

"ANALISIS PENGARUH *HARD SKILL*, *SOFT SKILL*, dan MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (STUDI PADA TENAGA KERJA PENJUALAN PT. BUMIPUTERA WILAYAH SEMARANG) ”



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

FAIZAL ALAM ISLAMI
NIM. C2A008191

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2012**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Faizal Alam Islami

Nomor Induk Mahasiswa : C2A008191

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Hard Skill, Soft Skill dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Pada Tenaga Kerja Penjualan PT.Bumiputera Wilayah Semarang)**

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA.,DBA

Semarang, 4 Juni 2012
Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand., MBA., DBA.

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Faizal Alam Islami

Nomor Induk Mahasiswa : C2A008191

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **Analisis**
Pengaruh *Hard Skill*, *Soft Skill* dan Motivasi
Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan (
Studi Pada Tenaga Kerja Penjualan
PT.Bumiputera Wilayah Semarang)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 18 juni 2012

Tim Penguji :

1. Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA.,DBA ()
2. Drs. Suryono., MM ()
3. Ismi Darmastuti .,SE.,MSi ()

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Jangan lihat masa lampau dengan penyesalan. Jangan pula lihat masa depan dengan ketakutan. Tapi lihatlah sekitar anda dengan penuh kesadaran.

- James Thurber -

Sebuah Persembahan Untuk
Kedua Orangtua,
Ayahanda Zen Ariahadi dan Ibunda Elis Setiowati

ABSTRACT

The purpose of this research is to discover whether hard skill, soft skill, and motivation influence employees' work performance of PT. Bumiputera Semarang. This research is also designed for analyzing which of those three elements that becomes the most dominant factor in influencing the work performance. Research's population refers to all of the employees of PT. Bumiputera Semarang with total amount of 938 people. Using purposive sampling as the method, this research focuses on 75 respondents.

Based on the result, it is obtained a regression equation of $Y = 0.254 X_1 + 0.321 X_2 + 0.268 X_3$. According to the statistics, indicators used in this research are valid and its variables are reliable. On the subject of classic assumption testing, the regression model is free from multicollinearity and heteroscedasticity, and is normally distributed.

The most influential variable from individual order of each variables is soft skill, with regression coefficient of 0,321. This is followed by motivation with regression coefficient of 0,268. Meanwhile, the least influential variable is hard skill with regression coefficient of 0,254. This equation model has F-statistics of 31,312 and with signification level of 0,000. A this point, F-statistics is bigger than F-table (2,73) with smaller signification level from α (0,05). This indicates that the independent variable in this research is also as influential as dependent variable, which is the employees' work performance.

Regarding this discovery, PT Bumiputera needs to enhance its employees' soft skill, hard skill, and motivation in order to reach higher marketing success as well as become a competitive insurance company to other competitors.

Keywords: Hard Skill, Soft skill, Motivation, Employees' Work Performance.

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah hard skill, soft skill dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan PT.Bumiputera wilayah Semarang dan menganalisis faktor mana yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja tenaga penjualan. Dalam penelitian ini, populasi penelitian mengacu pada seluruh tenaga kerja penjualan PT.Bumiputera wilayah Semarang yang berjumlah 938 orang. Sampel yang diambil sebanyak 75 responden dengan menggunakan teknik purposive sampling.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 0.254 X_1 + 0.321 X_2 + 0.268 X_3$ Berdasarkan analisis data statistik, indikator-indikator pada penelitian ini bersifat valid dan variabelnya bersifat reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan terdistribusi secara normal.

Urutan secara individu dari masing-masing variabel yang paling berpengaruh adalah variabel Soft Skill dengan koefisien regresi sebesar 0,321, lalu variabel motivasi dengan koefisien regresi sebesar 0,268. Sedangkan variabel yang berpengaruh paling rendah adalah hard skill dengan koefisien regresi sebesar 0,254. Model persamaan ini memiliki nilai F hitung sebesar 31,312 dan dengan tingkat signifikansi 0,000. Dimana F hitung lebih besar dari F tabel (2,73) dan dengan tingkat signifikansi yang lebih kecil dari α (0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga penjualan

PT.Bumiputera perlu meningkatkan soft skill, motivasi, dan hard skill tenaga penjualnya agar dapat meningkatkan jumlah penjualan dan mampu bersaing dengan perusahaan asuransi sejenis.

Kata kunci: Hard Skill, Soft skill, Motivasi, Kinerja Tenaga Penjualan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **"ANALISIS PENGARUH HARD SKILL, SOFT SKILL, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (STUDI PADA TENAGA KERJA PENJUALAN PT.BUMIPUTERA WILAYAH SEMARANG)"** yang disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan studi program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa dukungan, bimbingan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini berlangsung. Pada kesempatan ini penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi, Akt. Ph. D, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA.,DBA. Selaku dosen pembimbing atas segala arahan dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

3. Ibu Ismi Darmastuti, S.E., M.Si. Selaku dosen wali bagi penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
4. Ibu Farida Indriani, SE., MM. Selama penulisan skripsi ini telah banyak memberikan masukan-masukan kepada penulis.
5. Kedua orang tua, Ayahanda Zen Ariahadi dan Ibunda Elis Setiowati yang telah memberikan kasih sayang, didikan dan arahan, dukungan moril dan finansial, kepada penulis selama ini.
6. Seluruh Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis.
7. Kakak - Kakakku tercinta (Mas rangga, Mbak Gilang dan Mbak Riva), yang selalu mendoakan penulis setiap saat.
8. Adinda tercinta Najwa Abdullah Sungkar, yang selalu memberikan semangat kepada penulis selama ini.
9. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

10. Manusia malam mingguan yang sekarang sudah dewasa yang bercita cita membuat “PT. PT” (eca, rian, qiday, steny). Terimakasih untuk doa dan semangatnya. Tunggu aku di Jakarta kawan.
11. Teman-teman (udin, bunga, prisca, randi, tomi fikri, muklas, reza,) dan teman teman Manajemen A reguler II 2008 yang lainnya, yang telah memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.
12. Dan seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terimakasih karena kalian telah banyak membantu dalam segala hal

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BABI PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
1.4 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Kinerja Tenaga Penjualan.....	9
2.2 Hard skill.....	12
2.3 Soft Skill.....	15
2.4 Motivasi.....	18
2.5 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	23
2.6 Dimensionalisasi Variabel.....	24
2.6.1 Kinerja Tenaga Penjualan	24
2.6.2 Hard Skill.....	25
2.6.3 Soft Skill.....	26
2.6.4 Motivasi.....	27
2.7 Simpulan Bab.....	29

BAB III	METODE PENELITIAN.....	30
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	30
3.1.1.	Variabel Penelitian.....	30
3.1.2.	Definisi Operasional.....	30
3.2	Penentuan Populasi dan Sampel.....	33
3.2.1.	Populasi.....	33
3.2.2.	Sampel.....	33
3.3	Jenis Data dan Sumber Data.....	35
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	36
3.5	Metode Analisis Data.....	38
3.5.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	39
3.5.2.	Uji Asumsi Klasik.....	40
3.5.3.	Uji Normalitas.....	42
3.5.4.	Analisis Linear Berganda.....	42
3.5.5	Menilai Goodness of Fit Suatu Model.....	43
3.5.6	Pengujian Hipotesis	45
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	46
4.2	Gambaran Umum Responden Penelitian.....	50
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin...	50
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	51
4.3	Analisis Indeks Jawaban Responden.....	52
4.3.1.	Nilai Indeks Hard Skill.....	53
4.3.2	Nilai Indeks Soft Skill.....	56
4.3.3	Nilai Indeks Motivasi.....	60
4.3.4	Nilai Indeks Kinerja Tenaga Penjualan.....	62
4.4.	Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	65
4.4.1	Uji Validitas.....	65
4.4.2	Uji Reliabilitas.....	66
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	67
4.5.1	Uji Multikolienaritas.....	67
4.5.2	Uji Heteroskedastisitas.....	69
4.5.3	Uji Normalitas.....	70
4.6	Uji Goodness of Fit.....	72
4.6.1	Uji F.....	72
4.6.2	Koefisien Determinasi (R^2).....	73
4.7	Model regresi dan Pengujian Hipotesis.....	74
4.7.1	Model regresi.....	74
4.7.2	Pengujian Hipotesis.....	75

BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN	
	5.1 Ringkasan Penelitian.....	77
	5.2 Kesimpulan.....	78
	5.2.1 Kesimpulan Atas Hipotesis.....	78
	5.2.1.1 Pengaruh Hard Skill Terhadap Kinerja Tenaga penjualan.....	78
	5.2.1.2 Pengaruh Soft Skill Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.....	79
	5.2.1.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.....	79
	5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian.....	80
	5.4 Implikasi Teoritis.....	84
	5.5 Implikasi Kebijakan.....	86
	5.6 Keterbatasan Penelitian.....	87
	5.7 Agenda Penelitian Mendatang.....	88
	DAFTAR PUSTAKA.....	89
	LAMPIRAN.....	92

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penjualan Polis Asuransi PT.Bumiputera Wilayah Semarang....	4
Tabel 2.7 Variabel dan Indikator.....	28
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur.....	51
Tabel 4.3 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Hard Skill.....	53
Tabel 4.4 Deskripsi Indeks Jawaban atas Variabel Hard Skill.....	54
Tabel 4.5 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Soft Skill.....	56
Tabel 4.6 Deskripsi Indeks Jawaban atas Variabel Soft Skill.....	57
Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Motivasi.....	60
Tabel 4.8 Deskripsi Indeks Jawaban atas Variabel Motivasi.....	60
Tabel 4.9 Hasil Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Tenaga Penjualan.....	62
Tabel 4.10 Deskripsi Indeks Jawaban Atas Variabel Motivasi.....	63
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas.....	65
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	66
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Multikolinearitas.....	67
Tabel 4.14 Hasil Uji F.....	72
Tabel 4.15 Hasil Uji determinasi.....	73
Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi.....	74
Tabel 5.1 Implikasi Teoritis.....	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	23
Gambar 2.2 Model Variabel Kinerja Tenaga Penjualan.....	24
Gambar 2.3 Model Variabel Hard Skill.....	25
Gambar 2.4 Model Variabel Soft Skill.....	26
Gambar 2.5 Model Variabel Motivasi.....	27
Gambar 4.1 Uji Heterokedastisitas.....	69
Gambar 4.2 Uji Normalitas (Histogram).....	70
Gambar 4.3 Uji Normalitas.....	71
Gambar 5.1 Peningkatan Kinerja Tenaga Penjualan – Proses 1.....	81
Gambar 5.2 Peningkatan Kinerja Tenaga Penjualan – Proses 2.....	82
Gambar 5.3 Peningkatan Kinerja Tenaga Penjualan – Proses 3.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A : Kuesioner Penelitian.....	93
Lampiran B : Tabulasi Data Penelitian.....	104
Lampiran C : Hasil Output SPSS.....	106

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kesulitan pihak manajemen perusahaan untuk meramalkan, memperkirakan dan memastikan keadaan di masa mendatang ialah terjadinya perubahan. Kehidupan perusahaan tidak terlepas dari bermacam perubahan baik itu yang bersumber dari lingkungan ekstern maupun lingkungan intern. Perubahan itu dapat berpengaruh negatif, dan dapat pula berpengaruh positif bagi usaha yang sedang dijalankan.

Penyediaan sebuah produk pada saat yang tepat, tempat yang tepat dengan harga yang terjangkau belumlah cukup untuk bisa merebut minat nasabah pada produk jasa tertentu. Definisi jasa atau service menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2004:276) adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak lain yang pada dasarnya tanpa wujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Definisi jasa adalah suatu kegiatan yang memiliki beberapa unsur ketidakberwujudan (intangibility) yang melibatkan beberapa interaksi dengan konsumen atau properti dalam kepemilikannya dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan. Persepsi konsumen mengenai service didefinisikan sebagai sesuatu yang khusus. Dengan memahami apa harapan dan keinginan konsumen dari suatu layanan jasa atau service maka akan didapat suatu nilai tambah tersendiri bagi perusahaan tersebut. Suatu

pelayanan yang diberikan secara umum dan berkala adalah bentuk pelayanan biasa yang dilakukan oleh semua kegiatan usaha kepada konsumen.

Hal tersebut merupakan bentuk usaha jasa atau service yang belum lengkap, tetapi apabila jasa atau service tersebut disajikan dengan pelayanan khusus secara berkala dan dengan penyajian yang berbeda atau tidak biasa dari penyajian yang pernah dilakukan oleh pelaku usaha sejenis sebelumnya, maka pelayanan tersebut membuat pelanggan atau konsumen mendapatkan sesuatu yang lebih dari yang mereka harapkan sebelumnya.

Apalagi munculnya berbagai jasa untuk kategori produk asuransi tertentu mengakibatkan nasabah akan merasa bingung memilih jenis jasa asuransi mana yang akan mereka gunakan sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya. Pihak manajemen akan berusaha mempengaruhi benak nasabah akan karakteristik produk/jasa yang dapat memberikan kepuasan terhadap kebutuhan dan keinginan nasabah.

Dewasa ini banyak industri jasa yang mengalami perkembangan yang cukup pesat, salah satunya adalah perusahaan asuransi. Persaingan yang terjadi antar perusahaan pun semakin kompetitif sehingga setiap perusahaan berusaha menerapkan strategi pemasaran dengan sebaik-baiknya untuk lebih menarik para konsumen di pasar.

Asuransi semakin diminati oleh masyarakat karena kehadiran asuransi telah memberikan proteksi yang berguna bagi masyarakat. Ditambah lagi, kini asuransi memberikan akses yang sangat mudah terhadap pelayanan serta beragamnya produk asuransi yang marak ditawarkan. Saat ini nasabah asuransi mulai mengalami

peningkatan dan ini direspon oleh beberapa perusahaan asuransi yang ramai menawarkan berbagai produk untuk menarik perhatian nasabah.

Adapun kegiatan pokok asuransi adalah memindahkan resiko individu atau perusahaan kepada perusahaan asuransi yang bersangkutan, dengan kata lain perusahaan asuransi akan menjadi penanggung dari setiap resiko yang timbul dalam suatu kegiatan seperti resiko kematian, kecelakaan, kebakaran, gempa bumi dan sebagainya. Pemindahan resiko ini akan berlangsung dengan adanya pembelian terhadap produk asuransi yaitu polis asuransi.

Salah satu perusahaan asuransi di Semarang yang mempunyai komitmen cukup tinggi terhadap jasa asuransi adalah AJB Bumiputera 1912 yang mempunyai reputasi dan sarat dengan nilai – nilai historis, azas kebersamaan, memiliki komitmen atas visi dan misi untuk mensejahterakan masyarakat Indonesia melalui asuransi jiwa dengan memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan. Berikut penjelasan singkat mengenai AJB Bumiputera 1912 :

FALSAFAH

1. Idealisme

Senantiasa memelihara nilai-nilai kejuangan dalam mengangkat kemartabatan anak bangsa sesuai sejarah pendirian Bumiputera sebagai perusahaan perjuangan.

2. Kebersamaan

Mengedepankan sistem kebersamaan dalam pengelolaan perusahaan dengan

memberdayakan potensi komunitas Bumiputera dari, oleh dan untuk komunitas Bumiputera sebagai manifestasi perusahaan rakyat.

3. Profesionalisme

Memiliki komitmen dalam pengelolaan perusahaan dengan mengedepankan tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance) dan senantiasa berusaha menyesuaikan diri terhadap tuntutan perubahan lingkungan.

