima terhadap variabel kegiatan tenaga penjual serta pengaruh variabel kegaitan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.

Pemodelan penelitian dengan mempergunakan SEM memungkinkan seorang peneliti untuk dapat menjawab pertanyaan yang bersifat regresif maupun dimensional (Ferdinand, 2000). SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor dan regresi berganda. Proses pemodelan SEM mensyaratkan adanya ukuran sampel, normalitas data, tidak adanya outliers serta tidak ada masalah dalam *multicollinearity* dan *singularity*. Terdapat tujuh langkah dalam pemodelan dengan mempergunakan SEM, yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam rangka pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu

suatu justifikasi teoritis yang kuat merupakan dasar dari suatu pengembangan model.

Adapun dimensi variabel dan indikator pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah :

Tabel 3.1  
Dimensi Variabel dan Indikator Pengukuran

No	Dimensi Variabel	Notasi	Indikator
1.	Supervisi Tenaga Penjual	X1 X2 X3	Penghargaan Penguatan Dukungan eksplisit
2.	Fasilitas yang diterima	X4 X5 X6	Penghargaan Dukungan teknik Upaya implementasi
3.	Kegiatan Tenaga Penjual	X7 X8 X9	Banyaknya kunjungan Banyak demonstrasi Pembuatan laporan rutin
4.	Kinerja Tenaga Penjual	X10 X11 X12	Volume penjualan Tingkat keuntungan Jumlah pelanggan

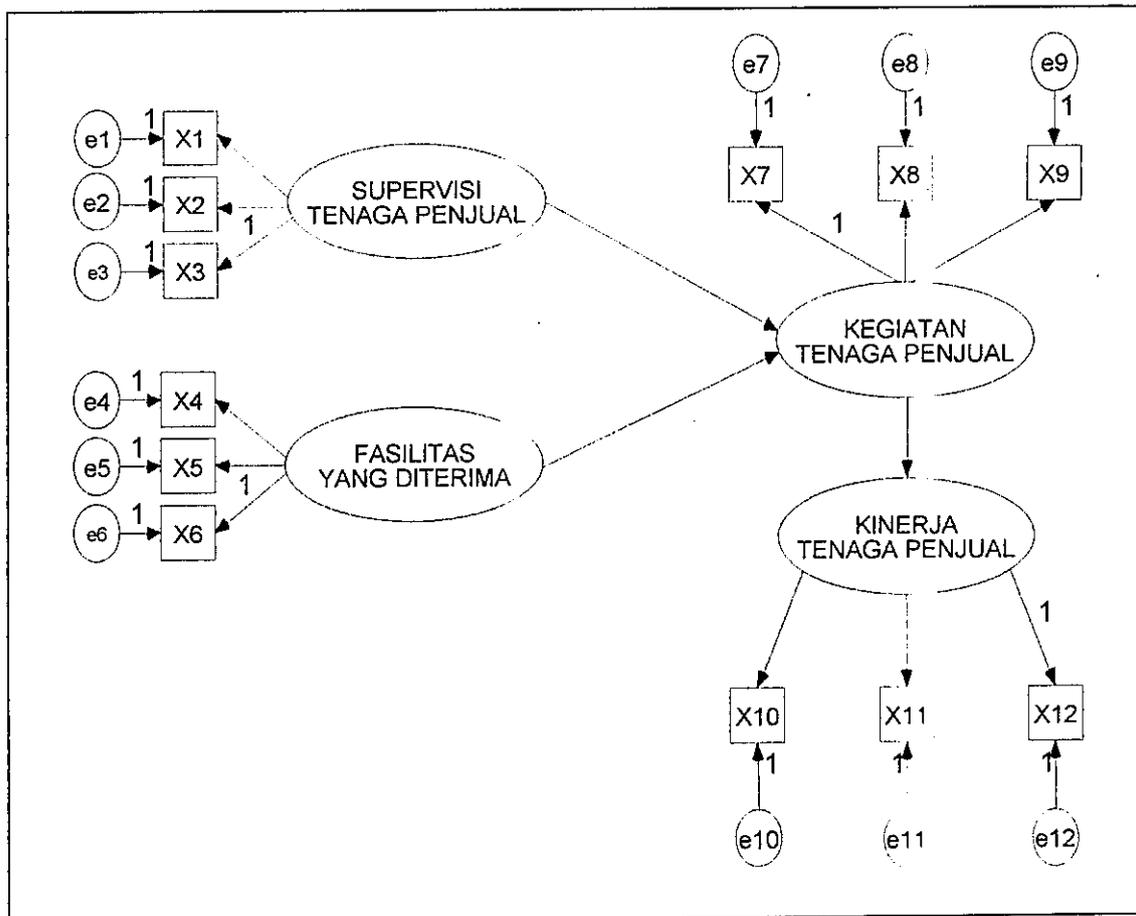
Sumber : Schillewaert (2000, p.12); Kohli et all (1998, p.272)

## 2. Membentuk sebuah diagram alur (Path Diagram)

Dalam langkah berikutnya model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji.

Diagram alur dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

Gambar 3.1  
Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : Schillewaert (2000, p.43); Schillewaert (2000, p.12); Kohli et al(1998, p.23);

Keterangan:

- X1 = Kualitas yang diterima sesuai dengan harga yang harus dibayar
- X2 = Produk yang sesuai dengan kebutuhan
- X3 = Evaluasi atas kehandalan
- X4 = Rasa percaya atas informasi yang didapat
- X5 = Rasa percaya perusahaan akan menanggapi keluhan

- X6 = Rasa percaya terpenuhinya janji perusahaan
- X7 = Menolak jasa perbankan lain
- X8 = Toleransi jika terjadi kesalahan
- X9 = Rekomendasi ke orang lain
- X10 = Kecukupan tenaga pemasaran
- X11 = Keinginan nasabah untuk membuka rekening Tabungan Mandiri
- X12 = Keinginan nasabah untuk menutup rekening Tabungan Mandiri.

