

**ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL,  
KEJELASAN PERAN DAN ORIENTASI BELAJAR  
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL  
(Kasus pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang)**



**TESIS**

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

**Disusun Oleh :**

**MOGA INDAH CATUR BUDI LESTARI**

**C4A000260**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2003**



## S e r t i f i k a s i

Saya, Moga Indah Catur Budi Lestari, 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, appearing to read 'Moga Indah Catur Budi Lestari', written in a cursive style.

Moga Indah Catur Budi Lestari

Januari 2004

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

### **ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL, KEJELASAN PERAN DAN ORIENTASI BELAJAR TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL (Kasus pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang)**

yang disusun oleh Moga Indah Catur Budi Lestari, S.Psi  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 7 Januari 2004  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Prof. Drs. Soehardjo

Pembimbing Anggota



Dra. Hj. Indi Djastuti, MS.

Semarang, Januari 2004  
Universitas Diponegoro  
Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Sesungguhnya Allah SWT tidak akan merubahi nasib suatu kaum melainkan kaum itu merubahi dirinya sendiri (Al Qur'an)*

*Bisa jadi kamu menyukai sesuatu akan tetapi Allah SWT Mengtakdirkan keburukan yang banyak pada sesuatu tersebut, dan bisa jadi kamu membenci sesuatu akan tetapi di sana Allah SWT takdirkan kebaikan yang banyak, Allah itu Maha Tahu dan kamu tidak tahu (Al Qur'an)*

*Sesungguhnya Allah itu memberikan ilmu kepada engkau hanyalah sedikit, maka janganlah engkau bersikap sombong dan takabur (Al Qur'an)*

*Bila engkau tidak bisa menjadi pohon cemara di bukit, jadilah belukar yang indah di tepi parit. Bila engkau tidak bisa menjadi belukar, jadilah rumput yang membuat jalan semarak. Bila engkau tidak bisa menjadi gurami, jadilah teri yang indah di tambak. Bila engkau tidak bisa menjadi komandan, jadilah prajurit yang tangguh. Bukan kebesaran yang menentukan menang atau kalah, yang terpenting jadilah wajar, apa adanya dan menjadi dewasa. (Douglas Malloch)*

Tesis ini kupersembahkan untuk :

*Papi dan mami yang selalu ku hormati, Kakak dan adikku atas semangat, cinta dan pengertiannya serta semua keluarga yang tidak pernah berhenti memberikan dorongan.*

## ***ABSTRACT***

Sales force as single source of earnings for many company, facing many pressure to have good performance. generated activity pressure very harming to officer and company, because stress will generate psychological respons, behavioral and effective of research will result appearance of this problem of low health for him satisfaction of activity, decreasing of it organizational commitmen, ugly labour capacity, and absenteisme. In studying and comprehending stress, social support play important role. But not yet many research concerning role of social support in the field of sale. Target of this research is to analyse influence of social support, clarity of role, orientation learn, age, year of service, gender and education to sales force performance of PT. Asuransi Jiwasraya Companies Semarang Branch.

Data which is utilized in this research is primary and secondary data. Primary data obtained from responder counted 231 sampel representing selesforce of PT. Asuransi Jiwasraya Companies Semarang Branch. Data of Sekunder obtained from erudite journals and literature related to research. Analyse from propagated enquette answer of all responder representing salesforce of PT. Asuransi Jiwasraya Companies Semarang Branch conducted by using analysis of regression.

Result of this research prove that by successively most having an effect on variable to performance is social support, clarity of role, orientation learn, age, year of service, gender and education. The result indicate that most raised hypothesis at this research is accepted. As for implication of manajerial able to be peeped out in this research is important for the management to be able to compile policys related to social support, clarity of role, age, education storey;level, year of service, orientation learn and seller energy gender to increase its performance.

## ABSTRAKSI

Tenaga penjualan sebagai sumber tunggal pendapatan bagi banyak perusahaan, menghadapi banyak tekanan untuk memiliki kinerja yang bagus. Tekanan kerja yang ditimbulkan sangat merugikan bagi perusahaan dan pegawai, karena stress akan menimbulkan respon-respon psikologis, efektif dan perilaku penelitian menunjukkan stress akan mengakibatkan munculnya masalah kesehatan rendahnya kepuasan kerja, berkurangnya komitmen organisasi, prestasi kerja yang buruk, dan absenteisme. Dalam mempelajari dan memahami stress, dukungan sosial berperan penting. Namun belum banyak penelitian mengenai peran dukungan sosial dalam bidang penjualan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada Perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari responden sebanyak 231 sampel yang merupakan tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang. Data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal ilmiah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian. Analisis dari jawaban angket yang disebarkan pada para responden yang merupakan tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara berturut-turut variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah dukungan sosial, kejelasan peran, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, orientasi belajar dan jenis kelamin. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima. Adapun implikasi manajerial yang dapat dimunculkan dalam penelitian ini adalah penting untuk pihak manajemen untuk dapat menyusun kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan dukungan sosial, kejelasan peran, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, orientasi belajar dan jenis kelamin tenaga penjual untuk meningkatkan kinerjanya.

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sungguh suatu kebahagiaan yang tiada tara bahwasanya Allah SWT telah mengizinkan penulis menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program magister manajemen pada program pasca sarjana S2 di Universitas Diponegoro Semarang.

Adalah sebuah karunia bagi penulis dengan terselesaikannya tesis ini, sebab tanpa ada bantuan dari pihak-pihak lain penulis yakin tesis ini tidak akan terselesaikan. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. 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.
2. Bapak Prof. Drs. Soehardjo sebagai Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
3. Ibu Dra. Hj. Indi Djastuti, MS. sebagai Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
4. Kepada Pimpinan Perusahaan Asuransi Jiwasraya cabang Semarang atas ijinnya untuk melakukan penelitian di perusahaan.
5. Kepada Papi dan Mami serta Kakak-kakak dan Adik-adikku tercinta yang telah memberikan dukungan moral maupun spiritual yang tiada hentinya.

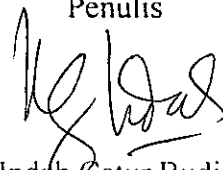
6. Teman-teman di Magister Manajemen Undip Angkatan XIV Kelas Akhir Pekan atas dorongannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan semuanya didalam kolom yang sempit ini.

Penulis panjatkan do'a kepada Tuhan Yang Maha Esa untuk membalas kemuliaan dan kebaikan Saudara.

Penulis juga menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis yang belum sempurna ini, semoga dibalik ketidaksempurnaan tesis ini, masih terdapat manfaat bagi praktisi perbankan maupun para peneliti selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan.

Semarang, Januari 2004

Penulis



Moga Indah Catur Budi Lestari

## DAFTAR ISI

	Hal.
Halaman Judul .....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Motto dan Persembahan.....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	5
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	6
1.4. Outline Tesis .....	6

BAB II	TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
	PENELITIAN .....	9
	2.1. Telaah Pustaka .....	9
	2.1.1. Kinerja Tenaga Penjualan .....	9
	2.1.2. Dukungan Sosial .....	12
	2.1.3. Kejelasan Peran Tenaga Penjualan .....	16
	2.1.4. Orientasi Belajar .....	20
	2.1.5. Usia, Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin .....	21
	2.2. Penelitian Terdahulu .....	23
	2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Dimensional Variabel..	26
	2.3.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	26
	2.3.2. Dimensional Variabel .....	28
	2.4. Hipotesis.....	34
BAB III	METODE PENELITIAN .....	35
	3.1. Jenis dan Sumber Data .....	35
	3.1.1. Data Primer .....	35
	3.1.2. Data Sekunder .....	35
	3.2. Populasi dan Sampel .....	36
	3.3. Definisi Operasional Variabel.....	36
	3.3.1. Dukungan Sosial .....	36
	3.3.2. Kejelasan Peran.....	37

3.3.3.	Orientasi Belajar .....	38
3.3.4	Usia .....	39
3.3.5	Masa Kerja .....	39
3.3.6	Pendidikan.....	40
3.3.7	Jenis Kelamin.....	40
3.3.8.	Kinerja Tenaga Penjualan.....	40
3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	41
3.5.	Teknik Analisis Data .....	42
3.5.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	42
3.5.2.	Analisis Kualitatif .....	43
3.5.3.	Analisis Kuantitatif .....	43
3.5.3.1.	Analisis Regresi .....	43
3.5.3.2.	Uji Penyimpangan Asumsi Klasik .....	44
3.5.3.3.	Uji Hipotesis.....	46
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DATA .....</b>	<b>47</b>
4.1	Gambaran Umum Responden dan Analisis Kualitatif.....	47
4.1.1.	Responden Berdasarkan Usia dan Masa Kerja .....	48
4.1.2.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
4.1.3.	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	52
4.2	Proses dan Hasil Analisis Data .....	53
4.2.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53
4.2.2.	Uji Normalitas.....	57
4.2.3.	Uji Linearitas.....	62

4.2.4.	Uji Multikolinieritas.....	62
4.2.5.	Uji Heteroskedastisitas.....	65
4.2.6.	Uji Autokorelasi.....	66
4.2.7.	Analisis Regresi Berganda.....	68
4.3	Pengujian Hipotesis.....	73
4.3.1.	Pengujian Hipotesis I.....	74
4.3.2.	Pengujian Hipotesis 2.....	74
4.3.3.	Pengujian Hipotesis 3.....	75
4.3.4.	Pengujian Hipotesis 4.....	76
4.3.5.	Pengujian Hipotesis 5.....	77
4.3.6.	Pengujian Hipotesis 6.....	77
4.3.7.	Pengujian Hipotesis 7.....	78
4.3.8.	Pengujian Hipotesis 8.....	79
BAB V	Simpulan dan Implikasi Kebijakan.....	80
5.1	Simpulan Mengenai Analisis Kualitatif.....	80
5.2	Simpulan Mengenai Hipotesis.....	81
5.3	Simpulan Mengenai masalah Penelitian.....	82
5.4	Implikasi Teoritis.....	84
5.5	Implikasi Manajerial.....	84
5.6	Keterbatasan Penelitian.....	88
5.7	Agenda Penelitian Mendatang.....	89

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Hal
TABEL 1.1 Pencapaian Target Penjualan Tenaga Penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang Tahun 1998 -- 2000 .....	4
TABEL 2.1 Penelitian Terdahulu .....	25
TABEL 2.2 Variabel dan Indikator Dukungan Sosial, Kejelasan Peran, Orientasi Belajar dan Kinerja Tenaga Penjual .....	33
TABEL 3.1 Persyaratan Uji Autokorelasi .....	45
TABEL 4.1 Responden Berdasarkan Usia .....	49
TABEL 4.2 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	49
TABEL 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
TABEL 4.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	52
TABEL 4.5 Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas .....	55

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	27
Gambar 2.2 Model Variabel Dukungan Sosial .....	28
Gambar 2.3 Model Variabel Kejelasan Peran .....	29
Gambar 2.4 Model Variabel Orientasi Belajar .....	29
Gambar 2.5 Model Dummy Variabel Usia .....	30
Gambar 2.6 Model Dummy Variabel Masa Kerja .....	30
Gambar 2.7 Model Dummy Variabel Pendidikan .....	31
Gambar 2.8 Model Dummy Variabel Jenis Kelamin .....	31
Gambar 2.9 Model Variabel Kinerja Tenaga Penjual .....	32
Gambar 4.1 Grafik Normal Probability Plot .....	58
Gambar 4.2 Histogram untuk Frekuensi Data .....	59
Gambar 4.3 Grafik Zpredicted Value – Studentized Residual .....	66
Gambar 4.4 Uji Autokorelasi dengan Durbin Watson .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian (*Interview Guide*)
- Lampiran 2 Output Regresi Berganda
- Lampiran 3 Output Uji Reliabilitas dan Validitas Data
- Lampiran 4 Output Uji Normalitas Data
- Lampiran 5 Data Mentah Penelitian
- Lampiran 6 Tabel r, t dan F
- Lampiran 7 Output Uji Penyimpangan Asumsi Klasik
- Lampiran 8 Tabel Durbin Watson

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

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. Dalam pelaksanaan usaha asuransi banyak kendala dan hambatan yang dihadapi, salah satunya adalah perilaku tenaga penjualnya dalam bekerja. Dalam melakukan pekerjaan, tenaga penjual akan dapat meningkatkan kegiatannya jika mendapat motivasi dari pihak manager.

Tenaga penjual memainkan peranan penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Hal ini disebabkan bahwa tenaga penjual adalah wakil perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan (Kotler,1992), sehingga dapat mempengaruhi pelanggan untuk memutuskan membeli atau tidak. Kinerja tenaga penjual dapat di kembangkan melalui peran aktif dari supervisor. Dengan berkembangnya kinerja tenaga penjual, diharapkan kinerja perusahaan juga ikut berkembang.

Peran tenaga penjual (*sales person*) dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan telah lama menjadi salah satu strategi pemasaran. Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan hasil penjualan tidak lepas dari peran para tenaga penjual. Dengan peran tenaga penjual, maka perusahaan akan mampu menjalin hubungan yang lebih dekat dan lebih baik dengan konsumen. Semakin dekat dan baiknya hubungan antara perusahaan dengan para konsumen akan mempermudah perusahaan dalam meningkatkan keberhasilannya.

Aktivitas tenaga penjual erat kaitannya dengan kegiatan yang bersifat pemenuhan target yang diberikan oleh pihak perusahaan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh tenaga penjual, agar target penjualan produk dapat dipenuhi, antara lain berupa mengadakan kunjungan pada calon konsumen, melakukan demonstrasi serta penyusunan laporan rutin. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kohli et al (1998) yang menyatakan bahwa aktivitas tenaga penjual dibangun dari indikator-indikator, banyaknya kunjungan, banyaknya demonstrasi, terpenuhinya pengerjaan laporan rutin tentang kegiatan yang dilakukan oleh tenaga penjual.

Jika ada tenaga penjual yang mengalami kegagalan dalam bekerja secara wajar, supervisor harus mengevaluasi penyebab masalah tersebut. Dengan mengadakan analisis terhadap kondisi yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan, maka supervisor dapat melakukan strategi-strategi yang jitu guna meningkatkan kinerja tenaga penjual sehingga dapat memenuhi standar.

Tenaga penjual, sebagai sumber tunggal pendapatan bagi banyak perusahaan, menghadapi banyak tekanan untuk memiliki kinerja yang bagus. Tekanan kerja yang ditimbulkan sangat merugikan bagi perusahaan dan pegawai, karena stress akan menimbulkan respon-respon psikologis, afektif dan perilaku penelitian menunjukkan stress akan mengakibatkan munculnya masalah kesehatan rendahnya kepuasan kerja, berkurangnya komitmen organisasi, prestasi kerja yang buruk, dan absenteisme (Hendrix dkk, 1991). Dalam mempelajari dan memahami stress, dukungan sosial berperan penting karena “.....kuantitas dan kualitas hubungan sosial seseorang dengan keluarga, teman, rekan kerja, dan penyelia tampaknya berpengaruh pada besar stress yang mereka alami, kesehatan jasmani dan rohaninya, serta kemungkinan stress tersebut akan berdampak buruk bagi kesehatan mereka” (House 1981:7). Sayangnya belum banyak penelitian mengenai peran dukungan sosial dalam bidang penjualan (lihat Strutton & Lumpkin, 1994). Meskipun tolok ukur penilaian dukungan sosialnya sudah ada (Gollsby, 1992), akan tetapi data-datanya belum memadai. Namun penelitian yang dilakukan oleh Schmelz dan Ramsey (1997) mengenai peran dukungan sosial secara tidak langsung terhadap kinerja tenaga penjual melalui variabel prestasi kerja menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara dukungan sosial dengan prestasi kerja dari tenaga penjual.

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Target Penjualan Tenaga Penjual PT. Asuransi Jiwasraya**  
**Cabang Semarang Tahun 1998 – 2000**

No	Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Prosentase Pencapaian	Penjualan Yang Tidak Tercapai	Prosentase
1	1998	Rp. 11.202.034.000	Rp. 5.543.922.214	49,49 %	Rp. 5.658.111.786	50,51 %
2	1999	Rp. 12.213.667.000	Rp. 5.715.240.332	46,79 %	Rp. 6.498.426.668	53,21 %
3	2000	Rp. 14.711.806.000	Rp. 6.608.350.311	44,92 %	Rp. 8.103.455.689	55,08 %

Sumber : Data Sekunder yang diolah.

Dengan memperhatikan Tabel 1.1 terlihat dengan jelas bahwa prosentase pencapaian target penjualan oleh tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang pada periode 1998 – 2000 di bawah 50 %, bahkan terus mengalami penurunan selama periode tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya upaya untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian-penelitian masalah tenaga penjual seperti yang dilakukan oleh Nigel F Piercey, David W Cravens dan Niel A. Morgan (1997) yang menekankan mengenai usaha mencapai kinerja penjualan yang maksimal didasarkan atas orientasi aktivitas dan faktor lain yang mempengaruhinya, ini didukung penelitian Tanso Baker (2001); Arthur Baldauf, Crevens dan Piersy (2001). Penelitian lain yang membahas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual, adalah penelitian yang dilakukan oleh Kohli, Shervani, dan Challagalla (1998). Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kinerja tenaga penjual, dapat ditinjau dari aspek orientasi pembelajaran dan kejelasan peran tenaga penjual.