Selanjutnya, akan di tampilkan tabel jumlah penjualan polis asuransi Perusahaan AJB Bumiputera 1912 (wilayah Semarang) pada tahun 2008 – 2011 (Agustus)

Tabel 1.1

Jumlah penjualan polis AJB BUMIPUTERA 1912 (WILAYAH SEMARANG)

Tahun 2008 – 2011 (Agustus)

TAHUN	JUMLAH PENJUALAN POLIS DALAM UNIT
2008	18674
2009	18643
2010	15764
2011 (Agustus)	10933

Sumber : PT. Bumiputera Wilayah Semarang

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa adanya penurunan jumlah penjualan polis asuransi dari tahun 2008 sampai tahun 2011 (agustus). Penurunan penjualan polis bisa saja terjadi dikarenakan penurunan kinerja tenaga penjualan pada perusahaan AJB Bumiputera 1912.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjualan. Seperti Hard skill yang dimiliki tenaga penjual, soft skill yang dimiliki tenaga penjual, dan motivasi. Hal ini yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh faktor hard skill, soft skill, dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, sedikit banyak memberikan gambaran mengenai jenis produk layanan jasa apa saja yang ditawarkan AJB Bumiputera 1912. Dari penjelasan dan data yang ditampilkan sebelumnya pula, kita dapat mengetahui bahwa jumlah penjualan polis AJB Bumiputera kantor wilayah Semarang mengalami penurunan. Yaitu dari tahun 2008 hingga 2011 (agustus).

Dari angka penurunan jumlah penjualan polis AJB Bumiputera 1912 inilah muncul permasalahan dan kondisi semacam ini tentunya harus mendapatkan perhatian dan segera ditindak lanjuti oleh perusahaan, untuk itu dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu apa faktor – faktor yang dapat meningkatkan kinerja tenaga

penjualan . Dari masalah penelitian itulah muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Hard skill seorang tenaga penjualan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan?
2. Apakah Soft skill seorang tenaga penjualan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor hard skill, soft skill, dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan pada perusahaan jasa asuransi AJB Bumiputera wilayah Semarang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja tenaga penjualan AJB Bumiputera 1912 di Kota Semarang

b. Bagi penulis

Untuk menerapkan teori – teori yang telah diterima di bangku kuliah terhadap kondisi yang ada di perusahaan dan kesempatan untuk menambah wawasan

maupun pengetahuan di bidang manajemen pemasaran khususnya dalam bidang riset pemasaran.

c. Bagi Pembaca

Sebagai tambahan informasi bacaan bagi seluruh kalangan mengenai ilmu pemasaran, khususnya dibidang jasa Asuransi dan juga sebagai referensi dalam melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan penjelasan tentang isi dari masing – masing bab yang disajikan secara singkat dan jelas dari keseluruhan bagian skripsi ini. Skripsi ini akan disajikan dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang teori – teori relevan yang Digunakan dalam penelitian dan dicantumkan pula kerangka pemikiran. Pada bagian ini penulis merangkai teori – teori yang digunakan menjadi satu pola pikir yang terikat dengan masalah pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi uraian mengenai variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

BAB IV HASIL dan PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yang kemudian dibahas untuk menyampaikan jawaban atas masalah – masalah penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi Teoritis maupun implikasi manajerial, keterbatasan dalam melakukan penelitian serta agenda penelitian yang dapat menjadi acuan atau masukan bagi penelitian di masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Selnes (1933) asuransi jiwa merupakan bisnis dimana konsumen biasanya kurang memiliki kemampuan untuk mengevaluasi kualitas produk utama. Pertama pengetahuan konsumen tentang produk asuransi biasanya kurang. Kedua kualitas produk asuransi sering kali terlebih dahulu dibuktikan bila kondisi yang disepakati terjadi (usia, kecelakaan, kematian dan sebagainya).

Berikut ini akan dijelaskan konsep dasar dari para peneliti terdahulu yang dijadikan sebagai konsep dasar pengajuan hipotesis – hipotesis yang selanjutnya akan dianalisa dalam penelitian ini.

1. Kinerja Tenaga Penjualan

Baldauf (2001) mendefinisikan kinerja tenaga penjual sebagai suatu bentuk evaluasi dari kontribusi-kontribusi tenaga penjual untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kinerja tenaga penjual menjadi salah satu aspek penting dalam penilaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan tenaga penjual merupakan bagian dari organisasi secara keseluruhan yang memegang peran penting untuk menjual produk-produk perusahaan

Menurut Sujan Weitz dan Kumar (1994) kinerja tenaga penjualan dibentuk oleh empat indikator yaitu kemampuan menghasilkan pendapatan tinggi. Kemampuan

menjual produk dengan *provit margin* yang tinggi, kemampuan menjual diatas target penjualan dan kemampuan menjual produk baru dengan cepat. Kinerja tenaga penjualan juga akan menunjukkan apakah kontribusi yang diberikan oleh orang-orang penjualan memperlihatkan hasil yang baik atau buruk dalam melaksanakan tujuan perusahaan. Selain itu kinerja akan menunjukkan efektif atau tidaknya aktivitas tenaga penjual di lapangan.

Keberhasilan suatu perusahaan tentunya merupakan sesuatu hal yang diharapkan oleh semua perusahaan. Akan tetapi perusahaan yang berhasil, tentunya melalui proses. Ketangguhan tersebut diantaranya melalui salah satu dimensi yaitu kinerja tenaga penjualan. Tenaga penjualan merupakan sekelompok armada penjualan untuk mendukung aktifitas perusahaan tersebut.

Kinerja tenaga penjualan adalah suatu evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Baldauf, 2001). Selanjutnya Baldauf (2001) mengatakan kinerja tenaga penjualan secara konseptual berguna untuk menguji kinerja yang berkenaan dengan perilaku atau aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh tenaga penjualan, dan hasil yang dapat didistribusikan pada usaha-usaha mereka. Dimensi-dimensi dari kinerja ini ditunjukkan sebagai kinerja perilaku dan kinerja hasil.

Kinerja tenaga penjualan dievaluasi menggunakan faktor-faktor yang dikendalikan oleh tenaga penjualan itu sendiri yaitu berdasarkan perilaku tenaga penjualan dan hasil yang diperoleh tenaga penjualan. Anglin (1990) memberikan suatu instrumen pengukuran kinerja tenaga penjualan perusahaan berdasarkan

pengukuran kinerja secara obyektif dan subyektif. Secara obyektif, pengukuran kinerja penjualan lebih menitikberatkan pada volume penjualan dan porsi pasar. Sementara pengukuran secara subyektif lebih menitikberatkan pada 1) kepuasan pelanggan, 2) kemampuan mendengarkan pelanggan, 3) kemampuan melakukan presentasi penjualan, 4) penanganan kebutuhan dan keinginan pelanggan secara efektif, 5) penciptaan rasa saling menghargai dalam setiap aktivitas penjualan, 6) pengetahuan mengenai produk, 7) menjual pada pelanggan yang prospektif, 8) menjual produk yang penting, 9) memelihara porsi pasar yang dimilikinya.

Untuk memperoleh hasil penjualan, tenaga penjualan terlibat dalam berbagai macam pertanggung jawaban pekerjaan dalam bentuk aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan. Aktivitas-aktivitas tenaga penjualan berkaitan dengan kinerja perilaku seperti memahami produk, membangun hubungan yang efektif, melakukan presentasi yang efektif dan mempertahankan pelanggan, dapat mempertinggi kinerja hasil yang merupakan konsekuensi dari usaha dan keahlian yang dimiliki.

