



## PENGARUH ORIENTASI PELANGGAN, PENJUALAN ADAPTIF, DAN KUALITAS HUBUNGAN TENAGA PENJUAL-PELANGGAN TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL

Hendra Saputra<sup>1</sup>, Diana Aqmala<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi S1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin, Semarang

Email : saputrahendra978@gmail.com<sup>1</sup>, diana.aqmala@gmail.com<sup>2</sup>

### Abstract

*Intense competition between companies in the era of a global economy requires companies to always be the leader and best in providing satisfactory service to consumers especially companies engaged in services. Sales force management is often seen as part of marketing management is crucial in supporting the success of the company. The purpose of this study to analyze the impact of customer orientation, adaptive selling, and quality-customer relationship salesperson to salesperson performance. Methods in this study conducted by questionnaire. The population in this study is the salesperson who is in the marketing office of PT. Prudential Life Assurance in JL Dr. Cipto Mangunkusumo, No. 40 A Semarang, the sample used in this study were 85 respondents and sampling of the population using purposive sampling technique. Testing the hypothesis in this study using multiple regression analysis with SPSS applications 21. The results of the study with multiple linear regression showed that adaptive selling and quality of the salesperson-customer relationship positive and significant effect on salespeople performance, and customer orientation does not affect the salespeople performance.*

**Keywords:** customer orientation, adaptive selling, quality salesperson-customer relationship, salespeople performance.

### Pendahuluan

Ketatnya persaingan antar-perusahaan dalam era ekonomi global menuntut perusahaan untuk selalu menjadi yang terdepan dan terbaik dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen. Persaingan yang terjadi merupakan suatu bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan, karena dengan adanya persaingan tersebut justru merupakan salah satu unsur penting dalam menyusun strategi pemasaran yang tepat. Strategi pemasaran yang tepat dapat memberikan keuntungan positif bagi perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan dan pangsa pasar demi memenangkan pasar persaingan. Dalam hal ini tenaga penjual merupakan salah satu sumber daya perusahaan yang memiliki kontribusi besar dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen tenaga penjualan sering dipandang sebagai bagian dari manajemen pemasaran yang krusial dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Kinerja tenaga penjualan erat kaitannya dengan orientasi pelanggan. Sari (2014) menyatakan orientasi pelanggan merupakan upaya yang dibentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional. Kara *et al.* (2013) dalam studinya menyatakan orientasi pelanggan umumnya didefinisikan sebagai pelaksanaan konsep pemasaran, dimana tenaga penjualan yang harus menentukan kebutuhan pelanggan dan memuaskan mereka. Berdasarkan perspektif ini, orientasi pelanggan mengharuskan penjual belajar sebanyak mungkin tentang kebutuhan pelanggan, perilaku, dan gaya komunikasi agar dapat memberikan kepuasan.

Di samping memiliki orientasi pada pelanggan, tenaga penjualan juga membutuhkan adaptivitas dalam penjualan. Penjualan adaptif adalah penjualan dimana tenaga pemasar sedemikian fleksibel untuk pendekatan kepada konsumen, merasa percaya diri ketika harus merubah rencana, serta mencari cara presentasi yang sesuai untuk satu konsumen dengan konsumen yang lain (Agustina, 2016). Demikian juga dengan Singh dan Das (2013) yang mengatakan strategi penjualan adaptif memungkinkan tenaga penjualan untuk menyesuaikan pesan dengan kebutuhan dan preferensi individu setiap pelanggan. Dalam hal ini tenaga penjual melakukan kontak langsung dengan konsumen dengan tujuan untuk mengetahui kesulitan dan masalah konsumen dengan lebih detail dari segi pandang konsumen.

Terjalannya hubungan yang baik dengan pelanggan juga akan menghasilkan kedekatan secara emosional antara tenaga penjual dengan pelanggan. Kualitas hubungan mencerminkan persepsi pelanggan dari seberapa baik hubungan dapat memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan (Ha dan Jang, 2009 dalam Inyang, 2015). Dengan demikian, semakin baik kualitas hubungan maka peluang tenaga penjual untuk mendapatkan informasi tentang pelanggan akan semakin besar.