### 3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Persamaan yang didapat dari konversi diagram alur terdiri dari :

- Persamaan struktural (*structural equation*), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.
- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Dari gambar alur seperti pada gambar 3.2 jika dilakukan konversi ke dalam persamaan struktural maka akan menjadi seperti pada Tabel 3.2

Tabel 3.2  
Model Pengukuran dan Persamaan Struktural

<b>KONSEP EXOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)</b>
$X1 = \lambda1 + \text{Supervisi Tenaga Penjual} + \epsilon1$
$X2 = \lambda2 + \text{Supervisi Tenaga Penjual} + \epsilon2$
$X3 = \lambda3 + \text{Supervisi Tenaga Penjual} + \epsilon3$
$X4 = \lambda4 + \text{Fasilitas yang diterima} + \epsilon4$
$X5 = \lambda5 + \text{Fasilitas yang diterima} + \epsilon5$
$X6 = \lambda6 + \text{Fasilitas yang diterima} + \epsilon6$
<b>KONSEP ENDOGENOUS (MODEL PENGKURAN)</b>
$X7 = \lambda7 + \text{Kegiatan Tenaga Penjual} + \epsilon7$
$X8 = \lambda8 + \text{Kegiatan Tenaga Penjual} + \epsilon8$
$X9 = \lambda9 + \text{Kegiatan Tenaga Penjual} + \epsilon9$
$X10 = \lambda10 + \text{Kinerja Tenaga Penjual} + \epsilon10$
$X11 = \lambda11 + \text{Kinerja Tenaga Penjual} + \epsilon11$
$X12 = \lambda12 + \text{Kinerja Tenaga Penjual} + \epsilon12$
<b>MODEL PERSAMAAN STRUKTURAL</b>
$\text{Kegiatan Tenaga Penjual} = \beta1\text{Supervisi Tenaga Penjual} + \beta2 \text{Fasilitas yang diterima} + z1$
$\text{Kinerja Tenaga Penjual} = \lambda1 \text{Kegiatan Tenaga Penjual} + z2$

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

#### 4. Memilih matrik input dan estimasi model.

Pada penelitian ini matrik inputnya adalah matrik kovarian atau matriks korelasi. Hal ini dilakukan karena Fokus SEM bukan pada data individual, tetapi pola hubungan antar responden. Dalam hal ini ukuran sampel memegang peranan penting untuk mengestimasi kesalahan sampling. Untuk itu ukuran sampling jangan terlalu besar karena akan menjadi sangat sensitif

sehingga akan sulit mendapatkan ukuran *goodness of fit* yang baik. Setelah model dibuat dan input data dipilih, maka dilakukan analisis model kausalitas dengan teknik estimasi yaitu Teknik estimasi model yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation Method*. Teknik ini dipilih karena ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kecil.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

Pada langkah ini dapat dilakukan dengan melihat:

- a. Standard error yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Korelasi yang tinggi ( $\geq 0,9$ ) diantara koefisien estimasi.
- c. Munculnya angka-angka aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang harus disajikan.

Solusi untuk problem identifikasi ini adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang berarti mengeliminasi jumlah *estimated coefficients*. Atau bila problem ini muncul maka sebaiknya model ini dipertimbangkan ulang atau dengan menambah konstruk-onstruk.

## 6. Mengevaluasi kriteria Goodness of fit.

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah melalui berbagai kriteria *goodness of fit*. Untuk tindakan pertama adalah yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan pemodelan SEM adalah sebagai berikut :

- Ukuran sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi adalah minimum 100.

- Normalitas data

Normalitas dapat diuji dengan metode-metode statistik, baik untuk data tunggal atau beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir.

- Outliers

Ini berupa nilai-nilai ekstrim yang muncul karena kesalahan dalam memasukkan data, keadaan yang benar-benar khusus yang menyebabkan profil datanya lain dari yang lain tetapi dapat dijelaskan, munculnya outlier karena satu alasan yang tidak bisa dijelaskan, dan multivariate outlier yaitu berupa outlier yang muncul pada range yang ada tetapi bila dikombinasikan dengan variabel lain tidak lazim.

- Multicollinearity

*Multicolinearity* dapat dapat dideteksi dengan determinan matriks kovarians. Nilai yang kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas.

Setelah dilakukan pengujian asumsi SEM dan model yang akan diteliti memenuhi kriteria asumsi SEM, maka tindakan selanjutnya adalah melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa pengukuran yang dipergunakan dalam melakukan uji kesesuaian dan uji statistik dari pemodelan SEM adalah :

- a  $X^2$  (*Chi square*) statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square* rendah. Semakin kecil  $X^2$  semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar  $p > 0.05$  atau  $p > 0.10$ . Bila  $X^2 = 0$  berarti benar-benar tidak ada perbedaan dan hal ini berarti  $H_0$  diterima. Penggunaan chi-square ini hanya sesuai bila ukuran sampel antara rentang 100 dan 200. Bila diluar itu akan kurang reliabel.
- b RMSEA (*the Root Mean Square Error of Approximation*) yang menunjukkan *goodness of fit* yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degree of freedom*.
- c GFI (*Goodness of Fit Index*) adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang antara nilai 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang lebih tinggi lagi menunjukkan sebuah *Better fit*. Indeks kesesuaian ini akan

menghitung proporsi tertimbang dari varian dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi.

- d AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90. Dalam regresi berganda GFI sama dengan  $R^2$ . *Fit index* ini dapat dirubah terhadap *degrees of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya sebuah model
- e CMIN/DF yaitu *the Minimum Sampel Discrepancy Function* yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. CMIN/DF adalah statistik *chi square*  $X^2$  dibagi dengan DFnya sehingga disebut  $X^2$  relatif. Bila nilai  $X^2$  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 untuk diterimanya sebuah model adalah  $\geq 0.95$  dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).
- g CFI (*Comparative fit Index*), dimana bila mendekati 1 mengidentifikasi tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah  $\geq 0.95$ . Ukuran ini tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel dan biasanya digunakan untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model.

Dari uraian tersebut besarnya indeks-indeks untuk menguji kelayakan sebuah model adalah sebagai berikut seperti dibawah ini (Ferdinand, 2000) :

Tabel 3.3  
Tabel Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness Of Fit Index	Cut-off Value
X <sup>2</sup> Chi Square	Diharapkan kecil
Significaned Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand, 2000

#### 7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Tahapan akhir ini adalah mengintrepretasikan dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian. Batas keamanan untuk residual adalah 5 % jika residual lebih besar dari 5 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model adalah  $> 2.58$  maka cara lain untuk memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model estimasi tersebut. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan  $\pm 2.58$  diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5 %.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Responden dalam penelitian ini adalah tenaga penjual asuransi jiwa yang ada pada perusahaan Asuransi se Kota Semarang. Adapun yang dijadikan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 100 orang yang diambil dari lima perusahaan yang dianggap cukup valid jika ditinjau dari lamanya beroperasi, besarnya aktiva yang dimiliki dan jumlah tenaga kerja dengan masing-masing sebanyak 20 responden yan berasal dari :

1. Asuransi ASTRA CMG
2. Asuransi BUMIPUTERA
3. Asuransi JIWASRAYA
4. Asuransi WANA ARTA
5. Asuransi TAKAFUL

#### **4.2 Proses dan Hasil Analisis Data**

##### **4.2.1 Uji Reliabilitas dan Variance Extract**

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk, yang menunjukkan bahwa sampai dimana masing-masing indikator tersebut mengindikasi sebuah konstruk Pengujian realibitas ini menggunakan dua uji yaitu:

a. *Composite Reliability (Concstruct Realibility).*

b. *Variance Extracted*

**Persamaan Construct Realibility**

$$CR = \frac{(\sum \text{Std loading})^2}{(\sum \text{Std loading})^2 + \sum E_j}$$