Kinerja tenaga penjualan dapat diukur melalui kemampuan dalam meraih pangsa pasar yang tinggi untuk perusahaan, peningkatan jumlah penjualan produk, dan kemampuan menjual produk dengan profit margin yang tinggi. Sujan (1994) menjelaskan bahwa kinerja tenaga penjualan dapat diukur melalui indikator-indikator seperti kemampuan tenaga penjual dalam memberikan andil kepada perusahaan dalam mencapai pangsa pasar, menjual produk baru perusahaan secara cepat dan kemampuan mencapai target penjualan

4. **Hard Skill**

Hard skill adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang. Pengetahuan teknis yang meliputi pengetahuan mengenai desain dan keistimewaan dari produk tersebut, mengembangkannya sesuai dengan teknologi, mampu mengatasi masalah yang terjadi serta menganalisis kegunaan produk dalam usaha untuk mengidentifikasi ide-ide baru mengenai produk ataupun pelayanan tersebut.

Berikut ini Hard skill yang dibutuhkan tenaga kerja penjualan :

1. Pengetahuan mengenai desain produk
2. Pengetahuan mengenai keistimewaan produk
3. Pengetahuan teknis dan prosedur lapangan
4. Pengetahuan tentang konsumen atau nasabah

Keahlian tenaga penjualan merupakan pengetahuan khusus yang terkait dengan hubungan bisnis yang dimiliki (Liu dan Leach, 2001). Berbeda dengan kualitas layanan yang lebih menekankan pada perilaku dari tenaga penjualan, keahlian seorang tenaga penjualan dapat diketahui dari luasnya pengetahuan yang dimilikinya. Kemampuan seorang tenaga penjualan untuk memberikan solusi atas keluhan pelanggannya juga dapat menunjukkan tingkat keahlian tenaga penjualan tersebut.

Pengetahuan teknis didefinisikan sebagai pengetahuan yang dimiliki tenaga penjualan dalam rangka mendukung penjualannya, seperti pengetahuan tentang kegunaan dan keunggulan produk (produk knowledge), pengetahuan tentang teknis

dan prosedur dilapangan dan juga pengetahuan tentang nasabah (Pratibha dan Robert, 2002). Tenaga penjual yang menguasai pengetahuan teknikal meliputi pengetahuan produk dan fungsinya, pengetahuan prosedur dilapangan dan pengetahuan tentang produk competitor serta pengetahuan pasar dan industri (Johlke dan Mary, 2002).

Pengetahuan produk merupakan sarana lain untuk mendukung keberhasilan seorang tenaga penjualan dalam menunaikan tugasnya (Sutojo, 2000). Sangat penting bagi seorang tenaga penjual untuk mengetahui pengetahuan tentang atribut produk, ini merupakan ketrampilan teknis yang harus dimiliki oleh seorang tenaga penjual. Sedangkan pengetahuan mengenai prosedur dilapangan jika diaplikasikan pada bidang asuransi, merupakan mekanisme administratif yang harus dipenuhi nasabah ketika mengajukan klaim asuransi, juga meliputi lamanya proses klaim dan nilai pertanggungan yang diganti. Pengetahuan prosedur seperti ini harus dikuasai oleh tenaga penjual bukan hanya petugas bagian klaim saja.

Tenaga penjual memerlukan pengetahuan mengenai prosedur agar bisa memberikan jalan keluar untuk membantu nasabahnya ketika melakukan klaim. Kemampuan / keahlian teknis adalah bagian tujuan dari implementasi berbagai strategi penjualan yang dilakukan antara perusahaan terhadap tenaga penjualan secara berkesinambungan untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Ferdinand, 2002).

Pandangan lainnya mengenai kemampuan teknis penjualan adalah kemampuan mengidentifikasi siapa pelanggan yang harus dikunjungi, bagaimana frekuensi kunjungan dan dukungan apa saja yang diperlukan untuk mensukseskan penjualan dimana dipenuhinya faktor – faktor tersebut akan memberi dampak pada

keberhasilan pelaksanaan tugas. Tugas tenaga penjualan selalu berhubungan dengan pelanggan, karena itu pengetahuan dan kemampuan membuka jaringan kerja dengan pelanggan menjadi suatu strategi yang akan menghantar kesuksesan perusahaan.

Keahlian menjual yang baik harus didukung dengan pengetahuan teknik yang baik mengenai produk dan fungsi produk. Karena jawaban yang tidak maksimal dari tenaga penjualan akan menjadikan hilangnya kepercayaan nasabah. Terutama pada produk jasa, dimana nasabah harus mengerti benar fasilitas - fasilitas yang diperoleh jika menggunakan produk jasa, misalnya seperti produk asuransi. Pengetahuan teknikal merupakan pengetahuan yang dimiliki tenaga penjualan dalam rangka mendukung penjualannya, seperti pengetahuan tentang kegunaan dan keunggulan produk (produk knowledge), pengetahuan tentang teknis dan prosedur dilapangan dan juga pengetahuan tentang customer (Pratibha dan Robert, 2002). Nasabah akan mempunyai persepsi tertentu terhadap jawaban – jawaban yang memuaskan dari tenaga penjual, sehingga pengetahuan teknis yang dikuasai seorang tenaga penjual akan menunjukkan seberapa besar keahlian menjual yang dimilikinya.

Dari teori yang telah dijelaskan di atas, maka dalam penelitian ini diusulkan hipotesis sebagai berikut

H1 : Semakin tinggi Hard skill yang dimiliki tenaga penjualan, semakin tinggi kinerja tenaga penjualan

5. **Soft Skill**

Soft skill adalah Ketrampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (Interpersonal skills) dan ketrampilan dalam mengatur dirinya sendiri (Intrapersonal skills) yang mampu mengembangkan unjuk kerja secara maksimal. Konsep tentang soft skill sebenarnya merupakan pengembangan dari konsep yang selama ini dikenal dengan istilah kecerdasan emosional (emotional intelligence).

Secara garis besar soft skill bisa digolongkan ke dalam dua kategori : intrapersonal dan interpersonal skill. Intrapersonal skill mencakup : self awareness (self confident, self assessment, trait & preference, emotional awareness) dan self skill (improvement, self control, trust, worthiness, time/source management, proactivity, conscience). Sedangkan interpersonal skill mencakup social awareness (political awareness, developing others, leveraging diversity, service orientation, empathy dan social skill (leadership, influence, communication, conflict management, cooperation, team work, synergy)

Kelemahan dibidang soft skill yaitu berupa karakter yang melekat pada diri seseorang. Butuh usaha keras untuk mengubahnya. Namun demikian soft skill bukan sesuatu yang stagnan. Kemampuan ini bisa diasah dan ditingkatkan seiring dengan pengalaman kerja. Ada banyak cara meningkatkan soft skill. Salah satunya melalui *learning by doing*. Selain itu soft skill juga bisa diasah dan ditingkatkan dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan maupun seminar-seminar manajemen. Meskipun satu cara ampuh untuk meningkatkan soft skill adalah dengan berinteraksi dan melakukan aktivitas dengan orang lain.

Berikut ini soft skill yang dibutuhkan dalam dunia kerja, antara lain :

1. Kemampuan berkomunikasi
2. Kemampuan bernegosiasi
3. Kemampuan beradaptasi
4. Kejujuran
5. Tanggung jawab
6. Tenacity (Keuletan/Kegigihan)

Berhubungan dengan perusahaan jasa khususnya asuransi, tenaga penjual harus memiliki keahlian berkomunikasi dengan orang lain secara baik. Payne (2005) menjelaskan pentingnya keahlian komunikasi bagi tenaga penjual. Untuk mampu menjelaskan dan menawarkan produk dengan baik maka kemampuan komunikasi menjadi faktor penting bagi seorang tenaga penjual. Keahlian komunikasi menjadi inti dari komunikasi kompetensi yang bertujuan untuk menyampaikan pesan kepada konsumen.

Keahlian yang tercakup di dalam komunikasi adalah kemampuan sosial, kemampuan menyatakan perasaan, manajemen interaksi, kemampuan bicara, mendengar dan melihat, dan menyatakan pesan non verbal di berbagai situasi. Tanpa adanya keahlian komunikasi maka tenaga penjual akan sulit untuk mentransfer informasi yang dimilikinya.