Salah satu perusahaan yang selalu memperhatikan kinerja tenaga penjual adalah PT. *Prudential Life Assurance*, karena tingginya keterlibatan tenaga penjual atas penjualan mereka sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dari perusahaan ini. PT. *Prudential Life Assurance* di Indonesia adalah perusahaan asuransi yang meliputi asuransi kesehatan, asuransi pendidikan asuransi *income* dan produk-produk lain yang senantiasa berkembang.

Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Agustina (2016) menyatakan bahwa penjualan adaptif, kemampuan mendengar dan orientasi pelanggan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja tenaga penjual. Adanya pengaruh ini menunjukkan semakin baik kemampuan tenaga penjual dalam beradaptasi, mendengarkan, dan melihat sesuatu dari sudut pandang pelanggan, maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual adalah kualitas hubungan. Namun, beberapa hasil studi yang melihat konsep orientasi tenaga penjual pada pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual didapati hasil yang berbeda.

Penelitian Sari (2014) menyatakan bahwa upaya *Customer Orientation* yang baik mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja penjualan. Peningkatan ini merupakan konsekuensi dari peran tenaga penjual. Penelitiannya dilakukan kepada tenaga penjual pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *Multi Level Marketing*. Hal ini selaras dengan

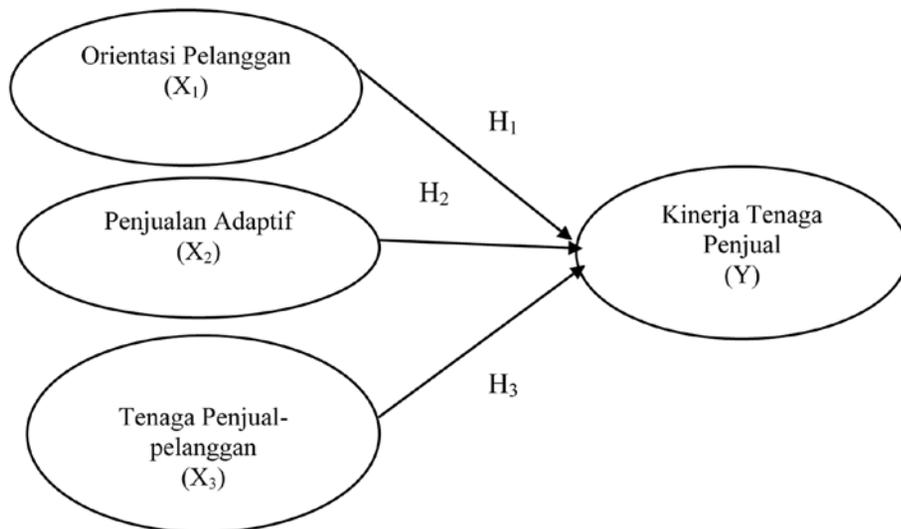
hasil penelitian Agustina (2016), yang menyatakan Orientasi Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian. Adanya pengaruh ini menunjukkan semakin baik kemampuan tenaga penjual melihat sesuatu dari sudut pandang pelanggan, maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Namun hal tersebut berbeda dengan hasil studi Singh dan Das (2013), yang menyatakan bahwa hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja tenaga penjual menunjukkan hasil yang negatif dan signifikan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Singh dan Venugopal (2015) menghasilkan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja penjualan dimana kinerja tenaga penjual merupakan salah satu ukuran dari kinerja penjualan.

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah masih terdapat perbedaan hasil penelitian antara penelitian Sari (2014), Agustina (2016) dengan penelitian Singh dan Das (2013), Singh dan Venugopal (2015) atas variabel orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah :

1. Apakah pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan?
2. Apakah pengaruh Penjualan Adaptif terhadap Kinerja Tenaga Penjualan?
3. Apakah pengaruh Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan?

## Landasan Teori

### *Kerangka Pemikiran Teoritis*



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis**

*Sumber: Agustina (2016), Singh dan Das (2013), Drollinger dan Comer (2013)*

## ***Hubungan Antar Variabel***

### ***Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual***

Singh dan Das (2013), yang menyatakan bahwa hubungan antara orientasi pelanggan dengan kinerja tenaga penjual menunjukkan hasil yang negatif dan signifikan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Singh dan Venugopal (2015) menghasilkan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja penjual dimana kinerja tenaga penjual merupakan salah satu ukuran dari kinerja penjualan.