*Sum of Standarized Loadings*

Supervisi Tenaga Penjual	=	0,77 + 0,64 + 0,46	=	1,87
Fasilitas yang di terima	=	0,42 + 0,40 + 0,74	=	1,56
Kegiatan Tenaga Penjual	=	0,36 + 0,38 + 0,38	=	1,12
Kinerja Tenaga Penjual	=	0,73 + 0,57 + 0,35	=	1,65

*Measurement Error Data*

Supervisi Tenaga Penjual	=	0,40 + 0,60 + 0,79	=	1,79
Fasilitas yang di terima	=	0,82 + 0,84 + 0,46	=	2,12
Kegiatan Tenaga Penjual	=	0,87 + 0,85 + 0,85	=	2,57
Kinerja Tenaga Penjual	=	0,47 + 0,67 + 0,87	=	2,01

*Reliability Computation*

Supervisi Tenaga Penjual	=	$\frac{(1,87)^2}{(1,87)^2 + 1,79}$	=	0,85
Fasilitas yang di terima	=	$\frac{(1,56)^2}{(1,56)^2 + 2,12}$	=	0,78

$$\text{Kegiatan Tenaga Penjual} = \frac{(1,12)^2}{(1,12)^2 + 2,57} = 0,74$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjual} = \frac{(1,65)^2}{(1,65)^2 + 2,01} = 0,84$$

Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat realibilitas yang dapat diterima adalah 0.70, walaupun nilai tersebut bukan nilai yang mati. Nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima. Dari 4 variabel bentukan yang diuji semuanya mempunyai nilai di atas 0.7. Keseluruhan perhitungan uji reliabilitas dalam penelitian ini mendapat konfirmasi bahwa pengukuran pada penelitian ini dapat diterima.

#### **Persamaan *Variance Extract Computation***

$$CR = \frac{(\sum \text{Std loading}^2)}{(\sum \text{Std loading}^2) + \sum E_j}$$

#### *Variance Extract*

$$\text{Supervisi Tenaga Penjual} = (0,77^2) + (0,64^2) + (0,46^2) = 2,59$$

$$\text{Fasilitas yang di terima} = (0,42^2) + (0,40^2) + (0,74^2) = 0,87$$

$$\text{Kegiatan Tenaga Penjual} = (0,36^2) + (0,38^2) + (0,38^2) = 0,40$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjual} = (0,73^2) + (0,57^2) + (0,35^2) = 0,97$$

*Variance Extract Data*

$$\begin{aligned} \text{Supervisi Tenaga Penjual} &= \frac{2,59}{2,59 + 1,79} = 0,69 \\ \text{Fasilitas yang di terima} &= \frac{0,87}{0,87 + 2,12} = 0,60 \\ \text{Kegiatan Tenaga Penjual} &= \frac{0,40}{0,40 + 2,57} = 0,60 \\ \text{Kinerja Tenaga Penjual} &= \frac{0,97}{0,97 + 2,01} = 0,66 \end{aligned}$$

Perhitungan Variance Extract dapat dilihat pada variance extract computation, nilai variance extract yang disarankan harus lebih dari 0.5. Hasil yang diperoleh menunjukkan semua variabel bentukan mempunyai nilai  $\geq 0.5$ .

#### 4.2.2 Uji Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al., 1995). Adapun outliers dapat dievaluasi dengan dua cara yaitu analisis terhadap univariate outliers dan analisis terhadap multivariate outliers (Hair, et al., 1995). Deteksi terhadap adanya univariate outliers dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau yang biasa disebut z-score, yang memiliki nilai rata-rata nol dengan

standard deviasi sebesar satu (Hair et al., 1995) Pengujian univariate outliers ini dilakukan perkonstruk variabel dengan Program SPSS 10.00, dimana hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1  
Uji Ouliers

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-1,95581	1,36568	-1,4E-16	1,00
Zscore(X2)	100	-2,14026	1,59275	-7,8E-16	1,00
Zscore(X3)	100	-2,12052	1,13625	-1,4E-15	1,00
Zscore(X4)	100	-1,82928	1,48998	-3,5E-16	1,00
Zscore(X5)	100	-2,00599	1,30666	-2,4E-17	1,00
Zscore(X6)	100	-2,00157	1,26186	1,49E-16	1,00
Zscore(X7)	100	-2,05910	1,75405	2,65E-16	1,00
Zscore(X8)	100	-2,02055	1,41706	-2,0E-15	1,00
Zscore(X9)	100	-1,91798	1,83357	9,90E-17	1,00
Zscore(X10)	100	-2,30635	1,46768	-3,3E-16	1,00
Zscore(X11)	100	-2,02495	1,09569	-5,8E-16	1,00
Zscore(X12)	100	-2,22937	1,54212	-4,8E-16	1,00
Valid N (listwise)	100				1,00

Sumber : Output SPSS, 2002

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

#### 4.2.3 Normalitas Data

Pengujian normalitas pada masing-masing variabel merupakan langkah yang penting pada setiap analisis multivariat, khususnya bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique dan Generalised Least Square* (Bacon, 1997). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat

disimpulkan bahwa tidak ada bukti kalau distribusi data yang digunakan dalam penelitian ini tidak normal. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Normalitas data dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.2  
Normalitas Data

	SKEW	C.R.	KURTOSIS	C.R.
X1	-0,133	-0,544	-1,139	-2,325
X2	-0,093	-0,380	-0,762	-1,555
X3	-0,509	-2,078	-0,713	-1,455
X4	-0,401	-1,636	-0,820	-1,673
X5	-0,542	-2,213	-0,472	-1,964
X6	-0,414	-1,689	-0,744	-1,519
X7	-0,191	-0,779	-1,008	-2,057
X8	-0,156	-0,637	-1,084	-2,212
X9	-0,030	-0,122	-0,936	-1,910
X10	-0,079	-0,321	-0,923	-1,884
X11	-0,571	-2,330	-0,649	-1,325
X12	-0,163	-0,666	-0,692	-1,413
Multivariate			-2,038	-1,101

Sumber : Output AMOS, 2002

#### 4.2.4 Analisis terhadap Multicollinearity dan Singularity

Untuk melihat apakah terdapat multicollinearity dan singularity dalam sebuah kombinasi variabel maka perlu memperhatikan determinan matriks kovarian. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas (Tabachnick & Fidell, 1998). Dari text output yang dihasilkan oleh AMOS untuk data ini adalah sebagai berikut :

**Determinant of sample covariance matrix = 5.2646e+008**

Angka tersebut diatas sangat jauh dari nol dan karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dan singularitas dalam data ini.