## 1.2 Perumusan Masalah

Dengan memperhatikan latar belakang di atas maka dapat diketahui bahwa pencapaian target penjualan oleh tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang pada periode 1998 – 2000 di bawah 50 %, bahkan ada kecenderungan terus mengalami penurunan selama periode tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya upaya untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Sebagaimana dikemukakan oleh Nigel F Piercey, David W Cravens dan Niel A. Morgan (1997) yang menekankan mengenai usaha mencapai kinerja penjualan yang maksimal didasarkan atas orientasi aktivitas dan faktor lain yang mempengaruhinya. Sedangkan Kohli, Shervani, dan Challagalla (1998) mengemukakan bahwa kinerja tenaga penjual dipengaruhi oleh orientasi belajar dan kejelasan peran. Berdasar uraian tersebut, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh dukungan sosial terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh kejelasan peran tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh usia terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?

5. Bagaimana pengaruh masa kerja terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
6. Bagaimana pengaruh pendidikan terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
7. Bagaimana pengaruh jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?
8. Bagaimana pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, usia, masa kerja, pendidikan, dan jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh dukungan sosial terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh usia terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.

6. Untuk menganalisis pengaruh pendidikan terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
7. Untuk menganalisis pengaruh jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
8. Untuk menganalisis pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, usia, masa kerja, pendidikan, dan jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Manfaat dari aspek teoritis : sebagai sumbangan bagi khasanah ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang ilmu pemasaran yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga penjual.
2. Manfaat dari aspek praktis : adalah memberikan masukan manajerial bagi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang, khususnya dalam memberikan umpan balik terhadap tenaga penjual, sehingga dapat mendorong untuk meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## **1.4 Outline Tesis**

Pada bagian ini akan disajikan bab-bab yang digunakan dalam tesis ini dan poin-poin penting yang dikandung setiap bab. Adapun tesis ini disusun sebagai berikut :

- BABI : Pendahuluan. Bab ini berisi hal-hal yang melatar belakangi dilakukannya penelitian ini, perumusan permasalahan yang ditemukan, tujuan dan kegunaan penelitian.
- BAB II : Telaah Pustaka dan Pengembangan Model. Bab ini berisi konsep-konsep dasar atau konsep teoritis dari dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi kerja dan kinerja tenaga penjual. Kemudian diajukan hipotesis-hipotesis penelitian dan model konseptual serta definisi-definisi utama penelitian ini.
- BAB III : Metodologi. Bab ini berisi langkah-langkah atau prosedur yang digunakan untuk melaksanakan penelitian ini, mencakup jenis dan sumber data yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data serta teknik yang digunakan dalam menganalisis data.
- BAB IV : Analisis Data. Bab ini berisi profil responden, kaitan antara aspek-aspek demografis dengan penilaian responden terhadap dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar dan kinerja tenaga penjual. Bab ini juga berisi pengujian terhadap hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.
- BAB V : Simpulan dan Implikasi Kebijakan. Bab ini berisi simpulan-simpulan terhadap hasil pengujian hipotesis dan pertanyaan penelitian. Bab ini juga berisi implikasi teoritis dan praktis dari temuan-temuan penting penelitian serta keterbatasan-keterbatasan penelitian.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

#### 2.1 Telaah Pustaka

##### 2.1.1 Kinerja Tenaga penjual

Kinerja mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja tenaga penjual yang tinggi, terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan (*job performance*) bisa diartikan sebagai tingkatan sampai sejauh mana para karyawan melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerja mereka (*Dubinsky et al., 1992*). Babin dan Boles (1998) serta Singh (1998) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tingkat produktivitas karyawan dibandingkan rekan kerjanya atas indikator-indikator perilaku kerja dan hasil pekerjaan (*job-related behaviors and outcomes*).

Dalam literatur *stress*, kinerja karyawan justru akan menurun jika mereka merasakan tingkat *stress* yang rendah atau tidak ada sama sekali, karena mereka tidak merasa tertantang atau terdorong untuk mencapai kinerja yang tinggi. Sebaliknya, *stress* yang terlalu tinggi akan mendorong karyawan untuk berusaha mengatasi *stress*, daripada mencurahkan energinya untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan pada tingkatan yang moderat, *stress* dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih giat atau lebih baik tanpa harus mencurahkan energinya secara berlebihan

untuk mengatasi *stress* (Dienstbier, 1989; Syech Idrus *et al.*, 1999; Singh, 1998; Sullivan & Bhagat, 1992). Teori peran (*role theory*) menegaskan bahwa *stress* akan mengurangi kinerja, karena *stress* dapat merusak perilaku seseorang (*psychological well-being*) (Keaveney & Nelson, 1992).

Kinerja karyawan dapat diukur dari berbagai indikator. Dalam penelitiannya, Syech Idrus *et al.* (1999) menggunakan indikator kuantitas pekerjaan, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan dan indikator kualitas, yaitu ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil pekerjaan karyawan dalam kurun waktu tertentu dengan standar yang ditetapkan perusahaan, serta indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, berdasarkan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Babin dan Boles (1998), Singh (1993, 1998) serta Singh *et al.* (1996) dalam penelitian empiriknya menggunakan indikator-indikator kinerja meliputi produktivitas, kemampuan, potensi kerja, kemampuan dalam pengelolaan waktu, hubungan dengan pelanggan, pengetahuan karyawan akan produknya dan produk pesaing, serta pengetahuan karyawan akan perusahaannya sendiri yang didasarkan atas penilaian karyawan bersangkutan (*self-rated*) dibandingkan dengan rekan kerjanya. Menurut Churchill *et al.* (dalam Singh, 1993) model pengukuran kinerja seperti ini cukup handal.

Heneman (dalam Singh, 1993) menyatakan bahwa pengukuran kinerja berdasarkan penilaian karyawansendiri (pengukuran subyektif), sama handalnya dengan penilaian obyektif. Instrumen pengukuran kinerja

karyawan dalam penelitian *Singh*, ((1993,1998) serta *Singh et al* (1996) menunjukkan reliabilitas yang tinggi (secara berurutan koefisien Cronbah,s alpha : 0,76; 0,74; 0,80). Oleh karena itu, dalam penelitian ini pengukuran yang digunakan dalam *Singh* (1993,1998) serta *Singh et al* (1996).

Kinerja tenaga penjual adalah suatu tingkat pemenuhan target penjualan oleh tenaga penjual, dimana target tersebut telah ditetapkan pada mereka (*Challagalla dan Shervani, 1996*). Kinerja sebagai sebuah konstruk mungkin akan lebih penting dalam konteks sales atau penjualan, yang mana kinerja tenaga penjual sering berakibat langsung pada pendapatan perusahaan, penelitian yang menguji kinerja tenaga penjual telah menciptakan aliran penelitian empirik yang berlangsung secara terus menerus (*Rich, 1997*).

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat produktivitas masing-masing karyawan dibandingkan dengan rekan kerjanya (*Babin & Boles, 1998; Singh, 1998*). Dalam penelitian ini, variabel kinerja karyawan diukur secara subyektif (berdasarkan penilaian karyawan bersangkutan) dan instrumen pengukuran yang digunakan merupakan pengembangan dari instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian *Babin dan Boles* (1998), *Singh* (1993, 1998), serta *Singh et al.* (1996).

Pengukuran terhadap kinerja tenaga penjual yang dilakukan dalam penelitian ini, didasarkan pada penelitian pribadi dan/ atau tenaga penjual itu sendiri. Beberapa penelitian membenarkan metode ini. Penilaian laporan kinerja yang dilakukan oleh responden yang bersangkutan, tidak membawa pada hasil penelitian yang signifikan bias. *Leong, Randall dan Cote* (1994) menemukan bahwa interkorelasi yang relatif rendah diantara

konstruk-konstruk yang dianalisis pada penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa penilaian sendiri tidak menimbulkan bias yang signifikan. *“Given the relatively low intercore lotions between constructs observed in the present study ..., it seems unlikely the self report introduced significant bias”* (Leong, Randall dan Cote, 1994). Oleh karena itu, kinerja tenaga penjual akan diukur dalam penelitian ini melalui beberapa indikator kinerja yang akan dinilai oleh tenaga penjual yang bersangkutan.

### **2.1.2 Dukungan Sosial**

Dukungan sosial adalah suatu transaksi interpersonal yang melibatkan affirmation atau bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial (House dan Wells, 1978 dalam Russel *et al*, 1989).

Dukungan sosial merupakan salah satu fungsi ikatan sosial yang mencakup dukungan emosional yang mendorong adanya ungkapan, perasaan, pemberian saran dan nasehat, informasi dan pemberian bantuan material dan moril (Fifter dalam Muluk, 1995). Lebih lanjut dikatakan bahwa dukungan sosial merupakan informasi verbalmaupun non verbal berupa suatu tindakan yang didapat dari keakraban sosial atau karena kehadiran orang yang mendukung dimana hal ini bermanfaat secara emosional dari perilaku bagi pihak yang menerima dukungan sosial (Gotlieb, 1983 dalam Muluk, 1985). Dukungan sosial dapat mengurangi beban atau permasalahan yang dihadapi oleh seseorang. Oleh karena itu

pengertian dukungan sosial dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial merupakan model dukungan yang dihasilkan dari interaksi antar pribadi yang melibatkan salah satu atau lebih aspek emosi, penilaian, informasi dan instrumen, sehingga dapat mereduksi beban yang diterima oleh individu,

Brehm dan Kasin (1990, dalam Farhati, 1996) mengemukakan empat jenis definisi dukungan sosial yaitu : a) Berdasarkan banyaknya kontak sosial. Definisi dukungan sosial dilihat dari banyaknya kontak sosial yang dilakukan individu. Pengukuran dukungan kontak sosial ini dilihat dari status pernikahan, hubungan dengan saudara, teman atau keanggotaan dalam kegiatan organisasi informasi; b) Berdasarkan jumlah pemberi dukungan, dukungan sosial diartikan sebagai jumlah orang yang memberikan bantuan, semakin sehat kehidupan orang tersebut; c) Berdasarkan kedekatan hubungan. Pengertian dukungan sosial dalam hal ini mendasarkan pada kualitas hubungan yang terjalin antara pemberi dan penerima dukungan, bukan pada kuantitas pertemuan; d) Berdasarkan tersedianya pemberi dukungan, pengertian dukungan sosial mendasarkan pada kuantitas pemberi dukungan, dimana semakin banyak kuantitas pemberi dukungan tentu saja semakin baik kehidupan seseorang.

Konsep dukungan sosial dapat dibedakan berdasarkan bentuk dan sumber dukungan tersebut (House, 1978 dalam Deeter, 1997). Berdasarkan bentuk dukungan sosial terdiri dari : a) Dukungan emosional ; perilaku memberi bantuan dalam bentuk sikap memberi perhatian, mendengarkan dan simpati terhadap orang lain. Dukungan emosional ini tampak pada sikap menghargai, percaya, peduli dan tanggap terhadap

individu yang didukungnya. Dukungan ini paling sering muncul pada interaksi sosial antar individu. b) Dukungan instrumental ; merupakan bantuan nyata dalam bentuk merespon kebutuhan yang khusus seperti pelayanan barang dan bantuan finansial. c) Dukungan informasi ; berupa saran, nasehat atau berupa feed back individu yang mendukungnya. d) Dukungan penilaian ; berupa penilaian yang berisi penghargaan yang positif, dorongan maju atau persetujuan terhadap gagasan atau perasaan pada individu yang lainnya (Beehr, 1994 dalam Farhati, 1996).

Berdasarkan sumber dukungan, dukungan sosial ada tiga macam yaitu : dari pasangan hidup (suami atau istri), keluarga, rekan kerja dan atasan. Dukungan sosial ini didapat dari mereka yang secara signifikan berpengaruh terhadap individu (Ray dan Miller, 1994). Dukungan dari atasan dan rekan kerja dapat mereduksi beban yang diterima dalam pekerjaan, sedangkan dukungan dari pasangan hidup yaitu dari suami istri dan keluarga lebih berperan pada dukungan emosional (Parasuraman, 1992 dalam Farhati, 1996).

Tidak diragukan lagi, tempat kerja kadang menjadi tempat yang menimbulkan stress. Tekanan kerja meningkat karena pegawai menghadapi lebih banyak tuntutan kerja, tetapi sumber dayanya kurang dan jaminan kerjanya kecil. Tenaga penjual, sebagai sumber tunggal pendapatan bagi banyak perusahaan, menghadapi banyak tekanan untuk memiliki kinerja yang bagus. Tekanan kerja yang ditimbulkan sangat merugikan bagi perusahaan dan pegawai, karena stress akan menimbulkan respon-respon psikologis, afektif dan perilaku penelitian menunjukkan stress akan mengakibatkan munculnya masalah kesehatan rendahnya

kepuasan kerja, berkurangnya komitmen organisasi, prestasi kerja yang buruk, dan absenteisme (Hendrix dkk, 1991).

Ada beberapa mekanisme yang dapat mengurangi pengaruh stress pada variabel-variabel hasil kerja. Salah satunya adalah dukungan sosial yaitu transaksi-transaksi interpersonal yang meliputi pengaruh, penegasan dan/atau bantuan (House 1981). Dalam mempelajari dan memahami stress, dukungan sosial berperan penting karena “....kuantitas dan kualitas hubungan sosial seseorang dengan keluarga, teman, rekan kerja, dan penyelia tampaknya berpengaruh pada besar stress yang mereka alami, kesehatan jasmani dan rohaninya, serta kemungkinan stress tersebut akan berdampak buruk bagi kesehatan mereka“ (House 1981). Sayangnya belum banyak penelitian mengenai peran dukungan sosial dalam bidang penjualan (lihat Strutton & Lumpkin 1994). Meskipun tolok ukur penilaian dukungannya sudah ada (Gollsby, 1992), akan tetapi data-datanya belum memadai.

Salah satu tolok ukur dukungan sosial yang ada adalah instrumen yang dikembangkan oleh House & Wells (1978). Karena instrumen ini mempertimbangkan sumber maupun jenis dukungannya, maka instrumen House & Wells ini dianggap sebagai “ ... tipologi muatan dukungan yang paling bermanfaat” (Tardy 1988).

Dukungan sosial yang dapat mempengaruhi hubungan tekanan kerja dengan variabel-variabel hasilnya. Khususnya, “dukungan sosial dapat mengubah atau mengimbangi efek negatif tekanan kerja“ (House 1981). Setelah stress perannya dikenali dari rekan-rekan kerja, penyelia dan konsumen menjadi sumber daya yang diperlukan individu untuk

beradaptasi dan bereaksi secara positif terhadap stress” (Gollisby, 1992). Dengan kata lain, memberikan dukungan bagi personil tenaga penjual berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak negatif stress peran pada hasil-hasil kerja (Pines & Aronson 1988). Hal ini menunjukkan adanya hubungan langsung antara variabel-variabel stress dengan variabel-variabel hasil kerja, namun dukungan sosial dapat mempengaruhi hubungan tersebut dengan merubah cara tenaga penjual bereaksi terhadap stress yang berkaitan dengan situasi-situasi tertentu.

Prestasi kerja merupakan salah satu variabel hasil utama yang menjadi perhatian para peneliti penjualan. Beberapa penelitian menyatakan adanya hubungan antara dukungan sosial dengan prestasi kerja. Dalam penelitiannya Nelson & Quick (1991) mengungkapkan bahwa adanya dukungan sosial akan membuahkan tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi. Strutton & Lumpkin (1994), menyatakan bahwa dukungan sosial, sebagai taktik penanggulangan berfokus emosi, berkorelasi negatif dengan salah satu aspek prestasi kerja tenaga penjual yaitu keefektifan presentasi penjualan. Dengan demikian ada hubungan antara dukungan sosial dengan prestasi kerja. Karena stress berdampak negatif pada prestasi (Dubinsky & Hartley 1986), dan dukungan sosial dapat mengurangi dampak stress (House 1981) maka dukungan sosial sangat mungkin berkorelasi dengan prestasi kerja.

### **2.1.3 Kejelasan Peran Tenaga Penjual**

Menurut *Vande Walle dan Cummings (1997)* bahwa sebuah orientasi pada sasaran memiliki tiga pola karakteristik yang menjelaskan

bagaimana seseorang mengartikan dan menanggapi situasi yang menunjang prestasi kerja. Karakteristik yang pertama berkaitan dengan kemampuan mengendalikan atribut-atribut individu yang dimiliki oleh seseorang. Artinya disini adalah bahwa sebuah orientasi pada sasaran dikembangkan dari suatu atribut yang dimiliki oleh seseorang, yang dipandang berpengaruh pada prestasi kerja. Kejelasan peran merupakan salah satu atribut individu yang dimiliki oleh seseorang yang dapat mempengaruhi prestasi kerjanya. Disebutkan pula oleh *Breaugh dan Colihan (1994)*, kebutuhan untuk mengurangi ketidakjelasan atas sesuatu pekerjaan merupakan pembentuk utama perilaku manusia.