Sari (2014) menyatakan bahwa upaya *Customer Orientation* yang baik mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja penjualan. Dimana kinerja penjualan merupakan dimensi dari kinerja tenaga penjual. Baiknya penerapan orientasi pelanggan oleh tenaga penjual dilihat dari kemampuan tenaga penjual dalam memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah pelanggan dengan menyarankan produk yang tepat dalam rangka memuaskan pelanggan. Demikian juga hasil penelitian Schwepker *et al.* (2012) bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kinerja penjualan. Dimana kinerja penjualan merupakan tolak ukur dari kinerja tenaga penjual.

Agustina (2016) dalam penelitiannya menyatakan orientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. pengaruh ini menunjukkan semakin baik kemampuan tenaga penjual melihat sesuatu dari sudut pandang pelanggan, maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

*H<sub>1</sub>: Semakin baik penerapan orientasi pelanggan oleh tenaga penjual maka semakin tinggi kinerja tenaga penjual.*

### ***Pengaruh Penjualan Adaptif Terhadap Kinerja Tenaga Penjual***

Penjualan adaptif adalah penjualan dimana tenaga pemasar sedemikian fleksibel untuk pendekatan kepada konsumen, merasa percaya diri ketika harus merubah rencana, serta mencari cara presentasi yang sesuai untuk satu konsumen dengan konsumen yang lain (Agustina, 2016). Tingginya tingkat penjualan adaptif digambarkan dengan kemampuan tenaga penjual yang tinggi dalam melakukan pendekatan dan gaya penjualan yang berbeda kepada setiap konsumen, serta mampu menyesuaikan presentasi penjualan dengan situasi penjualan.

Tenaga penjual dengan tingkat penjualan adaptif yang tinggi akan meningkatkan tingkat kinerja penjualan (Kara *et al.*, 2013). Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan tenaga penjual untuk menggunakan pendekatan penjualan yang berbeda untuk masing-masing konsumen maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Diperkuat oleh pernyataan Agustina (2016) dalam studinya yang menyatakan penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian. Adanya pengaruh ini menunjukkan semakin baik kemampuan tenaga penjual untuk beradaptasi, maka akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

*H<sub>2</sub>: Semakin tinggi tingkat penjualan adaptif maka semakin tinggi kinerja tenaga penjual.*

## ***Pengaruh Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual***

Kualitas hubungan merupakan gambaran atas kekuatan hubungan dan mencerminkan persepsi pelanggan dari seberapa baik hubungan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan (Inyang, 2015). Drollinger dan Comer (2013) dalam studinya mengatakan bahwa kualitas hubungan dengan tingkat yang lebih tinggi akan berhubungan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Selaras dengan hasil penelitian Agnihotri *et al.* (2012) yang menyatakan kinerja seorang tenaga penjual akan menjadi positif dipengaruhi oleh kinerja hubungan pelanggannya. Kinerja hubungan pelanggan ini merupakan tolak ukur dari kualitas hubungan.

Paparoidamis dan Guenzi (2009) dalam studinya menunjukkan bahwa hubungan penjualan dan *leader-member exchange* merangsang perilaku relasional tenaga penjualan dan yang mana berpengaruh positif terhadap efektivitas penjualan. Efektivitas penjualan menggambarkan kinerja dari tenaga penjual yang diukur dari besarnya volume penjualan, pencapaian target penjualan, dan jumlah pelanggan baru yang didapatkan oleh tenaga penjual. Dari pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kualitas hubungan yang tinggi akan membuat penjualan menjadi efektif. Adanya pengaruh ini menunjukkan bahwa tingginya kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan akan meningkatkan kinerja tenaga penjual. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>3</sub>: semakin tinggi kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan maka semakin tinggi kinerja tenaga penjual.

### **Metode Penelitian**

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

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga penjual PT. *Prudential Life Assurance* yang beralamat di JL Dr. Cipto Mangunkusumo, No. 40 A Semarang yang berjumlah sekitar 900 orang namun jumlah agen yang aktif dalam mengikuti kegiatan pelatihan mingguan adalah sekitar 100an agen.

Prosedur penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *purposive sampling*. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tenaga penjual yang pada kantor PT. *Prudential Life Assurance* yang beralamat di JL Dr. Cipto Mangunkusumo, No. 40 A, Semarang.
2. Tenaga penjual yang sudah bekerja lebih dari satu tahun
3. Tenaga penjual yang aktif melakukan penjualan selama tiga bulan terakhir.
4. Tenaga penjual yang aktif mengikuti pelatihan rutin tenaga penjual.

Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti maka terdapat 85responden yang menjadi sampel dalam penelitian.

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

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari setiap jawaban kuesioner responden.dalam penelitian ini.

#### ***Variabel Penelitian***

Variabel dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel independen dan dependen, yang dikemukakan sebagai berikut :

## 1. Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah orientasi pelanggan, penjualan adaptif dan kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan.

## 2. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja tenaga penjual. Kinerja tenaga penjual dalam penelitian ini diukur melalui volume penjualan, target penjualan, penambahan pelanggan baru dan bonus penjualan.

### **Defenisi Operasional**

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini secara ringkas dapat dilihat dalam Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Definisi Operasional**

Variabel	Definisi operasional	Pengukuran
Kinerja Tenaga Penjual	Kinerja tenaga penjualan adalah sebuah evaluasi dari kontribusi tenaga penjual terhadap pencapaian tujuan organisasi (Baldauf <i>et al.</i> , 2001 dalam Lestari dan Wartini, 2015).	1. Volume Penjualan 2. Target penjualan 3. Penambahan pelanggan baru 4. Bonus penjualan (Agnihotri <i>et al.</i> , 2012)
Orientasi Pelanggan	Orientasi pelanggan merupakan upaya yang dibentuk oleh perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan konsumen guna menciptakan kepuasan konsumen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasional (Sari, 2014).	1. Kepuasan pelanggan 2. Memenuhi keinginan pelanggan 3. Membantu pelanggan menemukan produk yang sesuai 4. Menyelesaikan masalah pelanggan (Singh dan Das, 2013)
Penjualan Adaptif	Penjualan adaptif adalah penjualan dimana tenaga pemasar sedemikian fleksibel untuk pendekatan kepada konsumen, merasa percaya diri ketika harus merubah rencana, serta mencari cara presentasi yang sesuai untuk satu konsumen dengan konsumen yang lain (Agustina, 2016).	1. Mampu untuk menggunakan pendekatan penjualan yang berbeda untuk masing-masing konsumen 2. Mampu mengubah gaya penjualan untuk masing-masing konsumen 3. Mampu menyesuaikan presentasi penjualan dengan situasi penjualan 4. Senang mencoba berbagai pendekatan penjualan (Kara <i>et al.</i> , 2013)
Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan	Kualitas hubungan merupakan gambaran atas kekuatan hubungan dan mencerminkan persepsi pelanggan dari seberapa baik hubungan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan (Inyang, 2015).	1. Interaksi tenaga penjual dengan pelanggan secara terus menerus 2. Rekomendasi pelanggan 3. Saling ketergantungan 4. Kerjasama yang baik (Drollinger dan Comer 2013)

Sumber : Jurnal yang telah diolah (2017)

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda. Model ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Model regresi berganda yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y_1$  = Kinerja Tenaga Penjual

$X_1$  = Orientasi Pelanggan

$X_2$  = Penjualan Adaptif

$X_3$  = Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan

$\beta$  = Koefisien Regresi

$\varepsilon$  = Error

### **Analisis Data**

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

##### **1. Uji Validitas**

Dalam penelitian uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara tiap-tiap indikator terhadap total skor yang menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil uji validitas adalah sebagai berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Orientasi Pelanggan	X1.1	0,498	0,213	Valid
	X1.2	0,228	0,213	Valid
	X1.3	0,519	0,213	Valid
	X1.4	0,521	0,213	Valid
Penjualan Adaptif	X2.1	0,488	0,213	Valid
	X2.2	0,595	0,213	Valid
	X2.3	0,498	0,213	Valid
	X2.4	0,057	0,213	Tidak Valid
Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-pelanggan	X3.1	0,092	0,213	Tidak Valid
	X3.2	0,612	0,213	Valid
	X3.3	0,616	0,213	Valid
	X3.4	0,433	0,213	Valid
Kinerja Tenaga Penjual	Y1	0,404	0,213	Valid
	Y2	0,508	0,213	Valid
	Y3	0,045	0,213	Tidak Valid
	Y4	0,398	0,213	Valid

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa keempat indikator variabel orientasi pelanggan mempunyai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel sehingga semua indikator variabel orientasi pelanggan dinyatakan valid. Tiga dari empat indikator variabel penjualan adaptif mempunyai nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sehingga ketiga indikator tersebut dinyatakan valid. Namun, indikator keempat variabel penjualan adaptif (X2.4) mempunyai nilai r-hitung lebih rendah dari r-tabel sehingga indikator tersebut tidak valid dan dihapus pada pengolahan selanjutnya.