#### 4.2.5 Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasi bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah 2.58, pada taraf signifikan 1% (Hair, et al.1995). Sedangkan standard residual data penelitian ini yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3  
*Standardized Residual Covariances*

	X2	X10	X11	X12	X9	X8	X7
X2	0.000						
X10	0.928	0.000					
X11	0.275	0.062	0.000				
X12	0.076	-0.181	0.079	0.000			
X9	1.700	0.080	0.537	-1.517	0.000		
X8	-0.694	0.263	0.036	-1.472	0.188	0.000	
X7	-1.446	-0.409	-0.454	2.787	-0.643	0.987	-0.000
X4	0.026	0.911	-0.200	0.294	0.314	-0.354	1.124
X5	0.020	1.124	0.816	1.317	-0.045	2.169	1.300
X6	0.304	-0.051	-1.339	0.159	-1.200	-1.415	0.523
X1	0.009	-0.346	-0.485	0.931	0.073	-0.214	-0.350
X3	-0.601	-0.498	-0.132	0.108	-0.808	1.016	-0.091
	X4	X5	X6	X1	X3		
X4	0.000						
X5	0.475	0.000					
X6	-0.125	-0.011	-0.000				
X1	0.095	1.574	-0.325	-0.000			
X3	0.554	0.348	-1.400	0.310	0.000		

Sumber : Output AMOS, 2002

Berdasarkan hasil pengujian standardized residual covariance diatas yang diperoleh dari komputasi, model terbukti tidak melebihi nilai cut of value yang ditentukan sebesar  $\pm 2,58$  (Hair, et al., 1995). Oleh karena itu dapat disimpulkan

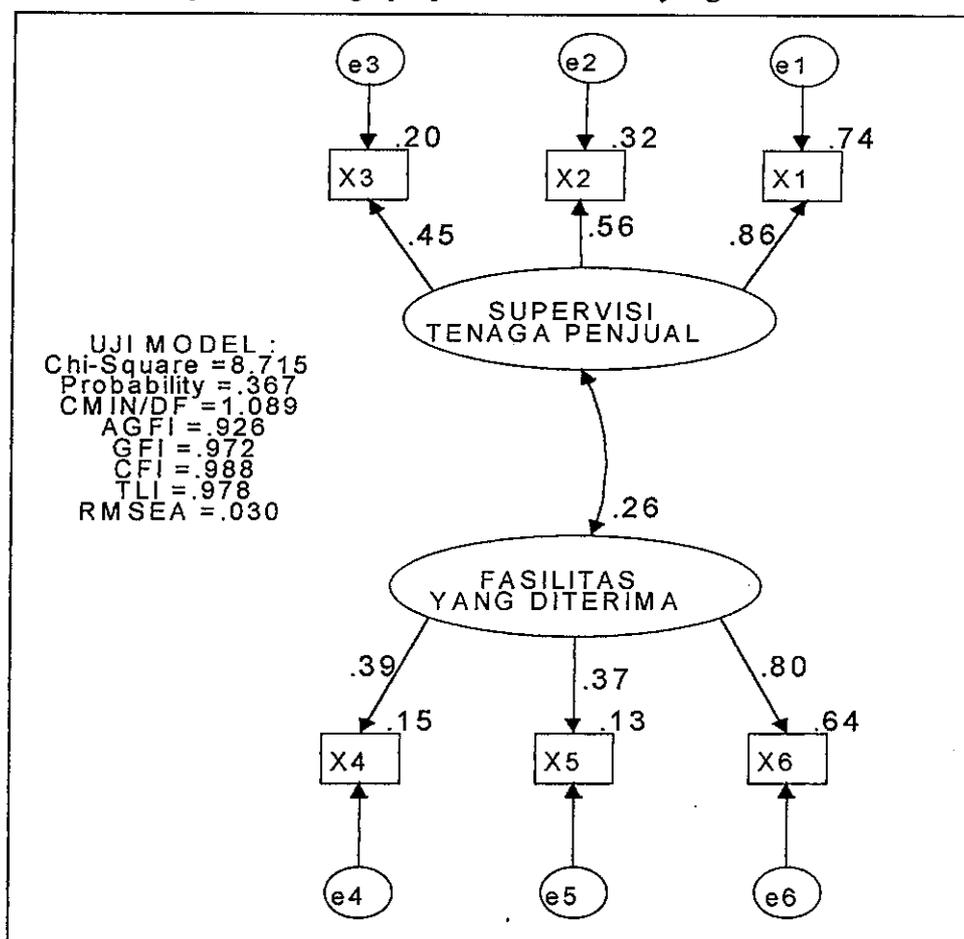
bahwa model yang dibangun tidak perlu untuk dimoifikasi kembali atau dengan kata lain model yang dibangun dapat diterima.

#### 4.2.6 Analisis Faktor Konfirmatory

##### 4.2.6.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 meliputi dimensi-dimensi supervisi tenaga penjual dan fasilitas yang diterima. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4.1  
Analisis Faktor Konfirmatory  
Supervisi Tenaga penjual dan Fasilitas yang Diterima



Sumber : Output AMOS, 2002

Keterangan :

X1	= Penghargaan	X6	= Upaya implementasi
X2	= Penguatan		
X3	= Dukungan eksplisit		
X4	= Pelatihan		
X5	= Dukungan teknik		

Tabel 4.4  
Standardized Regression Weight  
Supervisi Tenaga Penjual dan Fasilitas Yang diterima

REGRESSION WEIGHT	ESTIMATE	S.E.	C.R.
FASILITAS YANG DITERIMA -----> X1	1,873	0,639	2,930
FASILITAS YANG DITERIMA -----> X2	1,090	0,314	3,476
FASILITAS YANG DITERIMA -----> X3	1,000	-	-
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----> X4	0,478	0,108	4,393
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----> X5	1,873	0,183	2,475
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----> X6	1,000	-	-