Penelitian Ingram (1990) menjelaskan pentingnya seorang tenaga penjual untuk memiliki soft skill yaitu komunikasi yang baik. Keahlian komunikasi menjadi kunci penting untuk mendapatkan pelanggan. Keahlian komunikasi ini diperlukan pada saat tenaga penjual menawarkan produk dan juga saat melakukan dialog dengan pelanggan. Selain itu keahlian seperti bernegosiasi, dan manajemen waktu juga sangat membantu tenaga penjual dalam melakukan pekerjaannya..

Selain keahlian komunikasi, Terry (2003) menyatakan bahwa ketrampilan bernegosiasi juga penting dimiliki oleh tenaga penjual untuk mencapai kesepakatan tujuan dan keinginan antara tenaga kerja (perusahaan) dan konsumen atau pemakai jasa

Tanpa disadari, semua orang bernegosiasi secara tidak resmi dalam kehidupan sehari-hari. Negosiasi formal adalah ketrampilan yang dapat dipelajari melalui pengalaman dan praktek. Orang yang sering bernegosiasi akan lebih terampil daripada orang yang tidak berpartisipasi dalam negosiasi formal / informal. Orang yang berpengalaman akan tahu apa yang dikatakan, kapan saat yang tepat untuk mengatakannya. Kuncinya adalah bagaimana mengembangkan pendekatan win-win dalam bernegosiasi dengan semua pihak.

Selanjutnya Terry (2003) menyatakan bahwa manajemen waktu juga dapat membantu tenaga penjualan dalam melakukan pekerjaannya. Manajemen waktu adalah keterampilan umum yang membantu tenaga penjual untuk menggunakan waktu dengan cara yang paling efektif dan produktif. Manajemen waktu adalah

keterampilan yang sangat penting untuk dikuasai. Dengan mempelajari keterampilan ini akan mendukung tenaga penjualan untuk mencapai lebih banyak dan menggunakan waktu dengan bijak. Kuncinya adalah tahu bagaimana mengatur waktu dengan efisien dan fokus pada aktivitas yang memberikan nilai bagi pekerjaan yang dilakukan.

Tenaga penjual harus membekali dirinya dengan kemampuan soft skill yang meliputi kemampuan dalam mendengarkan dan mengajukan pertanyaan. Tenaga penjual juga harus memiliki kemampuan untuk membaca sinyal-sinyal negatif dari calon pelanggannya dan mencari strategi tepat guna menyiasatinya. Tenaga penjual yang profesional akan melihat adanya proses komunikasi, seperti adanya pengajuan pertanyaan dan keberatan dari pelanggan, sebagai sebuah peluang bagus. Dengan didukung oleh keahlian komunikasi, negosiasi dan manajemen waktu yang dimilikinya maka aktivitas penjualan produk yang dilakukan tenaga penjual akan lebih efektif lagi.

Dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan teori yang telah dijelaskan di atas, maka dalam penelitian ini diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H2: Semakin tinggi Soft skill yang dimiliki tenaga penjualan, semakin tinggi kinerja tenaga penjualan.

6. **Motivasi**

Motivasi merupakan keinginan atau hasrat motor penggerak dalam diri manusia. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia. Motivasi adalah bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja sama sehingga mencapai hasil yang optimal. Suatu perusahaan dapat berkembang dengan baik dan mampu mencapai tujuannya, karena didasari oleh motivasi.

Handoko (2003) mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sastrohadiwiryono, 2002) .

Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat berwujud fisik-biologis serta sosial ekonomis. Akan tetapi, yang lebih penting adalah adanya kebutuhan-kebutuhan (*needs*) yang bersifat sosial-psikis, misalnya

penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, dan jaminan sosial.

Sastrohadiwiryo (2002) mengemukakan unsur – unsur penggerak motivasi, yang pertama adalah Penghargaan. Penghargaan pengakuan, atau *recognition* atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali, dapat menjadikan perangsang yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau uang. Kedua yaitu tantangan. Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan perangsang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tenaga penjualan pada perusahaan asuransi misalnya, di tantang agar mampu memperoleh nasabah melebihi target yang di tetapkan. Dengan demikian tenaga penjual akan berusaha lebih keras agar mampu menghadapi tantangan yang diberikan. Biasanya jika tenaga penjualan mampu menyelesaikan tantangan tersebut dan sudah menjadi rutinitas, mereka dengan sendirinya akan menentukan target penjualan yang lebih tinggi dari target penjualan yang ditetapkan perusahaan. Ketiga yaitu Keterlibatan. Rasa terlibat akan menimbulkan rasa ikut bertanggung jawab, rasa dihargai yang merupakan “tantangan” yang harus dijawab, melalui peran serta berkinerja untuk pengembangan usaha dan pengembangan pribadi. Adanya rasa keterlibatan tidak hanya menciptakan rasa memiliki dan rasa

bertanggung jawab, tetapi juga menimbulkan mawas diri untuk bekerja lebih baik.

Masing-masing individu dalam suatu tim penjualan dapat termotivasi oleh hal yang berbeda-beda. Motivasi tersebut dapat bersifat intrinsik, yaitu motivasi yang timbul karena tenaga penjualan menemukan *reward* dengan melakukan pekerjaan itu sendiri. Motivasi juga dapat bersifat ekstrinsik, yaitu motivasi yang timbul oleh hal-hal di luar pekerjaan itu sendiri, seperti *reward* uang, fisik, atau sosial, maupun keengganan untuk memperoleh hukuman tertentu.

Motivasi intrinsik dapat berbentuk kecintaan akan pekerjaan atau kebanggaan karena perasaan pencapaian yang ditimbulkan. Bagi mereka, menjual mungkin merupakan pekerjaan yang paling menarik di dunia.

Menurut Kotler (1995), motivasi yang terdapat pada diri sendiri biasanya berbeda – beda. Seorang tenaga penjual akan lebih bekerja keras ketika ia merasa bahwa jika ia mampu memperoleh pelanggan baru merupakan suatu hal yang mampu memuaskan dirinya, bukan sekedar mengharapkan insentif saja tetapi suatu kebutuhan untuk memuaskan dirinya.

Motivasi ekstrinsik dapat berupa gaji, insentif, penghargaan, atau gelar kerja yang menunjukkan status. Tenaga penjual sering bekerja sendiri, dan mereka kadang-kadang harus bepergian jauh dari rumah. Mereka menghadapi tenaga penjual pesaing yang berat dan pelanggan yang sulit. Mereka kadang-kadang tidak mempunyai wewenang untuk melakukan sesuatu yang perlu untuk memenangkan persaingan dan mungkin kehilangan kesempatan memperoleh pesanan besar yang sudah mereka

perjuangkan. Oleh karena itu, tenaga penjual sering memerlukan dorongan khusus untuk berusaha sebaik-baiknya. Manajer penjualan harus mampu meyakinkan wiraniaga bahwa mereka dapat menjual lebih banyak dengan bekerja lebih keras atau dengan dilatih untuk bekerja lebih cerdas. Selanjutnya manajer penjualan harus mampu meyakinkan tenaga penjual bahwa imbalan untuk kinerja lebih tinggi layak bagi kerja yang lebih keras.

Sebagian besar orang termotivasi oleh gabungan dari unsur intrinsik dan ekstrinsik (Tanner, Honeycutt, dan Erffmeyer, 2009). Manajer penjualan perlu memahami faktor yang mempengaruhi tindakan tenaga penjualan, seberapa besar kerelaan tenaga penjualan tersebut untuk bekerja, dan seberapa lama mereka rela untuk bertahan.