Karakteristik yang kedua disebutkan oleh *Vande Wale dan Cummings (1997)*, sebuah orientasi pada sasaran menunjukkan cara pandang seseorang tentang sesuatu usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran tertentu. Kejelasan peran merupakan salah satu alat untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh seseorang. Disebutkan oleh *Breaugh dan Colihan (1994)*, sejumlah peneliti telah berpendapat bahwa akibat negatif dari ketidakjelasan peran, dihasilkan dari kenyataan bahwa ketidakjelasan peran mengganggu pencapaian sasaran.

Karakteristik yang ketiga menjelaskan bahwa sebuah orientasi pada sasaran menunjukkan bagaimana sesuatu akan mempengaruhi individu dalam menanggapi kesulitan atau kegagalan menyelesaikan suatu tugas tertentu (*Vande Wale dan Cummings 1997*). Kejelasan peran merupakan syarat penting bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

Ambiguitas peran (*role ambiguity*) muncul ketika karyawan tidak mempunyai informasi atau pengetahuan yang cukup atau jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Ambiguitas peran juga muncul ketika ada harapan dari pihak lain (misalnya, rekan kerja, atasan, pelanggan) yang dipersepsikan tidak jelas (Antonioni, 1996; Boles & Babin, 1996; Douglas, 1996; Dubinsky et al., 1992; Singh, 1998; Sumrall & Sebastianelli, 1999). Ketidakjelasan disini termasuk ketidakjelasan mengenai sampai sejauh mana otoritas kerja yang dimiliki (Antonioni, 1996; Singh, 1993).

Siguaw et al. (1994) mengatakan bahwa ambiguitas peran bisa terjadi akibatnya *description* yang tidak ditulis atau dijelaskan dengan rinci serta tidak adanya standar kerja yang jelas, sehingga ukuran kinerja karyawan yang baik dipersepsikan secara kabur oleh karyawan. Penyebab lain munculnya ambiguitas peran adalah komunikasi yang buruk antara karyawan dengan atasan atau dengan rekan kerjanya, kurangnya pengawasan (supervisi) dari pihak manajemen (Sumrall & Sebastianelli, 1999), dan program pelatihan yang buruk (Babin & Boles, 1998).

Ambiguitas peran menghalangi peluang untuk meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan meningkatkan keluar-masuk (*turnover*) karyawan (Singh, 1993), karena ambiguitas peran berpotensi mendorong munculnya keterlambatan (*delays*) dalam mengambil tindakan (Babin & Boles, 1998), kerja karyawan menjadi kurang efisien dan tidak terarah, serta bisa mendorong munculnya rasa frustrasi dalam diri karyawan (Singh, 1993), yang pada gilirannya, mempengaruhi kinerja karyawan (*job performance*) itu sendiri.

Contoh ambiguitas peran adalah ketika pelanggan menanyakan spesifikasi teknis dari produk yang dijual, namun karyawan (*salesman*) tidak disiapkan untuk menjawab pertanyaan teknis seperti itu (*Dubinsky et al.*, 1992). Dalam konteks karyawan Departemen *Call Center* PT. Excelcom, contoh ambiguitas peran yang sering muncul adalah adanya komunikasi yang buruk antara divisi pemasaran dengan divisi *customer service* (dalam hal ini departemen *call center*), sehingga sering program promosi yang dilakukan divisi pemasaran terlambat diketahui oleh karyawan departemen *call center*. Akibatnya, ketika pelanggan menanyakan *seputar kegiatan* promosi tersebut, karyawan departemen *call center* tidak bisa menjawabnya. Dalam contoh ini, karyawan departemen *call center* mengalami ambiguitas peran akibat komunikasi yang buruk dengan karyawan dari divisi lain. Sedangkan menurut *Teas, Wacker dan Hughes (1979)*, dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kejelasan peran adalah suatu tingkat dimana seorang tenaga penjual dapat memastikan atau mengetahui dengan pasti bagaimana dia diharapkan dalam melakukan pekerjaannya.

Disebutkan oleh *Challagalla dan Shervani (1996)*, bahwa tenaga penjual yang tidak memperoleh kejelasan tentang dukungan dan apa yang menjadi permintaan dari supervisor, mungkin akan merasakan kegelisahan dan ketegangan kerja yang lebih besar. Kegelisahan, ketegangan dan ketidakpuasan yang seperti ini akan berpengaruh pada kinerja dan mungkin akan menghasilkan bertambah besarnya biaya rekrutmen dan biaya pelatihan karena meningkatnya pergantian karyawan.

Penelitian oleh *Challagalla dan Shervani (1996)*, dengan semakin rendahnya *supervisor role ambiguity* dan *customer role ambiguity*, informasi output, aktivitas dan kemampuan secara tidak langsung akan mempertinggi kinerja tenaga penjual, dengan menggarisbawahi bahwa penetapan sasaran, monitoring dan umpan balik pada semua tipe informasi akan membawa pada kinerja yang lebih unggul.

#### **2.1.4 Orientasi Belajar**

Dari hasil penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa umpan balik yang diberikan oleh supervisor atas kinerja dari tenaga penjual, akan mempengaruhi orientasi belajar tenaga penjual. Umpan balik supervisor merupakan penilaian supervisor terhadap hasil dan perilaku tenaga penjual. Orientasi belajar merupakan motivasi perilaku yang ditujukan untuk meningkatkan keterampilan, oleh karena itu diharapkan bahwa umpan balik akan mempunyai efek memperbesar orientasi tujuan tenaga penjual ini (*Sujan, Weitz, dan Kumar 1994*).

Orientasi belajar merupakan orientasi seseorang untuk meningkatkan kemampuan dan penguasaan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (*Sujan Weitz dan Kumar , 1994*). Orientasi belajar merupakan ambisi yang berasal dari dalam. Seseorang tenaga penjual mempunyai orientasi belajar tinggi, akan lebih senang pada pekerjaan yang menantang dan senang untuk mencari kesempatan tersendiri dalam berusaha menguasai tugas pekerjaan. Tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjual dan

senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Kecuali itu, seseorang dengan orientasi belajar, kemungkinan kecil melakukan kesalahan, dan jika mengalami suatu kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali (*Dweck dan Leggett, 1988*). Dengan kata lain, karakteristik tenaga penjual yang memiliki orientasi belajar tinggi, adalah mereka yang mampu menjual dalam kondisi yang sulit, selalu meningkatkan keahliannya, membuat kesalahan merupakan bagian dari proses belajar, senantiasa belajar dari pengalaman, selalu mempelajari hal-hal yang baru atau pendekatan-pendekatan baru dalam hubungannya dengan proses penjualan (*Sujan Weitz dan Kumar 1994*).

Tenaga penjual yang mempunyai orientasi belajar akan terkondisikan untuk senantiasa belajar agar mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan dimilikinya kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, maka pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat dilaksanakan dengan baik, dan pada akhirnya prestasi kerja juga baik.

### **2.1.5 Usia, Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin**

#### **a. Usia**

Straus dan Selyes, (1982), Al-Meer (1989), ada perbedaan sikap antara karyawan tua dan karyawan muda, karyawan tua lebih bersikap positif dan dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Usia seseorang berpengaruh terhadap sikap dan penyesuaian dirinya dalam

bekerja. Sejalan dengan perkembangan secara fisik dan psikis mempengaruhi persepsi terhadap pekerjaannya, termasuk anggapan mereka mengenai situasi dan kondisi kerja (keterlibatan dalam kerja).

b. Masa Kerja

Jaminan masa kerja yang panjang atau lama adalah salah satu indikasi yang mendorong seseorang secara kejiwaan atau tetap loyal kepada organisasi atau perusahaan. Berdasarkan intuitif, hal tersebut merupakan suatu rangkaian yang membuat seseorang tetap bergabung dengan organisasi dalam waktu yang lama, terlebih karyawan (pria dan wanita) dapat berperan didalamnya. Peran dalam bidang keuangan (memperoleh keuntungan), kejiwaan (identitas diri), dan sosial (rekan dan menciptakan hubungan sosial). Saat peran itu diperoleh, sepertinya meningkatkan komitmen atau tetap loyal kepada organisasi.

Secara rasional, masa kerja menghasilkan tingkat komitmen yang tinggi kepada organisasi. Hasil dari perbandingan antara karyawan dengan masa kerja lama dan baru, menunjukkan bahwa masa kerja merupakan indikator yang dapat diperkirakan seberapa baik kinerja seseorang. Penelitian yang mendukung (Gomes dan Mejias, 1983, Morow, McElroy, dan Blum, 1998), berpendapat bahwa masa kerja dalam pekerjaan atau organisasi akan memberikan pengaruh secara langsung pada sikap seseorang, suatu saat (Gomez dan Mejias, Morow, Mc Elroy, dan Blum, 1998), sikap itu konsisten berlaku baik dalam grup, dan hasil dari proses kerja itu sendiri.

c. Pendidikan

Berdasarkan penelitian Davis dan Davis (1990) telah ditemukan bahwa pekerja dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dapat melaksanakan pelatihan dengan lebih baik daripada pekerja yang berpendidikan lebih rendah, temuan ini juga diperkuat oleh Horrison dan Ranier (1992) mengenai adanya pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja.

d. Jenis Kelamin

Jenis kelamin juga merupakan indikator yang cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan. Ada perbedaan yang bisa dijumpai mengenai perbedaan jenis kelamin ini, beberapa penelitian menemukan bahwa wanita yang bekerja dalam suatu kelompok atau grup kerja, mempunyai komitmen atau loyalitas bagi organisasi, (Hreberiak dan Aluto, 1972, Angie dan Perry, 1981, Morrow, Mc Elroy dan Blum, 1988).

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk lebih memperjelas ke arah mana penelitian ini nantinya, perlu adanya tinjauan mengenai penelitian-penelitian yang mendahului penelitian ini. Adapun penelitian-penelitian yang mendahului penelitian ini adalah sebagai berikut :

A.K. Kohli, T.A. Shervani dan Challagalla pada tahun 1998, dimana dalam penelitian tersebut faktor-faktor yang digunakan adalah orientasi belajar sebagai variabel independen terhadap kinerja tenaga penjual.

Carol S. Dweck dan Ellen L. Leggett pada tahun 1988, dimana dalam penelitian ini diteliti mengenai pendekatan dukungan sosial terhadap motivasi. Kemudian secara berurutan mempengaruhi kinerja tenaga penjual.

Gregory A. Rich pada tahun 1997, dimana dalam penelitian ini digunakan faktor peran tenaga penjual serta peran manajer penjualan terhadap kinerja tenaga penjual.

Alan J. Dubinsky dan Steven W. Hartley pada tahun 1986, dimana dalam penelitian ini digunakan model kinerja tenaga penjual yang dipengaruhi oleh faktor-faktor peran tenaga penjual, orientasi belajar, tekanan pekerjaan, komitmen tenaga penjual dan kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.1.  
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Alat Analisis	Judul Penelitian	Jumlah Sampel	Hasil
1	A.K. Kohli, T.A. Shervani dan Challagalla (1998)	Structural Equation Model (SEM)	Learning and Performance Orientation of Salespeople	286 tenaga penjual asuransi di Amerika Serikat.	Orientasi belajar berhubungan positif terhadap orientasi kinerja tenaga penjual.
2	Carol S. Dweck dan Ellen L. Leggett (1988)	Ordinary Least Square (OLS)	A Social Cognitive Approach to Motivation and Personality	85 <i>supervisor</i> perusahaan kosmetik di Amerika Serikat	Pendekatan sosial berpengaruh terhadap motivasi, selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.
3	Gregory A. Rich (1997)	Structural Equation Model (SEM)	The Sales Manager as a Role Model : Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople	331 AVON <i>direct sales-peoples</i> di Amerika Serikat	Peran dan kepuasan tenaga penjual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual.
4	Alan J. Dubinsky dan Steven W. Hartley (1986)	Analisis Jalur	A path analytic study of a model of salesperson performance	120 tenaga penjual buku	Seluruh variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2003

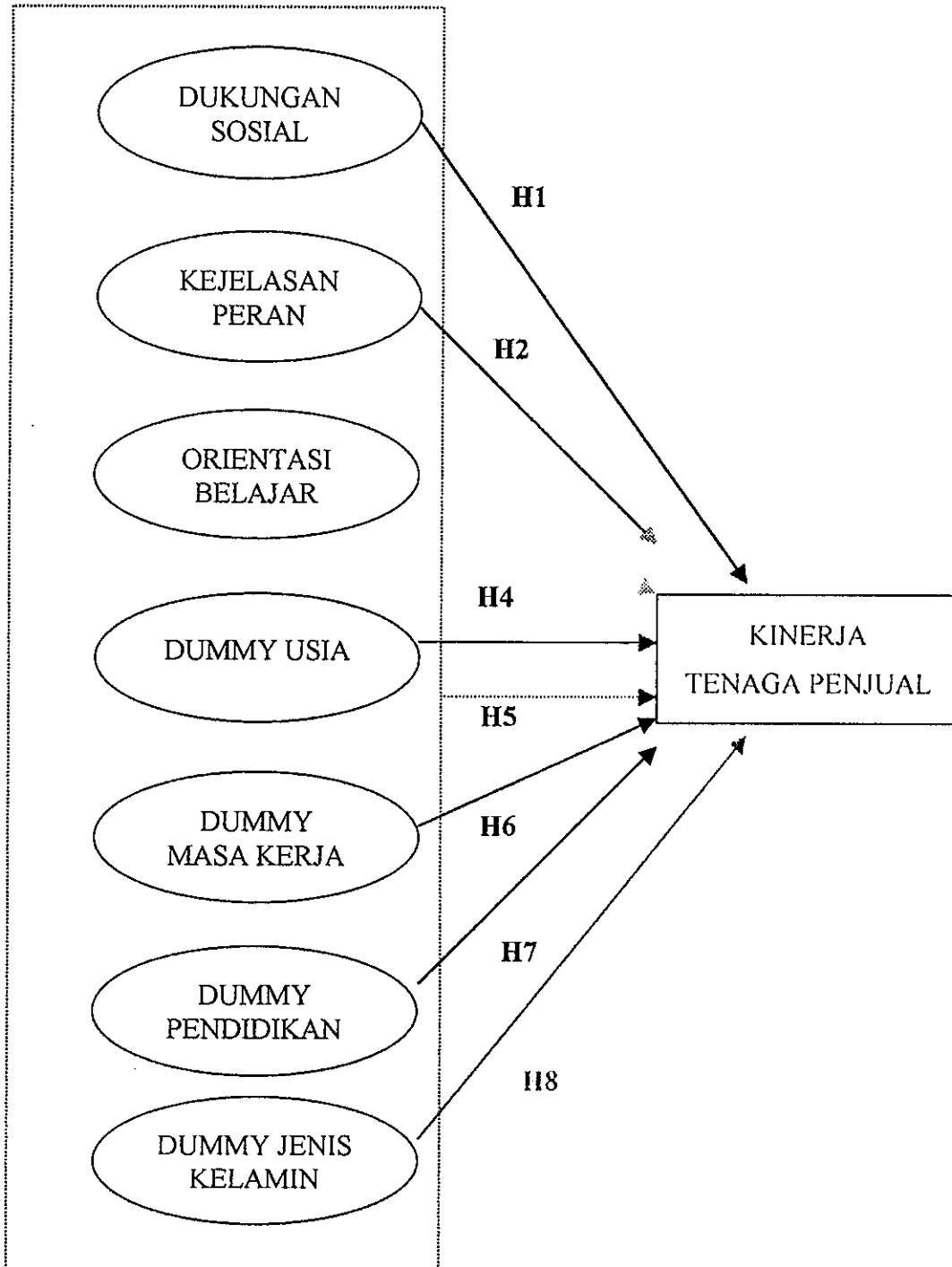
## **2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Dimensional Variabel**

### **2.3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Faktor-faktor yang akan diteliti meliputi dukungan sosial, kejelasan peran tenaga penjual dan orientasi belajar. Dukungan bagi personil tenaga penjual berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak negatif stress peran pada hasil-hasil kerja (Pines & Aronson 1988) sehingga secara simultan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kemudian disebutkan oleh Challagalla dan Shervani (1996) mengenai kejelasan peran, bahwa tenaga penjual yang tidak memperoleh kejelasan tentang tanggung jawab dan apa yang diharapkan oleh supervisor, mungkin akan merasakan kegelisahan dan ketegangan kerja yang lebih besar. Kegelisahan, ketegangan dan ketidakpuasan yang seperti ini akan berpengaruh negatif pada kinerja. Sebuah pendapat mengenai orientasi belajar adalah bahwa tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Kecuali itu, seseorang dengan orientasi belajar, kemungkinan kecil melakukan kesalahan, dan jika mengalami suatu kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali (Dweck dan Leggett, 1988).

Berdasarkan telaah pustaka yang telah diuraikan di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang dikembangkan pada penelitian ini seperti yang terlihat pada Gambar 2.1.