Sumber : Output AMOS, 2002

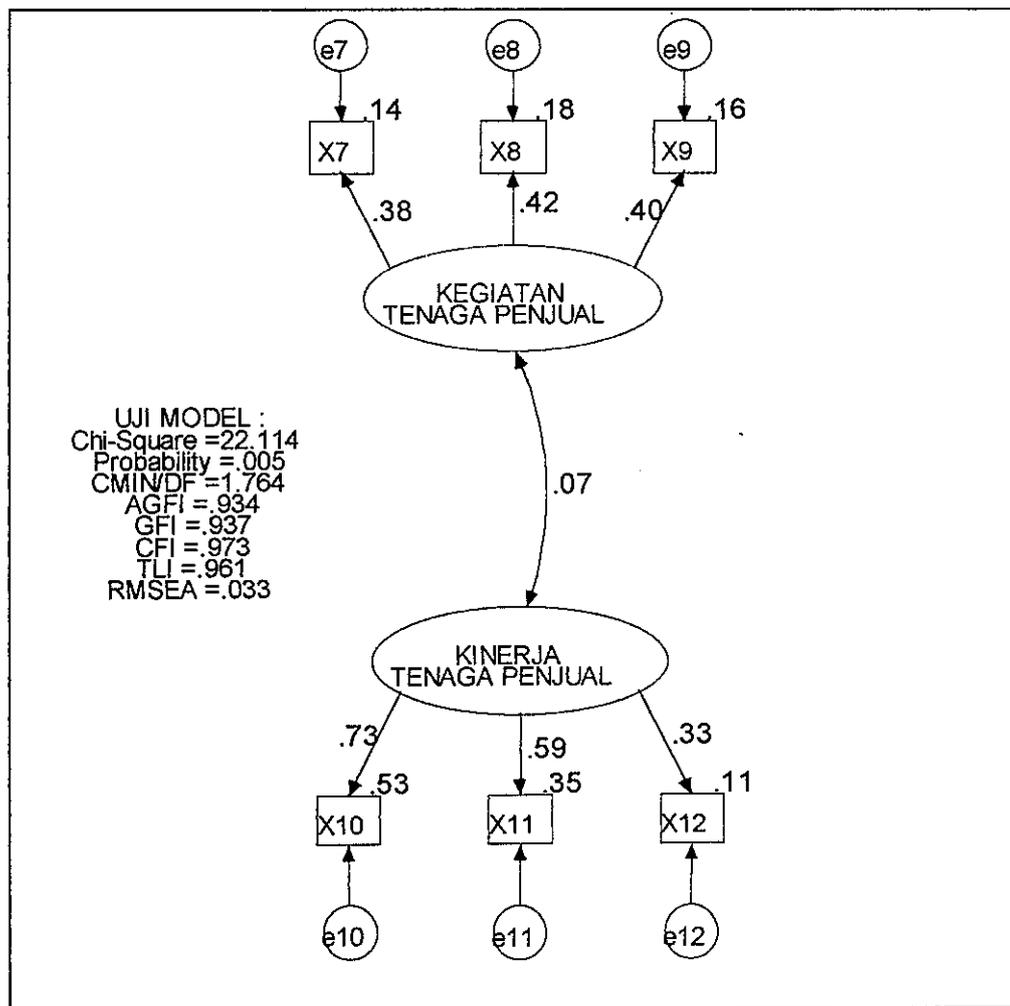
Dari hasil analisis ini maka dapat kita lihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai loading factor (koefisien  $\lambda$ ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R.  $\geq 2,00$ . Dengan demikian dari semua indikator secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

#### 4.2.6.2 Analisis Faktor Konfirmatory 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatory 2 adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel latent atau konstruk latent dalam model penelitian, yaitu kegiatan tenaga penjual dan kinerja

tenaga penjual. Uni dimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatory seperti dalam gambar hasil dari analisis yang dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4.2  
Analisis Faktor Konfirmatory 2  
Kegiatan Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual



Sumber : Output AMOS, 2002

Keterangan :

- X7 = Banyaknya dukungan
- X8 = Banyaknya demonstrasi
- X9 = Pembuatan laporan rutin

- X10 = Volume penjualan  
 X11 = Tingkat keuntungan  
 X12 = Jumlah pelanggan

Tabel 4.5  
 Standardized Regression Weight  
 Kegiatan Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual

REGRESSION WEIGHT	ESTIMATE	S.E.	C.R.
KEGIATAN TENAGA PENJUAL -----> X7	1000	-	-
KEGIATAN TENAGA PENJUAL -----> X8	1375	0,522	2,633
KEGIATAN TENAGA PENJUAL ---> X9	1062	0,415	2,561
KINERJA TENAGA PENJUAL -----> X10	2181	0,826	2,641
KINERJA TENAGA PENJUAL -----> X11	2145	0,830	2,505
KINERJA TENAGA PENJUAL -----> X12	1000	-	-

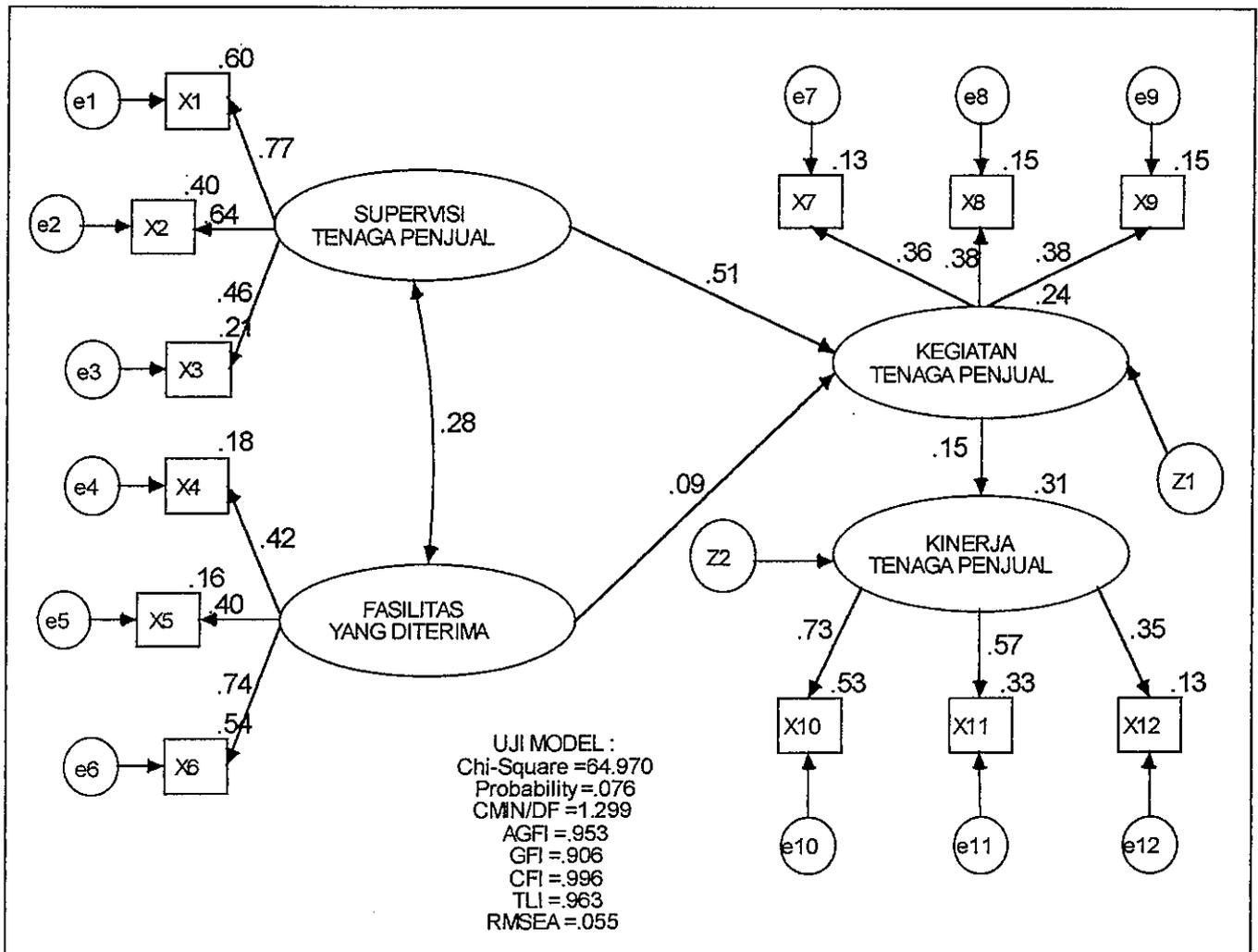
Sumber : Output AMOS, 2002

Dari hasil analisis ini maka dapat kita lihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai loading factor (koefisien  $\lambda$ ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R.  $\geq 2,00$ . Dengan demikian dari semua indikator secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk

#### 4.2.7 Analisis Full Model dengan Structural Equation Modelling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatory, maka masing-masing indikator dianalisis dengan *full model* SEM Hasil pengolahan *full model* SEM dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 4.4  
Hasil Komputasi  
Structural Equation Modeling



Sumber : Output AMOS, 2002

Keterangan :

- X1 : Penghargaan
- X2 : Penguatan
- X3 : Dukungan eksplisit
- X4 : Pelatihan
- X5 : Dukungan teknik

- X6 : Upaya implementasi  
 X7 : Banyaknya kunjungan  
 X8 : Banyak demonstrasi  
 X9 : Pembuatan laporan rutin  
 X10 : Volume penjualan  
 X11 : Tingkat keuntungan  
 X12 : Jumlah pelanggan

Tabel 4.6  
 Standardized Regression Weight  
 Structural Equation Model

REGRESSION WEIGHT	ESTIMATE	S.E.	C.R.
Fasilitas yg diterima → Kegiatan tenaga penj.	0,033	0,012	2,609
Supervisi tenaga penj. → Kegiatan tenaga penj.	0,301	0,148	2,025
Kegiatan tenaga penj. → Kinerja tenaga penj.	1,297	0,626	2,073
FASILITAS YANG DITERIMA -----→ X1	1,647	0,469	3,513
FASILITAS YANG DITERIMA -----→ X2	1,204	0,341	3,527
FASILITAS YANG DITERIMA -----→ X3	1,000	-	-
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----→ X4	0,561	0,142	3,957
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----→ X5	0,531	0,135	3,939
SUPERVISI TENAGA PENJUAL -----→ X6	1,000	-	-
KEGIATAN TENAGA PENJUAL -----→ X7	1,000	-	-
KEGIATAN TENAGA PENJUAL -----→ X8	1,347	0,524	2,573
KEGIATAN TENAGA PENJUAL -----→ X9	1,089	0,425	2,562
KINERJA TENAGA PENJUAL -----→ X10	2,059	0,704	2,926
KINERJA TENAGA PENJUAL -----→ X11	1,960	0,701	2,794
KINERJA TENAGA PENJUAL -----→ X12	1,000	-	-

Sumber : Output AMOS, 2002

Dari Tabel 4.6 jika dilakukan pengamatan terhadap nilai C.R. yang identik dengan uji t dalam regresi memiliki nilai  $> 2$ , hal ini mengandung makna bahwa semua variabel secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang

dibentuk sehingga masing-masing hipotesis mengenai hubungan kausalitas yang disajikan pada model tersebut dapat diterima.

#### 4.2.8 Evaluasi atas Kriteria *Goodness of Fit Index*

Berdasarkan perhitungan dengan program AMOS untuk model SEM ini, dihasilkan indeks-indeks *goodness of fit* sebagai berikut:

Tabel 4.7  
*Goodness of Fit Index*

GOODNESS OF FIT	CUT OF VALUE	HASIL ESTIMASI	KETERANGAN
Chi-Square	67,5148	64,970	BAIK
Probability	$\geq 0.05$	0,076	BAIK
GFI	$\geq 0.90$	0,906	BAIK
AGFI	$\geq 0.90$	0,953	BAIK
CFI	$\geq 0.95$	0,906	BAIK
TLI	$\geq 0.95$	0,963	BAIK
RMSEA	$\leq 0.08$	0,055	BAIK
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1,299	BAIK

Sumber : Output AMOS, 2002

*Structure equation model* yang digunakan, menunjukkan probabilitas sebesar 0.076. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Indeks lainnya ternyata menunjukkan pula tingkat penerimaan yang cukup baik. *Structure equation model* tersebut menunjukkan bahwa model dapat diterima dengan nilai  $\chi^2 = 64,970$  lebih besar dari Chi-Square tabel (67,5148) sehingga dikategorikan marginal. Dengan demikian *Structure Equation Model* pada pengukuran model diatas menunjukkan bahwa model diatas dapat diterima. Dari hasil data diatas dapat

disimpulkan bahwa model cukup baik untuk diterima menjadi pengukur dimensi-dimensi faktor serta hubungan kausalitas.

### **4.3 Pengujian Hipotesis**

#### **4.3.1 Pengujian Hipotesis I**

*H1 : Supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual*

Parameter estimasi antara variabel supervisi tenaga penjual dengan kegiatan tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,025 atau C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis I yang menyatakan supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual terbukti. Dengan demikian supervisi yang diberikan tenaga penjual tentunya akan memberikan dorongan dan stimulasi yang semakin tinggi pula bagi para penjual dalam menjalankan tugasnya seperti yang diungkapkan Igbaria (1996) dimana hal ini juga akan menghasilkan suatu kinerja yang baik bagi perusahaan seperti pemahaman Lawler dan Rohde (dalam Kohli et al, 1998).

#### **4.3.2 Pengujian Hipotesis II**

*H2 : Fasilitas yang diterima berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual*

Parameter estimasi antara variabel fasilitas yang diterima dengan kegiatan tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,609 atau

C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis II yang menyatakan fasilitas yang diterima berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual terbukti. Dengan demikian fasilitas yang telah diterima oleh para tenaga penjual (baik kendaraan bermotor, gaji, bonus, berbagai tunjangan dsb) diharapkan dapat mendukung kegiatan tenaga penjual dimana pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas dari tenaga penjual seperti yang diungkapkan oleh Igbaria (1996) sehingga tercipta suatu hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara tenaga penjual dan pihak perusahaan.

#### 4.3.3 Pengujian Hipotesis III

*H3 : Kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual*

Parameter estimasi antara variabel kegiatan tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R. = 2,073 atau C.R.  $\geq 2$  dengan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis III yang menyatakan kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual terbukti. Hal itu dapat dipahami, mengingat kegiatan tenaga penjual yang terus meningkat pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas tenaga penjual sebagai dampak dari respon positif supervisi dan fasilitas yang diterima tenaga penjual.