Studi Smith, et al (2000) menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai sebuah dorongan atau rangsangan baik dari dalam (motivasi intrinsik), maupun dari luar (motivasi ekstrinsik) untuk menggerakkan atau memobilisasi sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Studi Brown dan Peterson (1994) mengartikan motivasi sebagai sejumlah usaha yang telah dicurahkan untuk tugas dan tanggungjawab yang berkaitan dengan aktivitas dan pekerjaan. Agustina dan Ferdinand (2004) mengemukakan bahwa motivasi membuat seorang tenaga penjualan untuk menitikberatkan pada aktivitas untuk pencapaian dan menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Studi Agustina dan Ferdinand (2004) memberikan gambaran bahwa sesungguhnya keberadaan motivasi secara nyata menumbuhkan sikap dan aktivitas tenaga penjualan yang semakin kompetitif untuk

bersaing dan menumbuhkan keinginan untuk menang.

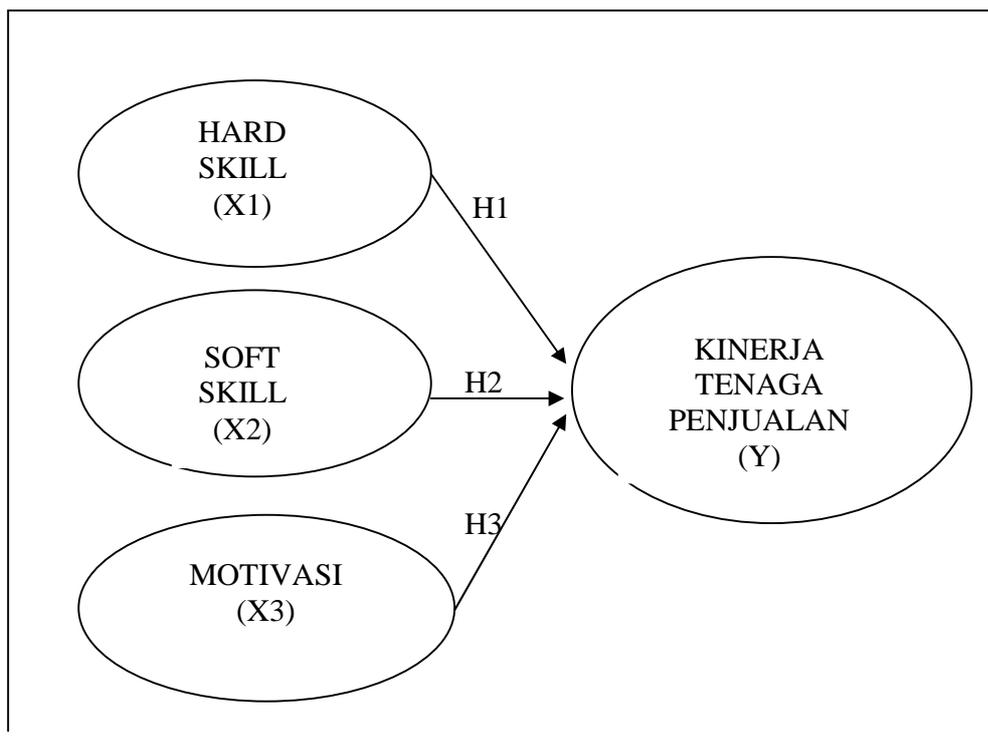
Dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan teori yang telah dijelaskan di atas, maka dalam penelitian ini diusulkan hipotesis sebagai berikut

H3: Semakin tinggi motivasi tenaga penjualan, semakin tinggi kinerja tenaga penjualan.

7. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan tujuan penelitian maka kerangka pemikiran antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjualan jasa dapat dilihat pada Gambar 2.1 sbb :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Philip kotler (1995), Handoko (1991), penelitian terdahulu yang dikembangkan penulis dalam skripsi ini.

8. Dimensionalisasi Variabel

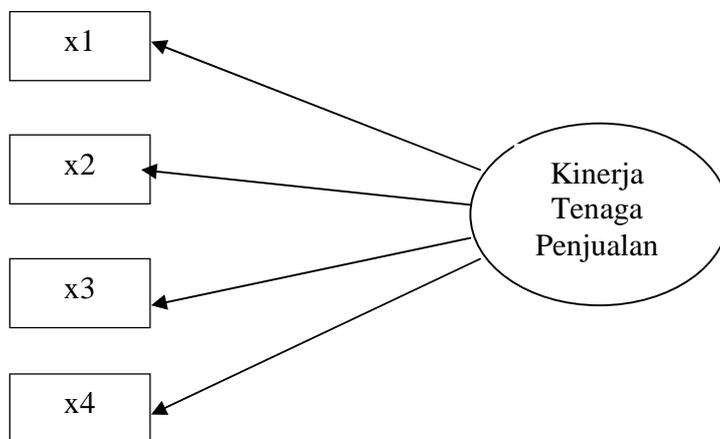
Pada bagian ini akan dijelaskan serta memaparkan dimensi dari masing - masing variabel.

1. Variabel Kinerja tenaga penjualan

Empat indikator kinerja tenaga penjualan yaitu : menjual produk melebihi target penjualan, mengalami peningkatan penjualan, pencapaian target penjualan, semakin luasnya jaringan pemasaran. Seperti pada gambar 2,2 :

Gambar 2.2

Model Variabel Kinerja Tenaga Penjualan



Sumber : Sujan Weitz dan Kumar (1994:47), Reza noordian (2007)

Menjual produk melebihi target penjualan.....x1

Mengalami pertumbuhan penjualan.....x2

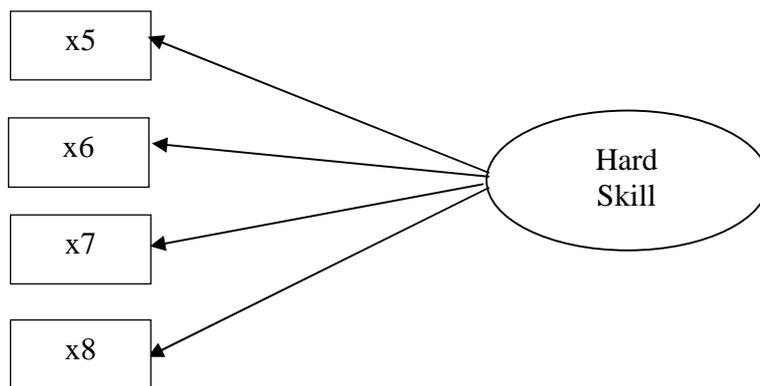
Pencapaian target penjualan.....x3
 Semakin luasnya jaringan pemasaran.....x4

2. Variabel Hard Skill

Empat indikator hard skill yaitu Memahami dengan baik tujuan dan manfaat produk asuransi, pengetahuan teknis dan prosedur di lapangan, pengetahuan tentang produk kompetitor, pengetahuan tentang nasabah. Seperti pada gambar 2.3 :

Gambar 2.3

Model Variabel Hard Skill



Sumber : Hajar sasongko (2007), Pratibha dan Robert (2002)

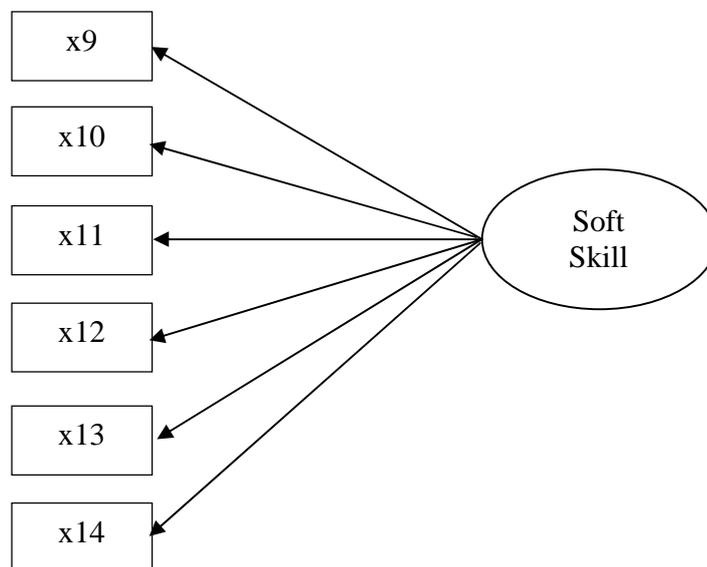
Memahami dengan baik tujuan dan manfaat produk asuransi.....x5
 Pengetahuan teknis dan prosedur di lapangan.....x6
 Pengetahuan tentang produk kompetitor.....x7
 Pengetahuan tentang nasabah.....x8