**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

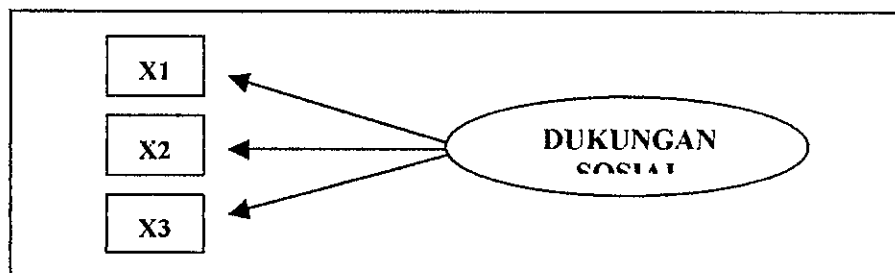


Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini.

### 2.3.2 Dimensional Variabel

Variabel dukungan sosial dibentuk oleh tiga indikator yaitu : sikap peduli dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup, sikap menghargai dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup serta sikap percaya dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup. Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variabel dukungan sosial sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Model Variabel Dukungan Sosial**



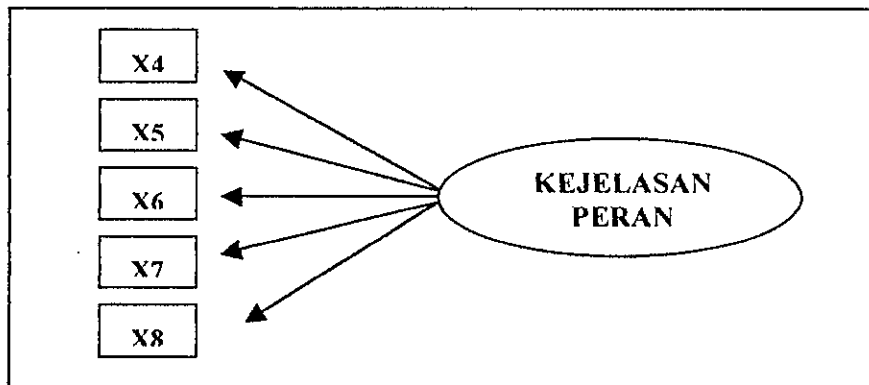
Sumber : House (dalam Beehr, 1995:95; Deeter, 1997:50; Ray Miller *et al*, 1994:360) dikembangkan dalam tesis ini.

Keterangan :

- X1 : Sikap peduli dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup.
- X2 : Sikap menghargai dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup.
- X3 : Sikap percaya dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup.

Variabel kejelasan peran dibentuk oleh lima indikator yaitu pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya, tujuan dan sasaran, tanggung jawab, harapan lingkungan kerja otoritas atau wewenang kerja. Indikator variabel kejelasan peran dapat dilihat pada gambar 2.3 berikut ini :

**Gambar 2.3**  
**Model Variabel Kejelasan Peran**



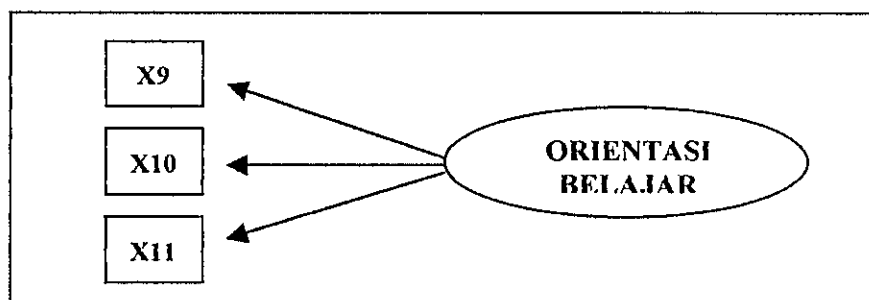
Sumber : House (dalam Beehr, 1995:95; Deeter, 1997:50; Ray Miller *et al*, 1994:360) dikembangkan dalam tesis ini

Keterangan :

- X4 : Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan
- X5 : Tujuan dan sasaran
- X6 : Tanggung jawab
- X7 : Harapan lingkungan kerja
- X8 : Otoritas (wewenang) kerja

Variabel orientasi belajar dibentuk oleh tiga indikator yaitu pelatihan, keinginan belajar dan dukungan atasan. Indikator variabel kejelasan peran dapat dilihat pada gambar 2.4 berikut ini :

**Gambar 2.4**  
**Model Variabel Orientasi Belajar**



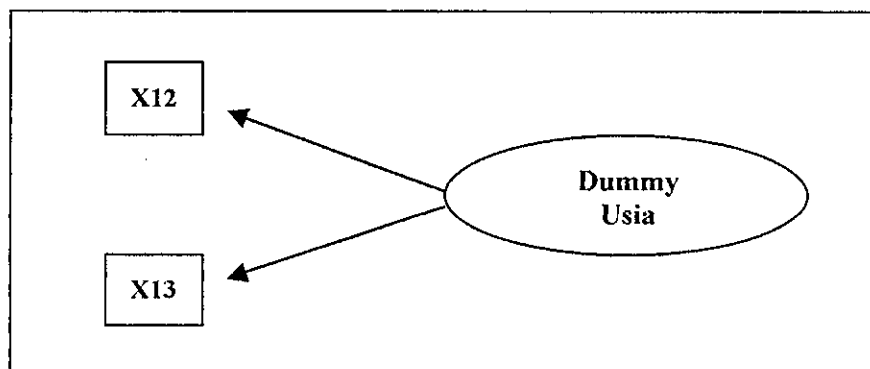
Sumber : House (dalam Beehr, 1995:95; Deeter, 1997:50 Ray Miller *et al*, 1994:360) dikembangkan dalam tesis ini

Keterangan :

X9 : Pelatihan  
 X10 : Keinginan belajar  
 X11 : Dukungan atasan

Dummy variabel usia dibentuk oleh dua indikator yaitu produktif dan tidak produktif. Indikator dummy variabel usia dapat dilihat pada gambar 2.5 berikut ini :

**Gambar 2.5**  
**Model Dummy Variabel Usia**

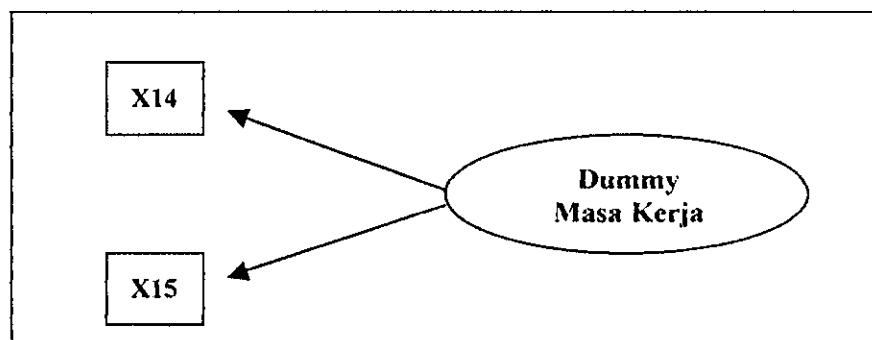


Keterangan :

X12 : Usia produktif  
 X13 : Usia tidak produktif

Dummy variabel masa kerja dibentuk oleh dua indikator yaitu kurang dari 1 tahun dan lebih dari 1 tahun. Indikator dummy variabel masa kerja dapat dilihat pada gambar 2.6 berikut ini :

**Gambar 2.6**  
**Model Dummy Variabel Usia**



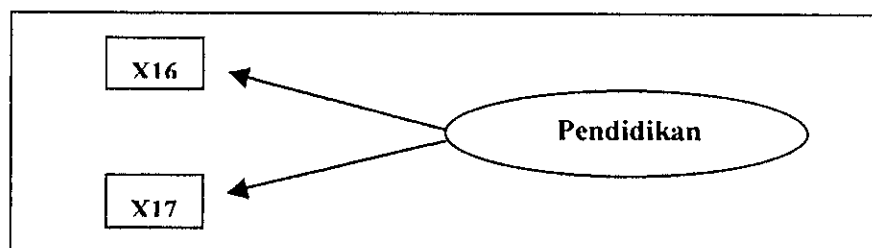
Keterangan :

X14 : kurang dari 3 tahun

X15 : lebih dari 3 tahun

Dummy variabel pendidikan dibentuk oleh dua indikator yaitu D3 dan S1. Indikator dummy variabel usia dapat dilihat pada gambar 2.7 berikut ini :

**Gambar 2.7**  
**Model Dummy Variabel Pendidikan**



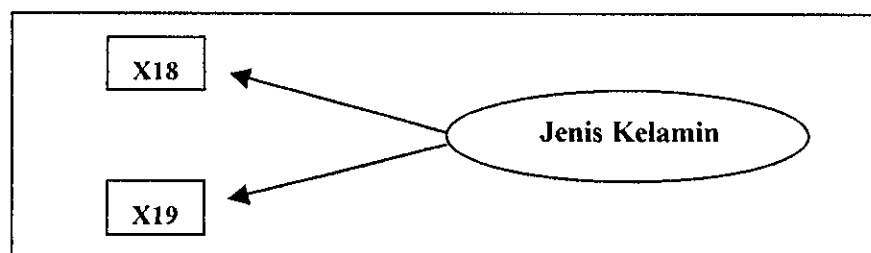
Keterangan :

X16 : D3

X17 : S1

Dummy variabel jenis kelamin dibentuk oleh dua indikator yaitu laki-laki dan perempuan. Indikator dummy variabel jenis kelamin dapat dilihat pada gambar 2.8 berikut ini :

**Gambar 2.8**  
**Model Dummy Variabel Jenis Kelamin**



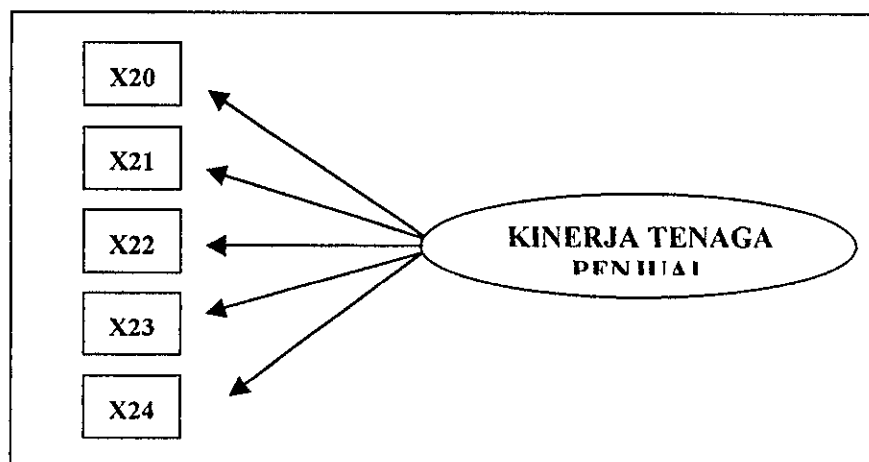
Keterangan :

X18 : laki-laki

X19 : perempuan

Variabel kinerja tenaga penjual dibentuk oleh lima indikator yaitu penilaian terhadap service level, penilaian terhadap kemampuan dalam mencapai tujuan pekerjaan, penilaian terhadap kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, penilaian terhadap pengetahuan atas produk dan penilaian terhadap potensi kerja yang dimiliki. Indikator variabel kinerja tenaga penjual dapat dilihat pada gambar 2.5 berikut ini :

**Gambar 2.5**  
**Model Variabel kinerja Tenaga Penjual**



Sumber : House (dalam Beehr, 1995:95; Deeter, 1997:50; Ray Miller *et al*, 1994:360) dikembangkan dalam tesis ini.

Keterangan :

X20 : Penilaian terhadap service level

X21 : Penilaian terhadap kemampuan dalam mencapai tujuan pekerjaan

X22 : Penilaian terhadap kemampuan memahami kebutuhan pelanggan

X23 : Penilaian terhadap pengetahuan atas produk

X24 : Penilaian terhadap potensi kerja yang dimiliki

Secara keseluruhan penentuan variabel dan indikator dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.2 di bawah ini. Dukungan sosial, kejelasan peran dan

orientasi belajar merupakan variabel independen sedangkan variabel kinerja tenaga penjual merupakan variabel dependen.

**Tabel 2.2**  
**Variabel dan Indikator Dukungan Sosial, Kejelasan Peran, Orientasi Belajar, Usia, Masa Kerja, Pendidikan, Jenis Kelamin dan Kinerja Tenaga Penjual**

Variabel	Indikator	
Dukungan Sosial	- Sikap peduli	X1
	- Sikap menghargai	X2
	- Sikap percaya	X3
Kejelasan Peran	- Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan	X4
	- Tujuan dan sasaran	X5
	- Tanggung jawab yang diemban karyawan	X6
	- Harapan dari lingkungan kerja	X7
	- Otoritas kerja (wewenang)	X8
Orientasi Belajar	- Pelatihan	X9
	- Keinginan belajar	X10
	- Dukungan atasan	X11
Dummy Usia	- Produktif	X12
	- Tidak produktif	X13
Dummy Masa Kerja	- Lebih dari 3 tahun	X14
	- Kurang dari 3 tahun	X15
Dummy Pendidikan	- D3	X16
	- S1	X17
Dummy Jenis Kelamin	- Laki-laki	X18
	- Perempuan	X19
Kinerja Tenaga Penjual	- Penilaian terhadap service level	X20
	- Penilaian terhadap kemampuan mencapai tujuan pekerjaan	X21
	- Penilaian terhadap pemahaman kebutuhan pelanggan	X22
	- Penilaian terhadap pengetahuan atas produk	X23
	- Penilaian terhadap potensi kerja yang dimiliki karyawan	X24

Sumber : Dikembangkan dalam tesis ini.

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel dukungan sosial yang diterima tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.*
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kejelasan peran tenaga penjual terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel orientasi belajar tenaga penjual terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari usia sebagai variabel dummy terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari masa kerja sebagai variabel dummy terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H6 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari pendidikan sebagai variabel dummy terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H7 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari jenis kelamin sebagai variabel dummy terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*
- H8 : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar dan dummyvariabel berupa usia, masu kerja, pendidikan dan jenis kelamin tenaga penjual secara bersama-sama terhadap variabel kinerja tenaga penjual.*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.

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

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang melalui wawancara terstruktur. Dengan demikian yang dimaksud dengan data primer disini adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden yang berupa jawaban terhadap pertanyaan atau pernyataan dalam wawancara. Wawancara terstruktur dilaksanakan dengan berdasar pada *interview guide* yang telah disusun sebelumnya.

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

Data sekunder adalah data data yang diperoleh dari obyek penelitian sudah dalam keadaan siap digunakan dalam tahapan-tahapan analisis. Data jenis ini kebanyakan diambil sudah dalam bentuk laporan (report) yang formal. Data sekunder ini diperoleh dari studi kepustakaan yang berhubungan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan dari PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang berupa data pencapaian

target penjualan tenaga penjual dan data mengenai jumlah tenaga penjual.

Walaupun penelitian ini menggunakan dua jenis data, akan tetapi jenis data yang paling dominan dipergunakan adalah jenis data primer.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga penjual asuransi jiwa pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang yang berjumlah 543 orang. Sampel dipilih dengan tehnik *purposive sampling*, yaitu semua tenaga penjual asuransi jiwa pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang yang mempunyai pengalaman kerja lebih dari satu tahun dan berpendidikan minimal D3 (Diploma).

### **3.3 Definisi Operasional**

Untuk mempermudah dalam analisisnya, maka masing-masing variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan dengan menggunakan kriteria pengukuran atau parameter-parameter yang dapat diukur dan jelas.

#### **3.3.1 Dukungan Sosial.**

Dukungan sosial adalah suatu transaksi interpersonal yang melibatkan affirmation atau bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial. (House dan Wells, 1978 dalam Russell *et all* 1989 : 270). Berdasarkan sumber dukungan, dukungan sosial ada tiga macam yaitu : dari pasangan hidup (suami istri), keluarga dan

rekan kerja dan atasan. Dukungan ini didapat dari mereka yang signifikan berpengaruh terhadap individu (Ray dan Miller, 1994 : 363).

Dalam penelitian ini responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pernyataan yang diberikan dalam skala 1 (sangat buruk) sampai dengan 5 (sangat baik), berkaitan dengan item pernyataan yang mengindikasikan :

1. Se jauh mana rekan kerja akan memberikan bantuan tentang kesulitan pekerjaan.
2. Se jauh mana atasan memberikan bantuan dalam memberi petunjuk dan solusi jika karyawan mengalami kesulitan.
3. Se jauh mana suami istri memberikan dorongan moril jika karyawan bersangkutan mengalami kesulitan di tempat kerja.
4. Se jauh mana rekan kerja menghargai hasil pekerjaan.
5. Se jauh mana atasan menghargai hasil pekerjaan karyawan.
6. Se jauh mana suami istri memberi penghargaan terhadap hasil kerja kita.
7. Se jauh mana rekan kerja bisa diajak diskusi.
8. Se jauh mana atasan bisa diajak berdiskusi masalah pekerjaan.
9. Se jauh mana suami atau istri bisa diajak berdiskusi masalah pekerjaan.