## BAB V

### SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan pada Bab IV maka dapat disimpulkan:

Kesimpulan yang dapat diberikan atas hipotesis I yang menyatakan supervisi tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual terbukti. Dengan demikian supervisi yang diberikan tenaga penjual tentunya akan memberikan dorongan dan stimulasi yang semakin tinggi pula bagi para penjual dalam menjalankan tugasnya seperti yang diungkapkan Iqbaria (1996) dimana hal ini juga akan menghasilkan suatu kinerja yang baik bagi perusahaan seperti pemahaman Lawler dan Rohde (dalam Kohli et al, 1998). Hasil penelitian ini menguatkan hasil temuan yang dilakukan oleh Schillewaert (2000, p.41) yang mengkaji mengenai pengaruh faktor supervisi tenaga dan fasilitas yang diterima yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Selain itu temuan ini juga menguatkan temuan Iqbaria (1996, p.131) yang menyatakan bahwa dengan adanya dukungan dari pihak perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas tenaga penjual.

Kesimpulan atas hipotesis II yang menyatakan fasilitas yang diterima berpengaruh positif terhadap kegiatan tenaga penjual terbukti. Fasilitas yang telah diterima oleh para tenaga penjual (baik kendaraan bermotor, gaji, bonus, berbagai tunjangan) diharapkan dapat mendukung kegiatan tenaga penjual dimana pada

akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas dari tenaga penjual seperti yang diungkapkan oleh Igbaria (1996) sehingga tercipta suatu hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara tenaga penjual dan pihak perusahaan.

Kesimpulan atas hipotesis III yang menyatakan kegiatan tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual terbukti. Hal itu dapat dipahami, mengingat kegiatan tenaga penjual yang terus meningkat pada akhirnya akan meningkatkan kinerja tenaga penjual, yang sebelumnya berasal dari respon positif supervisi dan fasilitas yang diterima tenaga penjual. Penelitian ini menegaskan temuan Oliver dan Anderson (1994) mengenai pengaruh kinerja para tenaga penjual dipengaruhi oleh kegiatan tenaga penjual, dan faktor terakhir ini ternyata secara signifikan dipengaruhi oleh supervisi tenaga penjual dan fasilitas yang diterima.

## **5.2 Implikasi Manajerial**

Manfaat manajerial yang dapat disampaikan, adalah penting bagi pihak manajemen asuransi untuk terus meningkatkan supervisi tenaga penjual melalui berbagai bentuk seperti penghargaan, penguatan dan dukungan eksplisit. Demikian pula, perlu kiranya untuk memperhatikan fasilitas yang semstinya diterima tenaga penjual karena akan mempengaruhi banyaknya kunjungan, demonstrasi dan ketepatan dan kecepatan pembuatan laporan rutin. Itu semua perlu, karena peningkatan kinerja tenaga penjual akan mempengaruhi volume penjualan, tingkat keuntungan dan jumlah pelanggan yang penting bagi perusahaan.

Melihat perbandingan nilai koefisien regresi yang dipunyai pada supervisi tenaga penjual dan fasilitas yang diterima terhadap kegiatan tenaga penjual, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh supervisi tenaga penjual lebih besar dibanding fasilitas yang diterima. Beberapa indikator variabel supervisi tenaga penjual berdasarkan prioritasnya dari yang tertinggi berturut-turut adalah :

1. Penghargaan

Penghargaan yang dimaksud dalam penelitian ini dapat berupa bentuk material dan non material seperti pujian, pemberian bonus uang atau barang maupun fasilitas perjalanan wisata.

2. Penguatan

Penguatan dapat berupa dorongan atau motivasi untuk lebih menguatkan atau memacu kinerja tenaga penjual seperti adanya komunikasi dua arah antara atasan dengan tenaga penjual dalam memantau perkembangan dan kemajuan tenaga penjual yakni mengadakan pertemuan berkala (mingguan atau bulanan) sebagai sarana untuk untuk memberi arahan dan menampung keluhan tenaga penjual.

3. Dukungan eksplisit

Dukungan eksplisit terhadap tenaga penjual dapat berupa pendampingan pada saat dibutuhkan, misalnya presentasi pada calon klien yang sulit serta memberikan pelatihan khusus bagi para tenaga penjual yang belum mampu atau belum menguasai teknik-teknik penjualan.

Kebijakan manajemen pada indikator variabel fasilitas yang diterima oleh tenaga penjual berdasarkan prioritasnya secara berturut-turut adalah :

1. Upaya implementasi

Upaya implementasi dari pihak perusahaan yakni dengan membuat program-program pemasaran yang mudah untuk direalisasikan dan dapat bersaing dengan produk sejenis.

2. Pelatihan

Pelatihan berupa tersedianya sarana seperti tempat, instruktur baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Selain itu pelatihan tidak hanya sebatas training / pelatihan untuk *product knowledge* namun juga tersedia training motivasi seperti Achievement Motivation Training (AMT) maupun *outward bond* untuk melatih *team work*.

3. Dukungan teknik

Dukungan teknik berupa fasilitas pendukung program pemasaran seperti fasilitas kendaraan, pencetakan brosur, pembuatan proposal atau ilustrasi penawaran, sarana komunikasi pendukung seperti telepon, telex, fax dan komputer.

Kebijakan manajemen pada kegiatan tenaga penjual berdasarkan prioritasnya secara berturut-turut adalah :

1. Banyaknya demonstrasi

Banyaknya demonstrasi yang dimaksud adalah banyaknya peragaan yang dilakukan oleh tenaga penjual yang berupa presentasi atau pengenalan produk pada calon klien.

2. Banyaknya kunjungan

Banyaknya kunjungan kepada calon klien atau klien dengan maksud untuk menjaga terjalinnya komunikasi baik dengan calon klien maupun dengan klien. Dengan terjaganya komunikasi baik langsung maupun tidak langsung pada klien dalam rangka menjaga hubungan baik / *maintenance* kepada nasabah lama.

3. Kegiatan pembuatan laporan rutin

Kegiatan pembuatan laporan rutin dapat berupa laporan mingguan sebagai monitoring target pribadi dan laporan bulana sebagai monitoring target perusahaan.

Besarnya pengaruh kegiatan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual secara positif. Indikator-indikator yang berpengaruh besar terhadap kinerja tenaga penjual, berturut-turut adalah :

1. Volume penjualan

Secara operasional peningkatan volume penjualan asuransi dapat berupa jumlah premi dan nilai tanggungan yang meningkat. Hal itu bisa terjadi,

karena adanya peningkatan kegiatan yang dilakukan tenaga penjual, sehingga sangat layak, kalau kemudian para tenaga penjual ini mendapatkan keuntungan, tunjangan jabatan, fasilitas dan bonus.

## 2. Tingkat keuntungan

Tingkat keuntungan asuransi dapat dilihat dari rendahnya realisasi klaim yang harus dibayarkan Tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan yang terus meningkat juga merupakan sumbangan atau kontribusi dari tenaga penjual yang merupakan ujung tombak perusahaan dalam hal menggact nasabah. Semua itu terjadi, karena dedikasi yang ditunjukkan tenaga penjual yang terus meningkat.