3. Variabel Soft skill

Enam indikator soft skill yaitu : Mampu berkomunikasi dengan baik, kemampuan bernegosiasi, kemampuan beradaptasi, kejujuran, tanggung jawab dan ulet / gigih. Seperti pada gambar 2.4 :

Gambar 2.4

Model Variabel Soft Skill



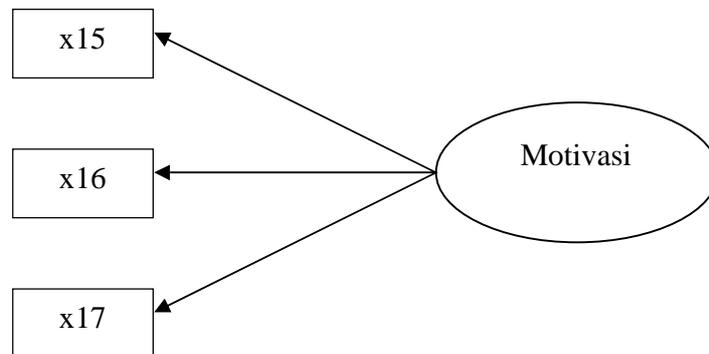
Sumber : Hajar sasongko (2007), Payne (2005)

Kemampuan berkomunikasi dengan baik.....	x9
Kemampuan bernegosiasi.....	x10
kemampuan beradaptasi.....	x11
Kejujuran.....	x12
Tanggung jawab.....	x13
Ulet / gigih.....	x14

4. Variabel Motivasi

Ada tiga indikator motivasi yaitu Motivasi untuk kerja cerdas, motivasi untuk kerja keras, dan motivasi untuk mencapai kepuasan kerja. Seperti pada gambar 2.5

Gambar 2.5
Model Variabel Motivasi



Sumber : Agustina dan Ferdinand, (2004); Sujan et.al.,(1994); Piercy et.al.,(1998); Reza Noordian (2007)

- Motivasi untuk kerja cerdas.....x15
- Motivasi untuk kerja keras.....x16
- Motivasi untuk mencapai kepuasan kerja.....x17

Untuk lebih jelasnya, indikator dari setiap variabel disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 2.7
Variabel dan Indikator

No	Konstruk Penelitian	Dimensi Konstruk	Notasi
1	Kinerja Tenaga Penjualan	Menjual produk melebihi target penjualan	x1
		Peningkatan jumlah nasabah	x2
		Pencapaian target penjualan	x3
		Semakin luasnya jaringan pemasaran	x4
2	Hard Skill	Memahami dengan baik tujuan dan manfaat dari produk asuransi	x5
		Pengetahuan teknis dan prosedur di lapangan	x6
		Pengetahuan tentang produk kompetitor	x7
		Pengetahuan tentang nasabah	x8
3	Soft Skill	Kemampuan berkomunikasi dengan baik	x9
		Kemampuan bernegosias	x10
		Kemampuan beradaptasi	x11
		Kejujuran	x12
		Tanggung jawab	x13
		Ulet / gigih	x14

4	Motivasi	Motivasi untuk kerja cerdas	x15
		Motivasi untuk kerja keras	x16
		Motivasi untuk mencapai kepuasan kerja	x17

9. **Simpulan Bab**

Pada bab ini telah dikembangkan kerangka pemikiran teoritis mengenai indikator dari masing-masing variabel. Penelitian ini terdiri dari empat variabel dimana tiga diantaranya merupakan variabel independen (bebas) yaitu : hard skill, soft skill, motivasi, dan satu variabel dependen (terikat) yaitu : kinerja tenaga penjualan dan telah dikembangkan tiga hipotesis bersama pada sebuah model penelitian .

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1. Variabel penelitian

Penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu :

1. Variabel dependen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja tenaga penjualan yang dilambangkan dengan Y .

2. Variabel independen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah:

- a. Hard skill (X1)
- b. Soft Skill (X2)
- c. Motivasi (X3)

3.1.2. Definisi Operasional

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1) Kinerja Tenaga Penjualan (Y)

Kinerja tenaga penjualan adalah suatu evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Baldauf, 2001).

Selanjutnya Baldauf (2001) mengatakan kinerja tenaga penjualan secara konseptual berguna untuk menguji kinerja yang berkenaan dengan perilaku atau aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh tenaga penjualan, dan hasil yang dapat didistribusikan pada usaha-usaha mereka.

Indikator yang digunakan untuk variabel kinerja tenaga penjualan adalah (Sujan Weitz dan Kumar (1994 : 47) :

4. Menjual produk melebihi target penjualan
5. Mengalami pertumbuhan penjualan
6. Pencapaian target penjualan
7. Semakin luasnya jaringan pemasaran

2) Hard Skill (X1)

Hard skill adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang. Pengetahuan teknis yang meliputi pengetahuan mengenai desain dan keistimewaan dari produk tersebut, mengembangkannya sesuai dengan teknologi, mampu mengatasi masalah yang terjadi serta menganalisis kegunaan produk dalam usaha untuk mengidentifikasi ide-ide baru mengenai produk ataupun pelayanan tersebut.

Indikator yang digunakan untuk variabel hard skill adalah (Hajar sasongko, 2007) :

- Memahami dengan baik tujuan dan manfaat produk asuransi
5. Pengetahuan teknis dan prosedur di lapangan

6. Pengetahuan tentang produk kompetitor
7. Pengetahuan tentang nasabah

3) Soft Skill (X2)

Soft skill adalah Ketrampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (Interpersonal skills) dan ketrampilan dalam mengatur dirinya sendiri (Intrapersonal skills) yang mampu mengembangkan unjuk kerja secara maksimal.

Indikator yang digunakan untuk variabel soft skill adalah (Payne, 2005) :

- Kemampuan berkomunikasi dengan baik
- Kemampuan bernegosiasi
- kemampuan beradaptasi
- Kejujuran
- Tanggung jawab
- Ulet / gigih

4) Motivasi (X3)

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai

kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sastrohadiwiryo, 2002)

Indikator yang digunakan untuk variabel ini adalah (Agustina dan Ferdinand, 2004) :

- Motivasi untuk kerja cerdas
- Motivasi untuk kerja keras
- Motivasi untuk mencapai kepuasan kerja

3.2. Penentuan Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006: 189). Menurut Supomo (1999) populasi adalah sekelompok orang , kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja penjualan P.T Bumiputera Wilayah Semarang yang berjumlah 938 orang (Sumber diperoleh dari PT. Bumiputera wilayah Semarang) . Karena pertimbangan populasi yang terlalu banyak, serta keterbatasan biaya dan waktu, maka penelitian ini dilakukan secara sampling.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian elemen-elemen populasi yang digunakan dalam penelitian, sedangkan unit sampel adalah suatu elemen atau sekelompok elemen yang menjadi dasar untuk dipilih menjadi sampel (Bambang Supono, 1999). Besarnya sampel sangat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain tujuan penelitian. Jika penelitian bersifat deskriptif, maka umumnya membutuhkan sampel yang besar, tetapi jika penelitiannya hanya menguji hipotesis dibutuhkan sampel dalam jumlah yang lebih sedikit (Ferdinand, 2006: 191).