### **3.3.2 Kejelasan Peran.**

Kejelasan peran didefinisikan sebagai kejelasan karyawan atas informasi dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Kejelasan peran juga dapat berarti kejelasan akan harapan dari pihak lain (rekan kerja, atasan, pelanggan)(Antonioni, 1996; Boles dan Babin, 1996;

Douglas, 1996; Dubinsky *et all*, 1992; Keaveney dan Nelson, 1993; Singh, 1998).

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pernyataan-pernyataan yang diberikan dalam skala 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju), berkaitan dengan item-item pernyataan yang mengindikasikan :

1. Sejauh mana karyawan mengetahui dengan jelas otoritas (wewenang) kerja yang dimiliki.
2. Sampai sejauh mana karyawan mengetahui ada tidaknya tujuan atau sasaran pekerjaan yang direncanakan dengan baik dan jelas.
3. Sampai sejauh mana karyawan mengetahui apa yang diharapkan oleh pihak lain dari pekerjaannya.
4. Sejauh mana karyawan mengetahui tanggung jawab yang diemban berkaitan dengan pekerjaannya itu.
5. Sejauh mana karyawan mengetahui dengan baik hal-hal yang terkait dengan pekerjaannya itu.

### **3.3.3 Orientasi Belajar**

Orientasi belajar merupakan motivasi perilaku yang ditujukan untuk meningkatkan keterampilan, oleh karena itu diharapkan bahwa umpan balik akan mempunyai efek memperbesar orientasi tujuan tenaga penjual ini (Sujan, Weitz, dan Kumar 1994).

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pernyataan-pernyataan yang diberikan dalam skala 1 (sangat tidak

setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju), berkaitan dengan item-item pernyataan yang mengindikasikan :

1. Sejauh mana karyawan untuk selalu meningkatkan keahliannya.
2. Sejauh mana karyawan mau belajar dari kesalahan yang karyawan lakukan.
3. Sampai sejauh mana karyawan meningkatkan ketrampilan dalam menjual.
4. Sejauh mana penguasaan karyawan terhadap tugas pekerjaan.
5. Sejauh mana umpan balik dari atasan terhadap kinerja karyawan.

#### **3.3.4 Usia**

Usia didefinisikan sebagai bilangan tahun sejak lahir sampai dengan ulang tahun terakhir pada saat responden mengisi kuesioner. Skala yang digunakan adalah skala ordinal dengan kategori usia produktif (antara 25 – 40 tahun) diberi skor 1 dan usia tidak produktif (lebih dari 40 tahun) diberi skor 0.

#### **3.3.5 Masa Kerja**

Usia didefinisikan sebagai bilangan tahun sejak mulai bekerja sebagai tenaga penjual di PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang sampai dengan ulang tahun terakhir pada saat responden mengisi kuesioner. Skala yang digunakan adalah skala ordinal dengan kategori lebih dari tiga tahun (diberi skor 1) dan kurang dari tiga tahun (diberi skor 0).

### **3.3.6 Pendidikan**

Pendidikan didefinisikan sebagai jenjang pendidikan resmi terakhir yang ditempuh responden pada saat responden mengisi kuesioner. Dalam penelitian ini pendidikan dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu lulus Diploma (D3) diberi skor 0 dan lulusan Sarjana (S1) diberi skor 1.

### **3.3.7 Jenis Kelamin**

Jenis kelamin dalam penelitian ini dikategorikan dalam dua kelompok yaitu laki-laki (skor 1) dan perempuan (skor 0).

### **3.3.8 Kinerja Tenaga Penjual**

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat produktivitas karyawan dibandingkan rekan kerjanya (Babin dan Boles, 1998; Singh, 1998).

Dalam penelitian ini, variabel kinerja karyawan diukur secara subyektif (berdasarkan penilaian karyawan bersangkutan) dan instrumen pengukuran yang digunakan merupakan pengembangan dari instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian Babin dan Boles (1998), Singh (1993, 1998), serta Singh *et al.* (1996).

Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan konfirmasi atas pernyataan-pernyataan yang diberikan dalam skala 1 (sangat buruk) sampai dengan 5 (sangat baik), berkaitan dengan Item-item pernyataan yang mengindikasikan :

1. Sejauh mana service level karyawan bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain;

2. Sejauh mana kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan/sasaran bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain;
3. Sejauh mana kemampuan karyawan dalam memahami kebutuhan pelanggan bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain;
4. Sejauh mana pengetahuan karyawan akan produk perusahaan dan produk-produk pesaing bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain.; dan
5. Sejauh mana potensi kinerja karyawan bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain.

#### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam sebuah penelitian dapat dilakukan dengan berbagai metode. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur. Metode ini digunakan untuk memperoleh data primer. Wawancara terstruktur dilakukan dengan responden berdasarkan *interview guide* yang disusun secara sistematis. Dalam penelitian ini kuesioner (*interview guide*) dikirimkan kepada seluruh tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.

Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item – item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat buruk sampai sangat baik (untuk variabel dukungan sosial), sangat tidak setuju

sampai sangat setuju (untuk variabel kejelasan peran), sangat tidak setuju sampai sangat setuju (untuk variabel orientasi belajar) dan sangat buruk sampai dengan sangat baik (untuk variabel kinerja tenaga penjual).

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisis regresi berganda dimana langkah operasional dalam pengolahan datanya, dilakukan dengan *software* SPSS 10 (*Statistic Procedure for Social Science for Windows 10*). Pertanyaan-pertanyaan yang disajikan dengan menggunakan skala Likert dengan menggunakan nilai besaran 1 sampai dengan 5.

#### 3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Singgih Santoso (2000), ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah angket, yaitu keharusan sebuah angket untuk valid dan reliabel. Suatu angket dikatakan valid jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut. Sedangkan suatu angket dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu. Untuk lebih jelasnya validitas data dapat diukur dengan membandingkan  $r$  hasil dengan  $r$  tabel (*r product moment*) dimana jika :

$\Rightarrow r \text{ hasil} > r \text{ tabel}$ , data valid

$\Rightarrow r \text{ hasil} < r \text{ tabel}$ , data tidak valid

Sedangkan pengujian reliabilitas data yaitu dengan membandingkan  $r$  ALPHA dengan  $r$  tabel, dimana jika :

⇒  $r_{ALPHA} > r_{tabel}$ , data reliabel

⇒  $r_{ALPHA} < r_{tabel}$ , data tidak reliabel

### **3.5.2 Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif merupakan analisis dalam uraian atau gambaran tentang gejala atau fenomena yang diteliti, yaitu gambaran hubungan antara sampel – sampel penelitian.

Dalam penelitian ini analisis kualitatif dilakukan dengan jalan membandingkan hubungan karakteristik responden yaitu usia, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan terakhir dengan variabel penelitian yaitu dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar dan kinerja tenaga penjual. Analisis kualitatif dilakukan menggunakan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Dari hasil analisis ini akan diketahui ada atau tidaknya hubungan antara karakteristik responden dengan variabel penelitian ini.

### **3.5.3 Analisis Kuantitatif**

#### **3.5.3.1 Analisis Regresi**

Analisis regresi, digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Analisis regresi dilakukan dengan menggunakan model regresi berganda dengan empat (4) variabel dummy dan 3 variabel bebas.

Model yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4d_1 + b_5d_2 + b_6d_3 + b_7d_4$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Tenaga penjual
a	= Konstanta
b1-b7	= Koefisien variabel bebas
X1	= Variabel Dukungan Sosial
X2	= Variabel Kejelasan Peran
X3	= Variabel Orientasi Belajar
d1	= Dummy usia
d2	= Dummy masa kerja
d3	= Dummy pendidikan
d4	= Dummy jenis kelamin

### 3.5.3.2 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Pada penelitian ini juga akan dilakukan beberapa uji asumsi klasik terhadap model regresi yang telah diolah dengan menggunakan Program SPSS 10 yang meliputi :

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem Multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Santoso, 2000). Pengujian ada tidaknya gejala

multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks korelasi yang dihasilkan pada saat pengolahan data serta nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*-nya. Apabila nilai matriks korelasi tidak ada yang lebih besar dari 0,5 maka dapat dikatakan data yang akan dianalisis terlepas dari gejala multikolinearitas. Kemudian apabila nilai VIF berada di sekitar angka 1 dan nilai *Tolerance* mendekati 1, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinieritas (Santoso, 2000).

b. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ada tidaknya gejala heteroskedastisitas memakai metode grafik dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot* dari variabel terikat, dimana jika tidak terdapat pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan begitu pula sebaliknya (Santoso, 2000).

c. Uji Autokorelasi

Untuk melakukan uji autokorelasi, pada penelitian ini menggunakan besaran Durbin Watson, dimana ketentuannya adalah (Gujarati, 1995) :

Tabel 3.1.  
Persyaratan Uji Autokorelasi

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Ditolak	$0 < d < dL$
Tidak ada autokorelasi positif	Tidak ada keputusan	$dL \leq d \leq dU$
Tidak ada korelasi negatif	Ditolak	$4 - dL < d < 4$
Tidak ada korelasi negatif	Tidak ada keputusan	$4 - dU \leq d \leq 4 - dL$
Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$dU < d < 4 - dU$

Sumber : Gujarati, 1995.

### 3.5.3.3 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan pengujian secara parsial menggunakan uji t.

#### **Uji t (Pengujian signifikansi secara parsial) (Gujarati, 1995).**

Secara parsial semua variabel bebas di dalam penelitian ini dapat dikatakan signifikan pada  $\alpha = 5\%$  apabila nilai *probability significancy* dari t-rasio pada hasil regresi lebih kecil dari 0,05.

#### **Uji F (Pengujian signifikansi secara bersama-sama)**

Untuk menguji ada tidaknya pengaruh signifikan variabel - variabel secara keseluruhan terhadap kinerja tenaga penjual digunakan uji F (Santoso, 2000), yaitu dengan membandingkan signifikansi F-hitung (p) dan signifikansi f- tabel dengan tingkat kepercayaan 95%.

- Jika  $p < 0,01$  berarti variabel independen tersebut berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.
- Jika  $p < 0,05$  berarti variabel penjelas tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.
- Jika  $p > 0,05$  berarti variabel independen tersebut berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga penjual.

## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### 4.1 Gambaran Umum Responden dan Analisis Kualitatif

Responden penelitian ini adalah tenaga penjual dari PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang. Secara keseluruhan, jumlah tenaga penjual asuransi di Kota Semarang adalah 543 orang. Dalam pelaksanaan penelitian ini, data dikumpulkan dengan menggunakan metode wawancara terstruktur dengan berpedoman pada *interview guide* yang telah disusun sebelumnya (lampiran 1).

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) dimana kuesioner tersebut dikirimkan kepada seluruh tenaga penjual. Dari 543 kuesioner yang dikirimkan ternyata yang kembali sebanyak 304. Berdasarkan pendapat Coper dan Emory (1995), yang menyatakan untuk *mail questionnaire*, tingkat pengembalian 30% sering kali dipandang cukup memuaskan, maka tingkat pengembalian ini cukup baik karena mencapai 55,98%. Dan dari 304 kuesioner yang kembali, yang memenuhi kriteria sebanyak 231 responden yaitu mereka yang memiliki pengalaman lebih dari 1 tahun dan berpendidikan minimal D3 (diploma) serta mengisi kuesioner yang dikirimkan secara lengkap, sehingga ukuran sampel ( $n$ ) penelitian ini adalah 231. Responden yang dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan usia dan masa kerja, jenis kelamin serta tingkat pendidikan.

#### 4.1.1 Responden Berdasarkan Usia dan Masa Kerja

Kedewasaan seseorang dapat dilihat dari usia seseorang yang merupakan salah satu faktor untuk mengetahui kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak, berpikir serta mengambil keputusan. Goolsby (1992) mengatakan bahwa faktor usia dan pengalaman kerja saling terkait, dimana keduanya mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menghadapi *stress* peran (*role stress*) yang muncul. Penjelasanannya adalah sebagai berikut (Goolsby ; 1992):

Pertama, karyawan yang lebih berumur dan memiliki masa kerja yang lebih lama cenderung lebih mapan dalam berpikir dan bertindak serta lebih terbiasa menghadapi persoalan (berkenaan dengan *stress* peran) yang muncul di tempat kerja, sehingga mereka telah terbiasa dan lebih mampu melakukan adaptasi (*fine tunings*) dengan *stress* peran yang muncul.

Kedua, karyawan yang mempunyai masa kerja yang lebih lama, condong lebih memahami struktur harapan - imbalan (*reward and expectations structures*) yang berlaku di perusahaan, sehingga mereka mengalami *stress* peran yang lebih rendah daripada karyawan yang kurang berpengalaman. Penelitian Jackson dan Schuler (dalam Goolsby, 1992) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berhubungan negatif dengan *stress* peran.

Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan usia dan masa kerja disajikan dalam tabel 4.1. dan 4.2. di bawah ini.

Tabel 4.1.  
Responden Berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 26	38	16,5
27 – 33	77	33,3
34 <	116	50,2
Jumlah	231	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Tabel 4.2.  
Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1 – 3	74	32,0
3 <	157	68,0
Jumlah	231	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel 4.1. di atas nampak bahwa pada umumnya tenaga penjual asuransi yang menjadi sampel dalam penelitian ini berusia di atas 34 tahun, sehingga berdasarkan asumsi dari Goosby (1992) di atas dapat dikatakan bahwa tenaga penjual asuransi di Kota Semarang memiliki kemampuan untuk menghadapi persoalan yang muncul dalam pekerjaannya yang berkaitan dengan stress peran dan mampu melakukan adaptasi terhadap persoalan tersebut.

Sedangkan berdasarkan tabel 4.2. diketahui bahwa pada umumnya tenaga penjual asuransi yang menjadi sampel dalam penelitian ini

memiliki masa kerja di atas 3 tahun (157 responden atau 68 %). Sehingga berdasarkan asumsi yang sama, dapat dikatakan bahwa tenaga penjual asuransi di Kota Semarang memiliki pengalaman dalam menghadapi stress peran yang muncul di dalam pekerjaannya. Dibandingkan dengan tenaga penjual yang kurang berpengalaman, maka mereka lebih dapat memahami struktur harapan-imbalan yang berlaku di perusahaan.

#### **4.1.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Pada umumnya, literatur-literatur yang mengkaji karyawan yang mempunyai posisi di perbatasan (*boundary positions*) mengabaikan faktor jenis kelamin (*gender*) (Singh *et al.*, 1996). Babin dan Boles (1998) mengatakan bahwa karyawan pria dan wanita kemungkinan berbeda dalam merespon persoalan-persoalan yang di timbul di tempat kerja, khususnya dalam merespon konflik dan ambiguitas peran yang muncul. Beberapa literatur psikologi mengemukakan bahwa pada umumnya karyawan wanita lebih rentan terhadap kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) daripada karyawan pria, karyawan wanita juga menunjukkan adanya kecenderungan *stress* mental (*mental distress*) dan psikologis yang lebih tinggi (Babin & Boles, 1998).

Pulkinen (1996) berpendapat bahwa perbedaan antara wanita dengan pria dalam merespon persoalan di tempat kerja dapat dijelaskan dengan berbasis pada kecenderungan bahwa pria pada umumnya bersifat individualis, agresif, kurang sabar, bersifat tegas (*high assertiveness*), rasa

percaya diri yang lebih tinggi, dan lebih menguasai pekerjaan (*task mastery*). Sedangkan wanita cenderung lebih perhatian kepada orang lain, penurut, pasif, lebih mengedepankan perasaan, dan mempunyai tanggung jawab mengurus keluarga yang lebih besar daripada pria. Perbedaan ini menurut Eagly *et al.* (1992) menyebabkan karyawan wanita cenderung bersikap dan berlaku sesuai atau sejalan dengan kebijakan dan peraturan perusahaan.

Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam Tabel 4.3. di bawah ini.

Tabel 4.3.  
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	104	45,0
Wanita	127	55,0
Jumlah	231	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan Tabel 4.3. di atas, nampak bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh wanita (55%). Menjadi tenaga penjual asuransi memang membutuhkan kesabaran, karena dalam pekerjaannya selalu menghadapi karakteristik pelanggan yang berbeda-beda. Apabila merujuk pada pendapat Pulkkinen (1996) di atas, maka wanita lebih cocok menjadi tenaga penjual asuransi.

### 4.1.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan (formal) merupakan bekal yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja dimana dengan pendidikan yang baik seseorang dapat mempunyai suatu ketrampilan, pengetahuan serta kemampuan. Goolsby (1992) berpendapat bahwa tingkat pendidikan terkait dengan sumber daya yang dibutuhkan dalam mengatasi (*coping*) konflik dan ambiguitas peran yang muncul. Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan maka sudah selayaknya semakin baik kemampuannya dalam mengatasi konflik dan ambiguitas peran yang muncul. Pada masa persaingan dalam dunia kerja yang sangat ketat seperti sekarang ini, maka tuntutan pendidikan yang tinggi untuk mengisi posisi pekerjaan pada hampir seluruh tingkatan menjadi sebuah kebutuhan.

Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4.  
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
D3/ Akademi	88	38,1
S1	143	61,9
Jumlah	231	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas nampak bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1 (61,9%). Persaingan yang makin ketat dalam bisnis asuransi di Indonesia ikut mendorong meningkatnya tuntutan

terhadap sumber daya manusia yang berkualitas. Asumsi semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin tinggi kemampuan dan pengetahuannya juga dianut oleh manajemen perusahaan-perusahaan asuransi.

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

Data-data penelitian yang berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan alat analisis statistik tertentu. Alat analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Regresi berganda berfungsi untuk menguji pengaruh variabel-variabel independen (dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin) terhadap kinerja tenaga penjual (*Job performance*), sebagai variabel dependen. Sebelum dilakukan analisis regresi berganda maka dalam penelitian ini dilakukan pengujian awal berupa uji validitas dan reliabilitas data, serta pengujian terhadap asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis regresi berganda, sebagai berikut :

##### **4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas instrumen pengukuran dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud yang dilakukannya pengukuran.

Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama.

Uji validitas dalam penelitian menggunakan analisis butir (item) yakni dengan mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total per konstruk (*construct*) dan skor total seluruh item. Hasil lengkap ditampilkan pada lampiran 3 dan ringkasannya ditampilkan dalam Tabel 4.5.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *internal consistency*, yaitu metode untuk melihat sejauhmana konsistensi tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan dalam suatu instrumen penelitian. Dalam penelitian ini pengukuran konsistensi tanggapan responden (*internal consistency*) menggunakan koefisien alfa *Cronbach*. Hasil lengkap disajikan pada lampiran 3 dan ringkasannya ditampilkan dalam Tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5  
Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Alpha	Corrected Item Total Correlation
Dukungan Sosial	P1	0,6390	0,3854
	P2		0,4619
	P3		0,5426
	P4		0,2793
	P5		0,2854
	P6		0,1679
	P7		0,1994
	P8		0,1674
	P9		0,3898
Kejelasan Peran	P10	0,6815	0,3972
	P11		0,5294
	P12		0,4506
	P13		0,4335
	P14		0,3852
Orientasi Belajar	P15	0,7817	0,4953
	P16		0,5031
	P17		0,6388
	P18		0,6150
	P19		0,5318
Kinerja Tenaga Penjual	P20	0,6334	0,1568
	P21		0,2894
	P22		0,1347
	P23		0,3582
	P24		0,3367
Koefisien Alpha Total		0,8185	

Sumber : Data primer yang diolah, 2003.

Berdasarkan Tabel 4.5. di atas nampak bahwa pada variabel dukungan sosial mempunyai koefisien *alpha* sebesar 0,6390, atau di atas *r* tabel (0,129). Sehingga instrumen pengukuran untuk variabel dukungan sosial dinyatakan handal (reliabel). Pada bagian *corrected item-total correlation* nampak bahwa masing-masing indikator dukungan sosial mempunyai koefisien korelasi di atas *r* tabel = 0,129, dimana indikator terendah (P8) koefisien korelasinya sebesar 0,1674 dan indikator tertinggi

(P3) koefisien korelasi sebesar 0,5426. Sehingga indikator-indikator variabel dukungan sosial dinyatakan valid.

Pada variabel kejelasan peran mempunyai koefisien *alpha* sebesar 0,6815 (di atas  $r$  tabel = 0,129). Sehingga instrumen pengukuran untuk variabel kejelasan peran dinyatakan handal (reliabel). Pada bagian *corrected item-total correlation* nampak bahwa masing-masing indikator kejelasan peran mempunyai koefisien korelasi di atas  $r$  tabel yaitu 0,129, dimana indikator terendah (P14) koefisien korelasinya sebesar 0,3852 dan indikator tertinggi (P11) koefisien korelasi sebesar 0,529. Sehingga indikator-indikator variabel kejelasan peran dinyatakan sah atau valid.

Untuk variabel orientasi belajar, koefisien *alpha* didapatkan sebesar 0,7817 (di atas  $r$  tabel = 0,129, sehingga instrumen pengukuran untuk variabel orientasi belajar dinyatakan handal (reliabel). Pada bagian *corrected item-total correlation* nampak bahwa masing-masing indikator orientasi belajar mempunyai koefisien korelasi di atas  $r$  tabel sebesar 0,129, dimana indikator terendah (P15) koefisien korelasinya sebesar 0,4953 dan indikator tertinggi (P17) koefisien korelasinya sebesar 0,6388.

Variabel kinerja tenaga penjual mempunyai koefisien *alpha* sebesar 0,6334 atau di atas  $r$  tabel = 0,129. Sehingga instrumen pengukuran untuk variabel kinerja tenaga penjual dinyatakan handal (reliabel). Pada bagian *corrected item-total correlation* nampak bahwa masing-masing indikator kinerja tenaga penjual mempunyai koefisien korelasi di atas  $r$  tabel = 0,129, dimana indikator terendah (P22) koefisien

korelasinya sebesar 0,1347 dan indikator tertinggi (P23) koefisien korelasinya sebesar 0,3582. Sehingga indikator-indikator variabel kinerja tenaga penjual dinyatakan valid.

Secara keseluruhan, koefisien *alpha* instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan koefisien alpha sebesar 0,8185. Sehingga instrumen pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Setelah instrumen pengukuran dinyatakan sah dan handal maka selanjutnya dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam suatu model regresi berganda. Pengujian terhadap asumsi-asumsi regresi berganda bertujuan untuk menghindari munculnya bias dalam analisis data serta untuk menghindari kesalahan spesifikasi (*misspecification*) model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini.

Adapun pengujian terhadap asumsi-asumsi regresi berganda dalam penelitian ini mencakup:

#### **4.2.2 Uji Normalitas**

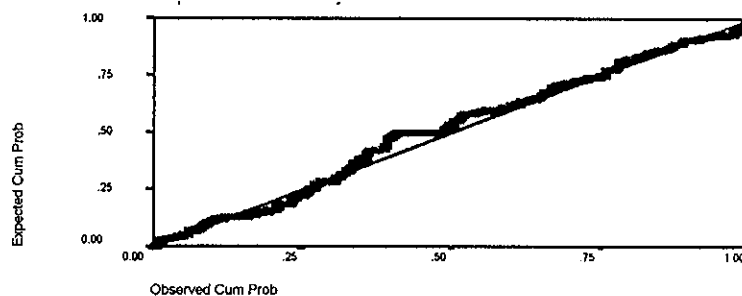
Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (*Imam Ghazali, 2001*).

Untuk menguji apakah data-data yang dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan metode-metode sebagai berikut:

**a. Metode Grafik**

Metode grafik yang handal untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat *normal probability plot* sehingga hampir semua aplikasi komputer statistik menyediakan fasilitas ini. *Normal probability plot* adalah membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (*hypothetical distribution*). Berdasarkan hasil komputasi dengan bantuan aplikasi SPSS, maka dihasilkan grafik *normal probability plot* sebagai berikut (lampiran 4) :

Gambar 4.1.  
Grafik Normal Probability Plot



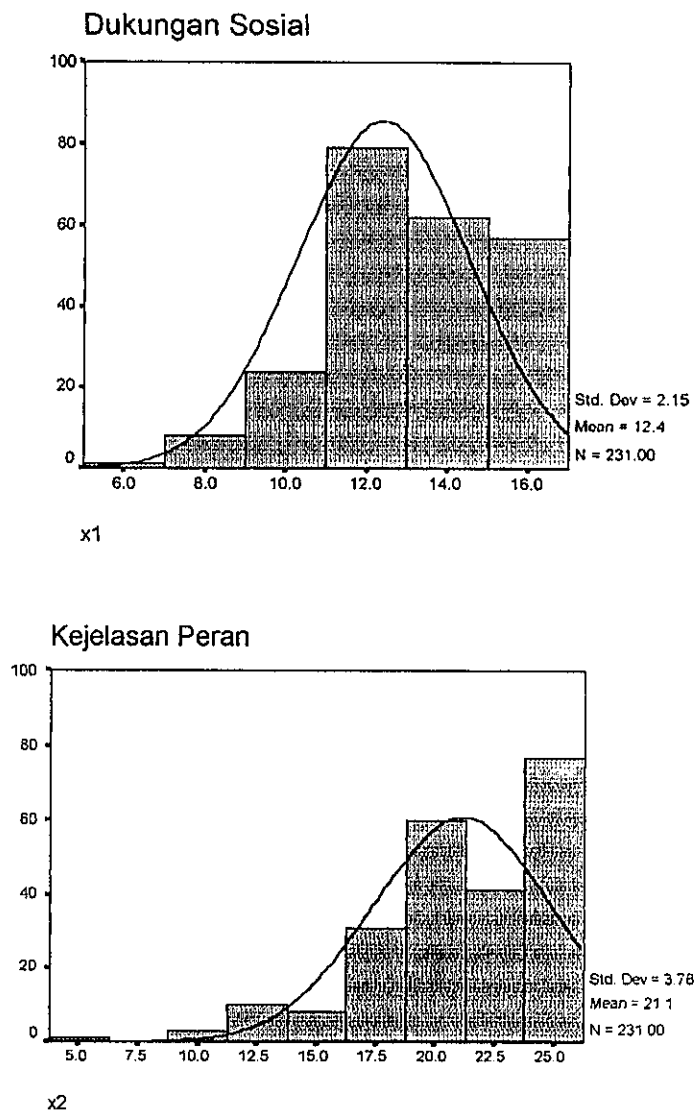
Berdasarkan gambar grafik 4.1. di atas, nampak bahwa sebaran (pencaran) data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpencar jauh dari garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dapat dipenuhi.

Selain berdasarkan grafik *normal probability plot*, Singgih Santosa dan Fandi Tjiptono (2001) mengemukakan bahwa pendeteksian normalitas data dapat dilakukan dengan melihat grafik

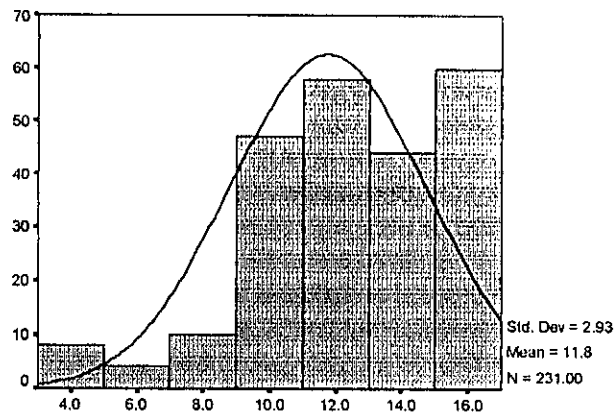
histogram dari penyebaran (frekuensi) data. Bentuk histogram seperti bentuk lonceng (*bell shaped curve*) mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil komputasi dengan bantuan aplikasi SPSS, maka dihasilkan histogram untuk frekuensi masing-masing variabel, sebagai berikut (lampiran 4) :

Gambar 4.2.  
Histogram untuk Frekuensi (penyebaran) data

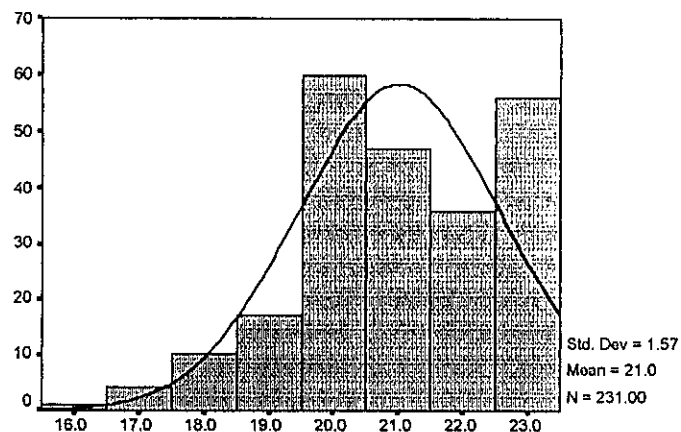


Orientasi Belajar



x3

Kinerja



y

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2003.

Berdasarkan gambar di atas, nampak bahwa *bentuk* histogram secara keseluruhan masih dapat dikatakan berdistribusi normal atau mendekati normal karena membentuk seperti lonceng (*bell shaped*), sehingga asumsi normalitas dalam penelitian ini dapat dipenuhi.

#### b. Metode Statistik

Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan berdasarkan nilai *kurtosis* dan

*skewness* (Imam Ghozali, 2001). *Kurtosis* menunjukkan pemuncakan distribusi (*peakdeness of a distribution*), sedangkan *skewness* menunjukkan kemencengan dari distribusi.

Nilai *kurtosis* dan *skewness* harus diubah dalam angka rasio terlebih dahulu, yaitu dengan membagi nilai *kurtosis* dan *skewness* dengan *standard error-nya*. Pedoman umum (*rule of thumb*) adalah *data* berdistribusi normal jika nilai *skewness* dan *kurtosis* berada diantara -2 sampai dengan 2 (Singgih Santoso, 2000).

Berdasarkan hasil komputasi dengan menggunakan aplikasi SPSS (lampiran 4) maka :

- Dukungan Sosial
 

Nilai <i>skewness</i> / <i>se</i>	=	-0,584/0,560	=	-1,042
Nilai <i>kurtosis</i> / <i>se</i>	=	-0,050/0,393	=	-0,127
- Kejelasan Peran Tenaga Penjual
 

Nilai <i>skewness</i> / <i>se</i>	=	-0,990/0,560	=	-1,768
Nilai <i>kurtosis</i> / <i>se</i>	=	-0,678/0,393	=	-1,725
- Orientasi Belajar
 

Nilai <i>skewness</i> / <i>se</i>	=	-0,896/0,560	=	-1,600
Nilai <i>kurtosis</i> / <i>se</i>	=	-0,665/0,393	=	-1,692
- Kinerja Tenaga Penjual
 

Nilai <i>skewness</i> / <i>se</i>	=	-0,436/0,560	=	-0,778
Nilai <i>kurtosis</i> / <i>se</i>	=	-0,291/0,393	=	-0,740

Jadi dapat dinyatakan asumsi normalitas data penelitian ini dipenuhi karena nilai *skewness* dan *kurtosis* seluruh variabel berada diantara -2 sampai dengan 2.

### 4.2.3 Uji Linearitas

Uji linearitas dimaksudkan untuk menguji asumsi linearitas dalam model regresi linear berganda. Uji linearitas juga untuk melihat apakah spesifikasi model sebaiknya berbentuk linear, kuadrat, atau kubik. Pada dasarnya analisis regresi berbasis prosedur linearitas. Jika nonlinearitas muncul maka sebaiknya data ditransformasi ke dalam bentuk, misalnya eksponensial.

Dalam model regresi berganda, pedoman umum (*rule of thumb*) untuk melakukan uji linearitas adalah membandingkan nilai simpangan baku (*standard deviation*) variabel dependen dengan simpangan baku residual. Jika nilai simpangan baku variabel dependen lebih besar dari simpangan baku residual maka asumsi linearitas dipenuhi. Berdasarkan pedoman umum di atas, nampak bahwa nilai simpangan baku kinerja karyawan (0,2799) lebih besar dari simpangan baku residual (0,2781) - tampilan lengkap disajikan dalam lampiran 7. Oleh karena itu, asumsi linearitas dapat dinyatakan telah dipenuhi dalam penelitian ini.

### 4.2.4 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang sempurna atau sangat tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Konsekuensi dari adanya hubungan (korelasi) yang sempurna atau sangat tinggi antar variabel independen

adalah koefisien regresi dan simpangan baku (*standard deviation*) variabel independen menjadi sensitif terhadap perubahan data serta tidak memungkinkan untuk mengisolir pengaruh individual variabel independen (*Husein Umar, 1999*).

Untuk mendeteksi ada tidaknya permasalahan multikolinearitas dalam model regresi maka dapat melihat beberapa indikator, yaitu:

1. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang dihasilkan model regresi sangat tinggi namun hanya ada sedikit variabel independen yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (*Husein Umar, 1999; Imam Ghazali, 2001*). Berdasarkan indikator ini maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari persoalan multikolinearitas karena meskipun nilai  $R^2$  tinggi (96,9%) namun ketiga variabel bebas dalam penelitian ini berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (nilai probability value/ sig, lebih kecil dari  $< 0,05$ ).
2. Indikator matriks korelasi antar variabel independen (*zero order correlation matrix*). Jika antar variabel bebas (independen) ada korelasi yang tinggi (umumnya di atas 0,50) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (*Imam Ghazali, 2001*). Berdasarkan indikator ini maka model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinearitas karena koefisien korelasi antar variabel independen masih berada di bawah 0,50 (lampiran 7 - bagian *correlations*).