## 3. Jumlah pelanggan

Peningkatan jumlah pelanggan merupakan indikator keberhasilan tenaga penjual. Pasalnya, profesi tenaga penjual asuransi ini dalam bekerja selalu dituntut untuk memenuhi target yang menjadi tujuan perusahaan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini menghadapi keterbatasan yaitu tidak diikutsertakannya variabel harapan akan kinerja pemasaran dalam penelitian. Karena variabel tersebut merupakan sarana untuk memonitor hasil dari kegiatan yang dilakukan tenaga penjual dan sarana untuk mencari informasi dalam pencapaian tujuan yang diharapkan, seperti yang dihadapi pada penelitian Merchant (1985). Apabila variabel ini diuji, output yang dihasilkan adalah pengaruh kegiatan penjual

terhadap harapan akan kinerja pemasaran. Apabila positif maka semakin besar nilai kegiatan penjual maka semakin besar pula harapan akan kinerja pemasaran.

Keterbatasan penelitian, berkaitan dengan sampel perusahaan asuransi yang diambil adalah bahwa hanya 5 perusahaan yang diambil sebagai sampel. Jumlah ini tidak cukup mewakili seluruh populasi perusahaan yang sama, akibatnya hasil penelitian belum menggambarkan kondisi perasuransian secara menyeluruh.

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

Adapun agenda penelitian mendatang yang perlu dilakukan untuk menyempurnakan penelitian ini meliputi: penambahan variabel harapan akan kinerja pemasaran. Dengan demikian penelitian mendatang diharapkan mendapatkan hasil yang lebih mengkerucut (terfokus) pada aspek kinerja (*performance*).

Penelitian mendatang seyogyanya juga melakukan penambahan sampel perusahaan yang diteliti, hingga penelitian mendatang nantinya akan mendapatkan hasil yang lebih dapat menggambarkan kondisi perasuransian Indonesia secara menyeluruh.

## DAFTAR REFERENSI

- Arbuckle, J.L. 1997, *Amos User's Guide Version 3.6*, Chicago: Smallwaters Corporation.
- Babakus, E., C., Cravens, D. W. Johnston, M., Moncrief, W.C., 1999, The Role Of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships., *Journal of the Academy of Marketing Science* Vol. 27. No.1.
- Bacharach, S.B., bamberger, P., Conles, S.,m 1991, Work-Home Conflict Among Nurses and Engineers: the Impact of Role Strees on Burnout and Satisfaction at Work, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 12.
- Baker, T.L., Simpson, P.M., Siguaw, J.A. 1999, The Impact of Suppliers' Perceptions of Perceptions of Reseller Market Orientation on Key Relationship constructs, *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 27.
- Barrick, M.R., Mount, M.K., Strauss, J.P., 1993, Conscientiouness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal setting. *Journal of Applied Psychology*. Vol.78.
- Boles, J.S., Babin, B.J., 1996, On the Front Lines: Strees, Conflict, and the customer Service Provider, *Journal of Business Research* 37.
- Boles, J.L., Netemeyer, R.G., Murrian, R.M., 1996, Development and Validation of Work-Family Conflict and Family – Work Conflict Scales, *Journal of Applied Psychology*, vol.81.
- Boles, J.L., Johnston, M.W., Hair, J.F., 1997, Role Stress, Work Family Conflict and Emotional Axhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences, *Journal Personal Selling & sales Management*, Vol. XVII, no.1.
- Bush, R.P., Ortinau, D.J., Bush, A.J., Hair, J.F., 1990, Developing A Behavior-Based Scale to Aess Retail Salesperson Performance., *Journal of Retailing*, vol.66.
- Churchill, G., Neil., M.F., 1985, The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Anaysis, *Journal of Marketing Research*, vol.22.
- Cooper, D.R., Jr, and Emory. CW, 1995, *Metode Penelitian Bisnis*, Jilid I, Penerbit Erlangga.

- Cravens, Grant, Ingram, La Forge, and Clifford Young (1993), "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems", **Journal of Marketing** Vol.57, (Oktober) pp.47-59.
- Cravens, Grant, Ingram, LaForge, and Clifford Young (1992), "In Search of Excellent Sales Organizations", **European Journal of Marketing** 26 (1) : pp.6-23.
- Cravens, D W. Woodruff, R B, and Stamper J C, (1972) " An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance", **Journal of Marketing** 26 (1): pp.31-37.
- Ferdinand, A., 1999. *Strategic Pathways Toward Sustainable competitive Advantage*, March.
- , 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, badan Penerbit Diponegoro.
- Frambach, R., Barkema, H., Nootboom, B., Wedel, M., 1998, Adoption of a Service Innovation in the Business Market: An Empirical Test of Supply-Side Variables, *Journal of Business Reseach*, 41.
- Hair, J.R., Joseph F., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham and William C. Black. 1995. *Multivariate Data Analysis with Readings*, (Fourth ed), Prentice Hall International. Inc.
- Igbaria, M., Parasuraman, S., Baroudi, J.J., 1996, A Motivational Model of Microcomputer Usage., *Journal of management Information Systems*. Summer.
- Jaworsky, B.J., 1998 Toward a Theory Of Marketing Control: Environmental Context. Control, Control Types, and Consequences, *Journal of Marketing*, 52.
- Kohli, A.K., Shervani, T.A., Challagalla, 1998, Learning and Performance Orientation of Salespeople: *The Role Of Supervisor*. Vol. XXXV. May.
- Leonard-Barton, D., Deschamps, I., 1988, Managerial Influence in The Implementation of New Technology, *Management Science*.1. 34. No. 10.
- Merchant, Kenneth, 1985, *Control in Business Organization*, Boston Pitman Publishing.
- Oliver, Richard L. and Erin Anderson, 1994, An Empirical Test of The Consequences on Behaviour and Outcome, Based Sales Control System, *Journal of Marketing*, No.58.

- Pelham, Alfred M. (1997), "Mediating Influences On The Relationship between Market Orientation and Profitability in Small Industry Firms", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer, pp: 55-76.
- Rich, Gregory, A., 1997, The Sales Manager as a Role Model : Effect on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 25 No.4.
- Schillewaert, N., Ahearne, M.J., Frambachm R.T., Moenaert, R.K., 2000, The Acceptance of information Tecnology in the Sales Force., *Journal of Marketing*, December.
- Sekaran, Uma. 1992 *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (Second Ed) John Willey and Sons inc, Singapore.
- Singarimbun, M., 1991, *Metode Penelitian Survai*. Edisi revisi, Jakarta, Penerbit LP3ES.
- Sutrisno Hadi, 1993, *Metodologi Research*, Jilid I, Yogyakarta, Penerbit Andi Offset.
- Zilkmund, W.G., 1994. *Business Research Method* (Fourth ed): Dryden Press, Harcourt College. Peblisher.