1) Penentuan Jumlah Sampel

Karena populasi dalam penelitian ini banyak, maka diambil beberapa sampel untuk mewakili populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel menurut (Hair dkk dalam Augusty Ferdinand, 2006) adalah besarnya sampel ditentukan sebanyak 25 kali jumlah variabel independen. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah $25 \times 3 = 75$ sampel.

2) Penentuan Penarikan Sampel

Setelah peneliti menentukan jumlah sampel yang akan digunakan untuk penelitian, maka langkah berikutnya adalah menentukan bagaimana cara menarik 75 responden untuk dijadikan sebagai sampel.

Dalam hal ini, peneliti menggunakan pendekatan *nonprobability sampling* karena peneliti tidak memberi peluang yang sama bagi setiap tenaga kerja penjualan PT. Bumiputera di wilayah Semarang untuk dijadikan sampel. Selain itu populasi menyebar sangat luas.

Untuk itu, cara penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *purposive sampling*, teknik ini dipilih karena peneliti menggunakan pertimbangan sendiri dalam memilih anggota populasi yang dianggap dapat memberikan informasi. Adapun karakteristik dan syarat yang digunakan dalam pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* adalah sebagai berikut:

1. Tenaga kerja penjualan PT. Bumiputera wilayah Semarang
2. Tenaga kerja penjualan yang sudah bekerja minimal 3 bulan di PT. Bumiputera wilayah Semarang atau lolos tahap training, karena tenaga kerja dianggap lebih memiliki pengetahuan teknis penjualan dan dapat menjawab pertanyaan kuesioner mengenai hard skill maupun soft skill.

3.3. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Adapun penjelasan dari data primer dan sekunder adalah :

1. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari sumber atau objek penelitian. Sumber data primer adalah kuesioner kepada responden tentang pengaruh hard skill, soft skill, dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media cetak seperti buku, katalog perusahaan, dan keterangan lain yang berhubungan dengan pokok penelitian, seperti gambaran umum perusahaan serta jumlah penjualan .

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi adalah suatu metode dalam mengumpulkan data-data primer dengan cara mencari keterangan-keterangan kepada sasaran penelitian, yaitu di perusahaan asuransi Bumiputera

b. Wawancara

Wawancara yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka langsung kepada responden yaitu tenaga kerja penjualan PT.Bumiputera wilayah Semarang untuk mengetahui data-data mengenai pengaruh hard skill, soft skill, dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan.

c. Questioner

Questioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden atau tenaga kerja penjualan pada P.T Bumiputera, yaitu

pengaruh Hard skill, soft skill, dan motivasi terhadap kinerja tenaga penjualan. Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (Personality Questionnaires). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup dan terbuka, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang hard skill, soft skill, motivasi dan kinerja tenaga penjualan. Teknik yang digunakan untuk mengukur data interval pada kuesioner ini adalah dengan *agree-disagree scale*, di mana skala ini menghasilkan jawaban sangat tidak setuju sampai jawaban sangat setuju dalam rentang nilai 1 sampai 10. Skala pengukuran ini dipilih peneliti agar responden memiliki kesempatan atau keleluasaan yang lebih besar (nilai maksimum sampai 10) dalam memberi penilaian yang sesuai dengan persepsi dan kondisi yang mereka alami sekaligus untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban tengah.

Berikut ini adalah contoh penggunaan skala *agree-disagree* pada kuesioner ini::

Sangat Tidak Setuju

Sangat Setuju

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

d. Studi Kepustakaan

Merupakan pengumpulan data dengan tujuan untuk mengetahui berbagai pengetahuan atau teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, diantaranya berasal dari buku, majalah, jurnal, ataupun berbagai literatur yang relevan dengan penelitian ini.

3.5. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel lain agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah atau dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

a. Analisis Deskriptif

Metode analisis yang bersifat menggambarkan keterangan-keterangan dan penjelasan dari hasil koefisien yang diperoleh dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk menggambarkan saran. Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan suatu gambaran mengenai responden dalam penelitian ini, terutama variabel penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis indeks untuk menggambarkan persepsi responden atas beberapa item pertanyaan yang diajukan (Ferdinand, 2006 : 296). Dalam penelitian ini teknik penilaian dimulai dari angka 1 sampai angka 10, maka indeks jawaban

responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut : Nilai Indeks :
$$((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + (\%F7 \times 7) + (\%F8 \times 8) + (\%F9 \times 9) + (\%F10 \times 10)) / 10$$
 Dimana : F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1 F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2, dan seterusnya F10 untuk yang menjawab 10 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan.

b. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk memudahkan dalam menganalisis, untuk itu akan digunakan program analisis SPSS . SPSS adalah suatu software yang berfungsi untuk menganalisis data, melakukan perhitungan statistik baik untuk statistik parametrik maupun non-parametrik dengan basis windows (Ghozali, 2002:15). Dalam penelitian ini akan menggunakan program SPSS for Windows versi 16. Adapun alat analisis yang digunakan antara lain :

3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner . Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai r tabel. Jika nilai r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2005)

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai (α) 0,60 (Ghozali,2005).

3.5.2. Uji Asumsi klasik

Agar mendapat regresi yang baik harus memenuhi asumsi yang disyaratkan yaitu memenuhi Uji asumsi Normalitas dan bebas dari Multikolineritas, heteroskedastisitas, dan Auto korelasi.

a. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas = 0. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan variance Inflation Factor (VIF). Menurut Imam Ghozali (2001 : 63-64) cara mendeteksi terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- Besarnya variabel inflation Factor (VIF), pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolinieritas yaitu nilai $VIF \leq 10$
- Besarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolinieritas yaitu nilai $Tolerance \geq 0,1$.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika variance dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar analisis :

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian

menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

3.5.3. Uji Normalitas

Menurut imam Ghozali (2001 : 183) cara normal probabiliti plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis diagonal jika distribusi normal data adalah normal maka garis menggambarkan data. Sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya atau dengan kata lain media Grafik histogram dan Grafik Normal plot (Imam Ghozali 2001 : 186).

- Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

3.5.4. Analisis regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat (Ghozali, 2002:7), yaitu :

$$\text{Rumus} = Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = kinerja tenaga penjualan (Y)

a = konstanta

β = koefisien regresi

X1 = hard skill

X2 = soft skill

X3 = motivasi

β_1 = koefisien regresi dari hard skill

β_2 = koefisien regresi dari soft skill

β_3 = koefisien regresi dari motivasi

e = faktor pengganggu

3.5.5 Menilai Goodness of Fit suatu model

Ketepatan regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari goodness of fit nya. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, dan nilai statistik F. Untuk uji statistik t digunakan menguji seberapa besar pengaruh variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependennya.

Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima (Ghozali,2002: 83).

A. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2005).

B. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisis memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan dalam model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Selain itu, pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Penelitian ini dilakukan dengan melihat pada *Anova* yang membandingkan *Mean Square* dari *regression* dan *Mean Square* dari residual sehingga didapat hasil

yang dinamakan F hitung. Apabila F hitung $>$ F tabel dan apabila tingkat signifikansi $< \alpha$ (0,05), maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.5.6. Pengujian Hipotesis

A. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Pengujian ini dilakukan terhadap hipotesis kausalitas yang dikembangkan dalam model persamaan regresi dengan menguji signifikansi hubungan variabel independen dan variabel dependen yaitu apakah variabel hard skill, soft skill dan motivasi berpengaruh terhadap variabel kinerja tenaga penjualan.

Penelitian ini dilakukan dengan melihat pada *Coefficients* yang membandingkan *Unstandardized Coefficients B* dan *Standard error of estimate* sehingga didapat hasil yang dinamakan t hitung. Apabila t hitung $>$ t tabel dan tingkat signifikansi $< \alpha$ (0,05), maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.