3. Indikator nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan tolerance. Nilai tolerance menunjukkan variasi variabel independen dijelaskan oleh variabel independen lainnya dalam model regresi dengan mengabaikan variabel dependen. Sedangkan nilai VIF merupakan kebalikan dari nilai tolerance karena  $VIF = 1/tolerance$ . Jadi semakin tinggi korelasi antar variabel independen maka semakin rendah nilai tolerance (mendekati 0) dan semakin tinggi nilai VIF. Pedoman umum (*rule of thumb*) untuk batasan nilai VIF dan tolerance agar model regresi terbebas dari persoalan multikolinearitas adalah 4 untuk VIF dan 0,20 untuk tolerance.

Berdasarkan indikator nilai VIF dan tolerance, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari persoalan multikolinearitas, karena nilai VIF variabel dukungan sosial (1,252), kejelasan peran (1,446) dan orientasi belajar (1,181) berada di bawah ambang batas (4), serta nilai *tolerance* variabel dukungan sosial (0,799), kejelasan peran (0,691) dan orientasi belajar (0,847) berada di atas ambang batas (0,20) (lampiran 7 -bagian *collinearity statistics*).

4. Indikator nilai *condition index* dan *eigenvalue* pada output SPSS. Nilai *condition index* dan *eigenvalues* merupakan kebalikan, jadi meningkatnya nilai *eigenvalues* maka nilai *condition index* akan semakin kecil. Pedoman umum (*rule of thumb*) untuk nilai *condition index* adalah 15 (mengindikasikan kemungkinan munculnya masalah multikolinearitas) dan 30 (permasalahan multikolinearitas terjadi dan

serius), sedangkan untuk eigenvalues adalah semakin mendekati 0, maka permasalahan multikolinearitas semakin mungkin terjadi (Singgih Santosa, 2000).

Berdasarkan indikator nilai *eigenvalue* dan *condition index* maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinearitas karena nilai *eigenvalue* di atas 0 dan *condition index* di bawah 15 (lampiran 7 - bagian *collinearity diagnostics*).

Berdasarkan beberapa indikator untuk mendeteksi ada tidaknya permasalahan multikolinearitas maka dapat dinyatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan multikolinearitas.

#### 4.2.5 Uji Heteroskedastisitas

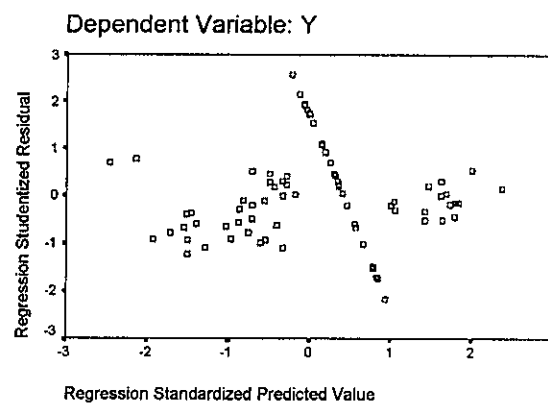
Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas bukan heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2001).

Setelah dilakukan uji heteroskedastisitas, maka hasilnya menunjukkan bahwa hubungan antara antara *Regression Studentized Residual* dan *Regeression Standardized Predicted Value* terlihat titik-titik (point-point) menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola yang jelas, serta

tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja tenaga penjual berdasarkan masukan variabel independennya.

Berdasarkan hasil komputasi dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS (lampiran 4 - bagian *Scatterplot*) maka hasil uji heteroskedastisitas dengan metode grafik adalah sebagai berikut :

Gambar 4.3.  
Grafik ZPredicted Value – Studentized Residual  
Scatterplot



Sumber : Data primer yang diolah, 2003

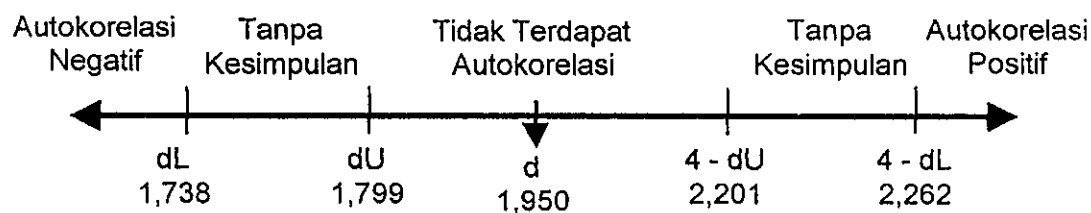
#### 4.2.6 Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi linier ada korelasi data untuk periode tertentu dengan data sebelumnya. Jika terdapat gejala korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Menurut Singgih Santoso (2000) model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pengujian autokorelasi pada

penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai *Durbin Watson* (*DW*).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa angka *DW* sebesar 1,950 (dapat dilihat pada lampiran 7). Dengan jumlah data (*n*) sama dengan 231 namun pada *DW* tabel menggunakan  $n = 200$  dan jumlah variabel (*k*) sama dengan 3 diperoleh angka  $d_L = 1,738$  dan  $d_U = 1,799$ . Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam data yang digunakan untuk penelitian ini. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini.

Gambar 4.4  
Uji Autokorelasi dengan Durbin Watson



Sumber : Data yang diolah, 2003.

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa nilai  $d$  terletak di antara  $4 - d_U$  dan  $d_U$  sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat autokorelasi baik positif maupun negatif dalam data yang digunakan pada penelitian ini.

Secara keseluruhan, hasil pengujian terhadap asumsi-asumsi dasar regresi berganda menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian telah memenuhi kelayakan model regresi yang disyaratkan.

#### 4.2.7 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dimaksudkan untuk menguji sejauhmana dan arah pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah dukungan sosial (X1), kejelasan peran (X2), orientasi belajar (X3), dummy usia (d1), dummy masa kerja (d2), dummy pendidikan (d3) dan dummy jenis kelamin (d4) sedangkan variabel dependen adalah kinerja tenaga penjual (Y).

Berdasarkan komputasi data dengan menggunakan aplikasi statistik SPSS maka dapat dinyatakan persamaan regresi berganda untuk penelitian ini, sebagai berikut (hasil lengkap ditampilkan pada lampiran 2) :

$$Y = 0,924X1 + 0,133X2 + 0,026X3 + 0,037d1 + 0,034d2 + 0,037d3 + 0,025d4$$

t<sub>value</sub> (75,616) (71,035) (9,659) (2,099) (2,444) (2,241) (2,442) (1,468)

Sig. (0,000) (0,000) (0,000) (0,037) (0,015) (0,026) (0,015) (0,143)

SE (0,146) (0,010) (0,006) (0,007) (0,065) (0,052) (0,050) (0,054)

R<sup>2</sup> = 0,971      F<sub>tcsi</sub> = 1070,976 (Sig. = 0,000)

Berdasarkan persamaan regresi berganda di atas maka dapat dinyatakan bahwa :

1. Nilai koefisien regresi X1 sebesar 0,924 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*) menunjukkan bahwa variabel dukungan sosial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual, yang diketahui dari tanda di depan besaran koefisien regresi tersebut.

Jadi meningkatnya dukungan sosial akan diiringi oleh meningkatnya kinerja tenaga penjual. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Nelson & Quick (1991) yang mengungkapkan bahwa adanya dukungan sosial akan membuahkan tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi, serta hasil penelitian Strutton & Lumpkin (1994), yang menyatakan bahwa dukungan sosial, sebagai taktik penanggulangan berfokus emosi, berkorelasi negatif dengan salah satu aspek prestasi kerja tenaga penjual yaitu keefektifan presentasi penjualan. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa dengan memberikan dukungan sosial yang semakin baik akan dapat meningkatkan kinerja penjual.

2. Nilai koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,133 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*) memiliki tanda positif, yang menunjukkan bahwa variabel kejelasan peran mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Jadi meningkatnya kejelasan peran yang terjadi di tempat kerja akan diiringi oleh meningkatnya kinerja tenaga penjual. Hasil penelitian ini menegaskan kembali hasil penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh *Challagalla dan Shervani (1996)*, yang menyatakan bahwa dengan semakin rendahnya *supervisor role ambiguity* dan *customer role ambiguity*, informasi output, aktivitas dan kemampuan secara tidak langsung akan mempertinggi kinerja tenaga penjual, dengan menggarisbawahi bahwa penetapan sasaran, monitoring dan umpan balik pada semua tipe informasi akan membawa pada kinerja yang lebih unggul. Oleh karena itu hipotesis

yang diajukan dalam penelitian ini adalah

3. Nilai koefisien regresi  $X_3$  diketahui memiliki tanda positif dengan besaran 0,026 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*), menunjukkan bahwa variabel orientasi belajar mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Jadi meningkatnya orientasi belajar tenaga penjual asuransi akan diiringi oleh meningkatnya kinerja tenaga penjual. Hasil ini sejalan dengan pendapat *Dweck dan Leggett, (1988)* yang menyatakan bahwa seorang tenaga penjual yang mempunyai orientasi belajar tinggi, akan lebih senang pada pekerjaan yang menantang dan senang untuk mencari kesempatan tersendiri dalam berusaha menguasai tugas pekerjaan. Tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Kecuali itu, seseorang dengan orientasi belajar, kemungkinan kecil melakukan kesalahan, dan jika mengalami suatu kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali.
4. Nilai koefisien regresi  $d_1$  diketahui memiliki tanda positif dengan besaran 0,037 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*), menunjukkan bahwa variabel dummy usia mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Jadi semakin tua usia tenaga penjual asuransi akan meningkatkan kinerja tenaga penjual, dengan asumsi bahwa semakin tua seorang tenaga penjual maka semakin banyak memiliki

relasi sehingga memudahkan upaya-upaya untuk meningkatkan penjualan.

5. Nilai koefisien regresi d2 diketahui memiliki tanda positif dengan besaran 0,034 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*), menunjukkan bahwa variabel dummy masa kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Jadi semakin lama masa kerja tenaga penjual asuransi akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Hal tersebut sangat masuk akal sebab semakin lama seorang tenaga penjual bekerja maka semakin banyak pula pengalaman yang diperolehnya dalam menghadapi seorang calon nasabah.
6. Nilai koefisien regresi d3 diketahui memiliki tanda positif dengan besaran 0,037 (lampiran 2 - bagian *Coefficients*), menunjukkan bahwa variabel dummy pendidikan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan tenaga penjual asuransi akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Dengan pendidikan yang mencukupi akan membuat seorang tenaga penjual lebih mudah melaksanakan tugas-tugasnya dan lebih mudah menyerap setiap ilmu yang diajarkan kepadanya.
7. Nilai koefisien regresi d4 diketahui tidak signifikan terhadap variabel dependen (lampiran 2 - bagian *Coefficients*), menunjukkan bahwa variabel dummy jenis kelamin tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam kasus kinerja tenaga penjual ternyata jenis kelamin tidak memiliki pengaruh terhadap

kinerja tenaga penjual, hal ini berarti tidak ada perbedaan kinerja antara tenaga penjual pria dan tenaga penjual wanita dalam penelitian ini.

8. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,971 mengandung makna bahwa perubahan atau variasi kinerja tenaga penjual dapat dijelaskan oleh variabel dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar sebesar 97,1 %. Sedangkan sisanya sebesar 2,9 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Faktor-faktor lain di luar model regresi yang patut diduga mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :
  - Kepuasan terhadap pekerjaan (*job satisfaction*). Beberapa bukti empirik (misalnya, Bahin & Boles, 1998; Keaveney & Nelson, 1993; Singh et al., 1996; Sumrall & Sebastianelli, 1999) menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan berpengaruh positif terhadap kinerja (*Job performance*).
  - Kepuasan hidup (*life satisfaction*). Penelitian Babin & Boles (1998) menunjukkan bahwa semakin tinggi karyawan menganggap hidupnya berkualitas dan membahagiakan maka semakin tinggi pula kinerjanya.
  - Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*). Singh (1998) menyatakan bahwa tingkat otonomi, umpan balik (*feedback*), variasi pekerjaan, dan partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan-keputusan yang terkait dengan pekerjaannya akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan tersebut.

- Kesesuaian antara orientasi nilai pribadi karyawan (*personal values*) dengan orientasi nilai organisasi (*organizational values*). Flaherty *et al.* (1999) membuktikan bahwa ketika para salesman menilai ada kesenjangan yang lebar antara nilai-nilai pribadi yang dianut dengan nilai-nilai perusahaannya maka kinerja mereka (*selling performance*) semakin menurun. Nilai-nilai organisasional menurut Flaherty *et al.* (1999) terkait erat dengan budaya perusahaan.
- Perilaku pihak manajemen dan penyelia (*supervisor*). O'Driscoll dan Beehr (1994) menjelaskan dalam penelitian mereka bahwa perilaku serta sikap manajemen dan *supervisor* mempengaruhi konflik dan ambiguitas peran yang terjadi, yang pada gilirannya, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku pihak manajemen sangat terkait dengan kepemimpinan (*leadership*) karena prinsip kepemimpinan yang baik adalah mampu mengarahkan, mendorong, sekaligus dapat bekerjasama dengan bawahan sehingga kinerja bawahan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat meningkat.

### 4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis 1, 2 dan 3 yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ). Uji t bertujuan mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

### 4.3.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa dukungan sosial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis pertama ini dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/ sig.* (kekuatan koefisien regresi dalam menolak  $H_0$ ) dari  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen untuk mendukung hipotesis pertama harus lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan komputasi data dengan memanfaatkan bantuan SPSS, variabel dukungan sosial mempunyai nilai  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) sebesar 71,035 (rumus 4.1.) Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan ( $n-k-1$ ) = 223 adalah 1,971 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* variabel dukungan sosial juga lebih kecil dari 0,05. Arah pengaruh dukungan sosial terhadap kinerja tenaga penjual yang terbukti signifikan ini adalah positif (berdasarkan nilai koefisien regresi = 0,924), sehingga hipotesis pertama penelitian ini diterima.

### 4.3.2 Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa kejelasan peran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability valne/ sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen untuk mendukung

hipotesis kedua harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, variabel kejelasan peran mempunyai nilai  $t_{hitung} = 9,659$ . Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* variabel kejelasan peran juga lebih kecil dari 0,05.

Arah dari pengaruh kejelasan peran yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual adalah positif (koefisien regresi = 0,133), sehingga hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini terbukti.

#### 4.3.3 Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa orientasi belajar berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/ sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen untuk mendukung hipotesis ketiga harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, variabel orientasi belajar mempunyai nilai  $t_{hitung} = 2,099$ . Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* variabel orientasi belajar juga

lebih kecil dari 0,05.

Arah dari pengaruh orientasi belajar yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjual adalah positif (koefisien regresi = 0,026), sehingga hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini terbukti.

#### 4.3.4 Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa usia sebagai variabel dummy berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, usia sebagai variabel dummy mempunyai nilai  $t_{hitung} = 2,44$  Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* usia sebagai variabel dummy juga lebih kecil dari 0,05 dapat dibuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara usia sebagai variabel dummy terhadap kinerja tenaga penjual.

#### 4.3.5 Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa masa kerja sebagai variabel dummy berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/ sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, masa kerja sebagai variabel dummy mempunyai nilai  $t_{hitung} = 2,241$  Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* masa kerja sebagai variabel dummy juga lebih kecil dari 0,05 dapat dibuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara masa kerja sebagai variabel dummy terhadap kinerja tenaga penjual.

#### 4.3.6 Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis keenam dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa tingkat pendidikan sebagai variabel dummy berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance* 5% ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/ sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus

lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, usia sebagai variabel dummy mempunyai nilai  $t_{hitung} = 2,442$  Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* tingkat pendidikan sebagai variabel dummy juga lebih kecil dari 0,05 dapat dibuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara tingkat pendidikan sebagai variabel dummy terhadap kinerja tenaga penjual.

#### 4.3.7 Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis ketuju dalam penelitian ini menyatakan adanya dugaan bahwa jenis kelamin sebagai variabel dummy berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Pengujian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan uji t ( $t_{test}$ ), dimana pada *level of significance 5%* ( $\alpha = 0,05$ ) besarnya *probability value/ sig.*  $t_{hitung}$  ( $t_{value}$ ) variabel independen harus lebih kecil dari 0,05 dan besarnya  $t_{hitung}$  harus lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

Berdasarkan komputasi data dengan aplikasi statistik SPSS, usia sebagai variabel dummy mempunyai nilai  $t_{hitung} = 1,468$  Nilai  $t_{hitung}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $(n-k-1) = 223$  adalah 1,971, sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai *probability value/ sig.* Jenis kelamin sebagai variabel dummy juga lebih kecil dari 0,05 tidak dapat dibuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara tingkat pendidikan sebagai variabel dummy terhadap kinerja tenaga penjual.

#### 4.3.8 Pengujian Hipotesis 8

Untuk menguji ada tidaknya pengaruh signifikan variabel - variabel secara keseluruhan terhadap kinerja tenaga penjual digunakan uji F, yaitu dengan membandingkan signifikansi F-hitung ( $p$ ) dengan tingkat kepercayaan 95 %.

Berdasarkan rumus 4.1 diketahui bahwa nilai F-hitung adalah sebesar 1070,976 dengan signifikansi 0,000. Hal tersebut berarti F-hitung signifikan pada tingkat kepercayaan 95 %, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa secara simultan variabel independen dalam penelitian ini yaitu dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, dummy usia, dummy masa kerja, dan dummy pendidikan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga penjual. Sedangkan dummy jenis kelamin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga penjual.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

Bab ini berisi simpulan-simpulan dari hasil analisis seperti diuraikan pada bab sebelumnya dan implikasi-implikasinya secara teoritis maupun praktis (*managerial implications*). Dalam bagian pertama bab ini akan dijelaskan secara ringkas mengenai simpulan analisis kualitatif, dilanjutkan dengan simpulan-simpulan hasil pengujian tesis, serta simpulan mengenai masalah penelitian. Bagian berikutnya akan memaparkan implikasi-implikasi teoritis yang muncul dalam penelitian ini. Bagian implikasi manajerial menguraikan implikasi-implikasi praktis untuk pengembangan kemampuan manajerial yang ditemukan dalam penelitian ini. Keterbatasan penelitian merupakan bagian khusus yang menjelaskan tentang kendala-kendala dan hal-hal yang membatasi penelitian ini. Bagian terakhir akan dibahas mengenai kemungkinan-kemungkinan pengembangan penelitian di masa mendatang.

#### **5.1 Simpulan Mengenai Analisis Kualitatif**

Berdasarkan hasil analisis kualitatif dapat ditarik simpulan bahwa dalam konteks tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang terdapat indikasi bahwa faktor usia berhubungan erat dengan penilaian dan persepsi responden terhadap kinerja (*job performance*), sedangkan faktor masa kerja berhubungan dengan dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi

belajar dan persepsi responden terhadap kinerjanya. Sementara faktor gender terbukti sama sekali tidak berhubungan dengan dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar dan kinerja tenaga penjual asuransi, sedangkan tingkat pendidikan berhubungan dengan kejelasan peran, orientasi belajar dan persepsi responden akan tingkat kinerja yang berhasil dicapai.

## **5.2 Simpulan Mengenai Hipotesis**

Pada bagian ini akan dikemukakan simpulan mengenai hasil-hasil pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara dukungan sosial terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kejelasan peran tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara usia terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara masa kerja terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang

Semarang.

6. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
7. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.
8. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, usia, masa kerja, pendidikan, dan jenis kelamin terhadap kinerja tenaga penjual pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang.

### **5.3 Simpulan Mengenai Masalah Penelitian**

Merujuk kepada pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini maka dapat ditarik simpulan bahwa ; dalam konteks tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang, dukungan sosial yang muncul berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Meningkatnya dukungan sosial akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja tenaga penjual, namun perlu diingat bahwa pengaruh positif dukungan sosial akan sangat tergantung pada bagaimana seorang tenaga penjual menyikapinya. Apabila kemudian tenaga penjual hanya bergantung pada adanya dukungan sosial untuknya maka peningkatan kinerjanya hanya bersifat semu. Dimana jika tenaga penjual tersebut berada pada kondisi tidak terdapat dukungan sosial untuknya maka dapat dipastikan tenaga penjual

tersebut tidak dapat bekerja dengan baik. Tetapi jika tenaga penjual menyikapinya sebagai suatu motivasi untuk dapat bekerja lebih baik, maka bila menghadapi kondisi dimana tidak terdapat dukungan sosial untuknya tenaga penjual tersebut masih dapat bekerja secara optimal.

Sedangkan kejelasan peran terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang. Meningkatnya kejelasan peran tenaga penjual maka akan meningkatkan kinerjanya, pada dasarnya kejelasan peran menunjukkan sampai dimana seorang tenaga penjual memiliki informasi dan pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaannya. Semakin baik pemahaman mengenai informasi dan pengetahuannya semakin efektif dan efisien kerja seorang tenaga penjual asuransi, karena waktu tunda (*delay*) antara adanya pertanyaan atau komplain dari pelanggan dengan pengambilan tindakan dapat diminimalisasi.

Orientasi belajar terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga penjual PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Semarang. Secara sederhana orientasi belajar digambarkan sebagai kemauan tenaga penjual untuk mengetahui seluk-beluk pekerjaannya dan hal-hal yang mendukungnya, sehingga jika tenaga penjual telah berusaha untuk mencari informasi tersebut dan mendapatkannya maka secara tidak sadar hal tersebut telah meningkatkan kinerjanya. Karakteristik tenaga penjual yang memiliki orientasi belajar tinggi, adalah mereka yang mampu menjual dalam kondisi yang sulit, selalu meningkatkan keahliannya, membuat kesalahan

#### 5.4 Implikasi Teoritis

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual (*job performance*). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kemampuan tenaga penjual yang baik dalam memanfaatkan adanya dukungan sosial, memahami kejelasan peran dan berorientasi belajar yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerjanya. Dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar secara teoritis sangat lekat dengan posisi pekerjaan di perbatasan (*boundary spanning roles*) dan penelitian ini membuktikan bahwa faktor-faktor tersebut berdampak signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Sehingga penelitian secara empirik memperkuat teori yang menyatakan bahwa dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar berpengaruh secara langsung (*direct effects*) terhadap kinerja (*job performance*).

Lebih jauh, hasil penelitian ini merupakan pengkayaan (*enrichment*) bagi bukti-bukti empirik yang telah banyak dilakukan di Amerika Serikat dan Eropa namun masih amat jarang dilakukan dalam lingkup kajian sumber daya manusia di Indonesia. Jadi penelitian ini sekaligus menjadi pertanda (sinyal) bahwa teori-teori dukungan sosial dan ambiguitas peran yang berasal dari barat dapat diterapkan di Indonesia.

#### 5.5 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara berturut-turut variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah dukungan sosial, kejelasan

peran, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, orientasi belajar dan jenis kelamin. Berdasarkan hal tersebut pihak manajemen dapat menyusun kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan ketujuh faktor di atas untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualnya.

Berdasarkan sumber dukungan, dukungan sosial ada tiga macam yaitu : dari pasangan hidup (suami atau istri), keluarga, rekan kerja dan atasan. Dukungan sosial ini didapat dari mereka yang secara signifikan berpengaruh terhadap individu (Ray dan Miller, 1994). Dukungan dari atasan dan rekan kerja dapat mereduksi beban yang diterima dalam pekerjaan, sedangkan dukungan dari pasangan hidup yaitu dari suami istri dan keluarga lebih berperan pada dukungan emosional (Parasuraman, 1992 dalam Farhati, 1996). Jika tenaga penjual mampu mengurangi beban yang diterima dalam pekerjaannya maka tenaga penjual tersebut akan lebih menikmati tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga hasilnya menjadi lebih baik. Langkah yang dapat ditempuh manajemen dalam mendapatkan dukungan sosial bagi tenaga penjual adalah meningkatkan hubungan antarpersonal (*interpersonal relationship*) di antara tenaga penjual dengan sesama rekan tenaga penjual dan antara tenaga penjual dengan supervisor. Adanya kedekatan sosial di luar konteks pekerjaan akan membuat tenaga penjual merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerja, meskipun masih terdapat batasan-batasan terutama pada jam kerja. Disamping itu tenaga penjual dapat saling bertukar pikiran baik dengan sesama tenaga penjual atau supervisor dengan leluasa, apabila hubungan baik telah terjalin, sehingga dapat mereduksi beban yang

diterimanya dalam pekerjaan. Pihak manajemen dapat melakukan acara-acara di luar pekerjaan yang melibatkan tenaga penjual dan supervisor, sebagai contoh melakukan kegiatan di alam terbuka (*outbond training*) atau jika waktu terlalu sempit, dapat mengunjungi tempat-tempat hiburan kota seperti karaoke. Sehingga secara fisik tenaga penjual dapat beristirahat dan secara psikis mereka merasa lebih dekat baik dengan sesama tenaga penjual maupun dengan supervisor.

Kejelasan peran merupakan salah satu alat untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh seseorang. Disebutkan oleh Breaugh dan Colihan (1994), sejumlah peneliti telah berpendapat bahwa akibat negatif dari ketidakjelasan peran, dihasilkan dari kenyataan bahwa ketidakjelasan peran mengganggu pencapaian sasaran. Kenyataan ini mengandung implikasi bahwa pihak manajemen harus mampu meredakan ambiguitas (ketidakjelasan) peran yang dialami karyawan sampai pada taraf yang *managable*. Langkah yang dapat ditempuh pihak manajemen sebagai upaya menurunkan ambiguitas peran yang dialami tenaga penjual antara lain pihak manajemen perlu memberikan penjelasan dan informasi terperinci mengenai pengharapan perusahaan terhadap pekerjaan dan tugas yang diemban, informasi terperinci mengenai produk-produk perusahaan, gambaran dan tuntutan pelanggan, serta sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang berlaku di perusahaan (Douglas, 1996; Flaherty et al., 1999). Pihak manajemen dapat mempertimbangkan untuk mengembangkan sistem supervisinya (Flaherty et al., 1999) atau sistem *monitoring* (Douglas, 1996).

Namun perlu diingat bahwa supervisi yang terlalu ketat dapat mematikan (*paralyze*) kreatifitas karyawan (*Singh, 1998*). Oleh karena itu, dalam proses pengembangan sistem supervisi atau monitoring perlu adanya pemahaman bersama (*'memo of understanding'*) antara manajemen dengan tenaga penjual. Pemahaman bersama dapat tercipta jika ada komunikasi yang baik antara manajemen dengan tenaga penjual (*Douglas, 1996*).

Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor usia terhadap kinerja tenaga penjual. Tenaga penjual dengan usia lanjut tentu sudah tidak seproduktif tenaga penjual yang masih muda. Tetapi disini perlu dipertimbangkan pula bahwa usia juga berbanding lurus dengan masa kerja, walaupun tidak terjadi secara mutlak. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penjualan dan mereka yang memiliki masa kerja lebih lama umumnya memiliki usia yang lebih tua dibandingkan dengan mereka yang mempunyai masa kerja baru. Berdasarkan hasil tersebut maka pihak manajemen perusahaan perlu kiranya memperhatikan komposisi tenaga penjual yang ideal ditinjau dari segi usia dan masa kerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Oleh karena itu seyogyanya pihak manajemen untuk membedakan antara tenaga kerja laki-laki dan perempuan baik dari segi fasilitas yang diterima maupun dari segi tanggung jawab yang harus dipikul oleh tenaga penjual.

Sedangkan orientasi belajar merupakan orientasi seseorang untuk meningkatkan kemampuan dan penguasaan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Sujan Weitz dan Kumar , 1994). Tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Langkah yang dapat dilakukan pihak manajemen untuk meningkatkan orientasi belajar tenaga penjual adalah dengan memberikan tantangan-tantangan dalam pekerjaan mereka, sehingga tenaga penjual menjadi terangsang untuk mengetahui alternatif-alternatif pemecahan masalah tersebut (*problem solving*). Mula-mula memang hanya diberikan masalah-masalah yang kecil dan dengan cakupan terbatas agar tenaga penjual terlatih untuk mencari dan menemukan kunci permasalahan, kemudian secara bertahap skala permasalahan diperbesar dan cakupannya diperluas.

## 5.6 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses dan pelaksanaan penelitian ini tentunya ditemukan berbagai kendala dan keterbatasan-keterbatasan. Di sisi lain, keterbatasan maupun kelemahan-kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang.

Adapun keterbatan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *cross section*.  
Data *cross section* tidak akan mampu mengungkapkan kestabilan hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen dari waktu ke waktu. Terdapat kemungkinan pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual, *magnitude* maupun arahnya berubah-ubah jika dilakukan pengamatan dalam jangka panjang.
2. Pengukuran variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan pengukuran subyektif. Alasan penggunaan pengukuran subyektif dalam penelitian ini disebabkan oleh terbatasnya data-data kinerja obyektif yang dimiliki perusahaan-perusahaan asuransi di Kota Semarang. Namun demikian perlu disadari bahwa pengukuran subyektif sangat rentan terhadap munculnya *response bias*.

## 5.7 Agenda Penelitian Mendatang

Keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini membutuhkan perbaikan dan pengembangan bagi penelitian di masa yang akan datang. Implikasi keterbatasan penelitian ini bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang adalah :

1. Jika dimungkinkan maka akan lebih baik jika penelitian mendatang menggunakan data-data longitudinal. Dengan data longitudinal, maka penelitian mendatang akan mampu menguji kestabilan hubungan antar variabel.

2. Penelitian mendatang hendaknya juga memasukan variabel-variabel yang patut diduga mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Pemilihan variabel-variabel tersebut dapat didasarkan pada teori dan bukti-bukti empirik. Namun demikian, beberapa variabel yang diduga terkait dengan dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar turut mempengaruhi kinerja tenaga penjual antara lain kepuasan terhadap pekerjaan (*job satisfaction*), kepuasan hidup (*life satisfaction*), komitmen organisasional (*organizational commitment*), budaya perusahaan, beban kerja (*workload*), konflik diluar pekerjaan (*nonwork conflict*), dan variabel kepemimpinan (*leadership*). Pemasukkan banyak variabel kedalam model penelitian tentu saja berimplikasi pada kaitan antar variabel yang semakin rumit dan analisis regresi tidak akan mampu mengakomodasi kaitan atau hubungan yang rumit tersebut. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mempertimbangkan alat analisis lain, seperti analisis jalur (*path analysis*) atau SEM (*Structural Equation Model*).

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN  
(INTERVIEW GUIDE)

## DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN

### A. IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin :  Laki-laki  
 Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SLTP  Sarjana S1  
 SLTA  Sarjana S2  
 D III  Sarjana S3

Umur : \_\_\_\_\_ Tahun

Masa Kerja : \_\_\_\_\_ Tahun

B. Berikanlah penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan berikut dengan memberikan tanda check (√) pada masing-masing kotak tanggapan yang saudara anggap paling tepat untuk mewakili tingkat kesetujuan saudara terhadap isi dari masing-masing pertanyaan tersebut (pada skala 1 sampai 5) disertai alasan atau tanggapan saudara pada jawaban-jawaban yang diberikan.

### 1. Dukungan Sosial

1 = sangat buruk ; 2 = buruk ; 3 = biasa ; 4 = baik ; 5 = sangat baik

1. Rekan-rekan kerja saya akan memberikan bantuan terhadap kesulitan mengenai pekerjaan.  1  2  3  4  5
2. Atasan saya akan memberikan bantuan dengan memberi petunjuk dan solusi jika karyawan mengalami kesulitan  1  2  3  4  5
3. Suami atau istri saya memberikan dorongan moril jika saya mengalami kesulitan di tempat kerja  1  2  3  4  5
4. Rekan kerja saya menghargai hasil pekerjaan saya  1  2  3  4  5
5. Atasan saya menghargai hasil pekerjaan saya  1  2  3  4  5
6. Suami atau istri saya menghargai hasil pekerjaan saya  1  2  3  4  5

7. Rekan kerja saya bisa diajak berdiskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

8. Atasan saya bisa diajak berdiskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

9. Suami/istri saya bisa diajak berdiskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

## 2. Kejelasan Peran Tenaga Penjualan

1 = sangat tidak setuju ; 2 = tidak setuju ; 3 = netral ; 4 = setuju ; 5 = sangat setuju

1. Apa saja yang harus saya lakukan dengan pekerjaan saya telah dijelaskan dengan baik dan rinci.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

2. Ada sasaran/ tujuan yang terencana dengan baik dan jelas pada pekerjaan saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

3. Saya tahu pasti tanggung jawab (berkaitan dengan pekerjaan) yang saya emban.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

4. Saya tahu pasti apa yang sebenarnya diharapkan oleh orang/ pihak lain (misalnya manajemen, pelanggan dari pekerjaan saya).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

5. Saya mengetahui dengan pasti sampai sejauh mana otoritas (wewenang) kerja yang saya miliki.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

### 3. Orientasi Belajar

1 = sangat tidak setuju ; 2 = tidak setuju ; 3 = netral ; 4 = setuju ; 5 = sangat setuju

1. Saya akan selalu meningkatkan keahlian saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

2. Saya belajar dari kesalahan yang saya lakukan

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

3. Saya akan meningkatkan kemampuan saya dalam menjual

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

4. Saya menguasai hal-hal yang berkaitan dengan tugas pekerjaan saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

5. Saya selalu memanfaatkan umpan balik dari atasan sehubungan dengan kinerja saya

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

#### 4. Kinerja Tenaga Penjual

1 = sangat buruk ; 2 = buruk ; 3 = rata-rata ; 4 = baik ; 5 = sangat baik

1. Service Level yang berhasil saya capai dibandingkan rata-rata rekan kerja saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

2. Kemampuan saya dalam mencapai tujuan/ sasaran pekerjaan dibandingkan rata-rata rekan kerja saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

3. Kemampuan saya dalam memahami kebutuhan pelanggan dibandingkan rata-rata rekan kerja saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

4. Pengetahuan saya akan produk-produk perusahaan dan produk-produk pesaing dibandingkan rata-rata rekan kerja saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

5. Potensi kinerja yang sama miliki dibandingkan rata-rata rekan kerja saya.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5