Indikator pertama dari variabel kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan (X3.1) memiliki nilai r-hitung yang lebih kecil dibandingkan r-tabel sehingga indikator tersebut tidak valid dan dihapus pada pengolahan selanjutnya. Namun, ketiga indikator lainnya memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel sehingga ketiga indikator variabel tersebut dinyatakan valid. Tiga indikator dari variabel kinerja tenaga penjual yaitu Y1, Y2 dan Y4 mempunyai nilai r-hitung yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai r-tabel sehingga ketiga indikator variabel tersebut valid. Namun, satu indikator kinerja tenaga penjual, yaitu Y3 memiliki nilai r-hitung yang lebih rendah dari r-tabel sehingga indikator variabel tersebut tidak valid dan dihapus pada pengolahan selanjutnya.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur keadaan jawaban dari suatu pertanyaan. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS.21, hasil pengujian terdapat pada Tabel 3 berikut ini.

**Tabel 3. Ringkasan Hasil Perhitungan Reliabilitas Kuesioner**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Pemanding	Keterangan
OP	0,658	0,60	Reliabel
PA	0,749	0,60	Reliabel
KHPP	0,763	0,60	Reliabel
KTP	0,676	0,60	Reliabel

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk keempat variabel yaitu Orientasi Pelanggan = 0,658, Penjualan Adaptif = 0,749, Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan = 0,763 dan Kinerja Tenaga penjual = 0,676 yang artinya nilai *Cronbach's Alpha* dari keempat variabel diatas lebih besar dari nilai pembandingan, maka dapat disimpulkan bahwa penujan kuesioner reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 4. Uji Kolmogorov-Smirnov**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,83574255
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,081
	Negative	-,080
Kolmogorov-Smirnov Z		,749
Asymp. Sig. (2-tailed)		,629

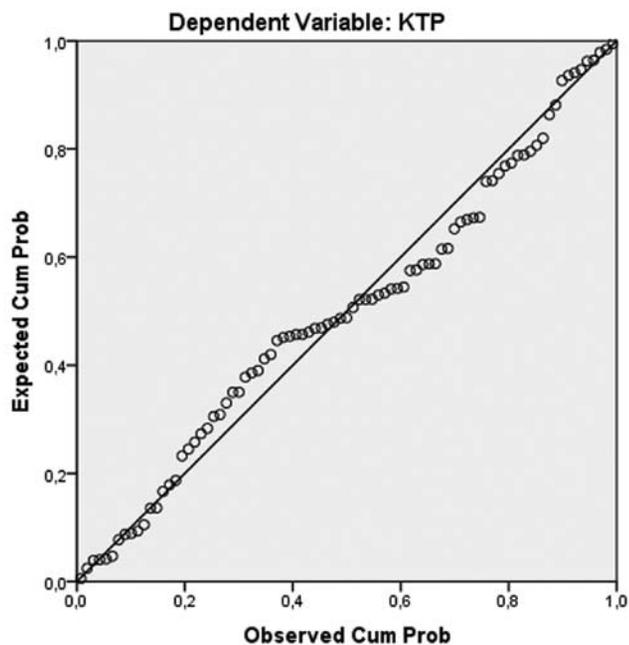
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Uji *Kolmogorov-Smirnov* yang menunjukkan nilai *Asimp. Sig* dari penelitian ini lebih dari 0,05 yaitu 0,629 yang artinya data penelitian ini normal.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar 2. Grafik Normal P-P of Regression Standardized Residual**

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Dari Gambar 2 diketahui bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penyebaran data mendekati normal atau memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas. Multikolinearitas terjadi apabila VIF berada di atas 10 dan nilai toleransi dibawah 0,1 (Ghozali, 2001). Berikut hasil uji multikolinearitas yang ditunjukkan dalam Tabel 5 berikut ini.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4,241	1,880		2,256	,027		
1 OP	,126	,077	,157	1,626	,108	,891	1,123
PA	,305	,084	,333	3,627	,000	,988	1,012
KHPP	,304	,084	,352	3,614	,001	,881	1,135

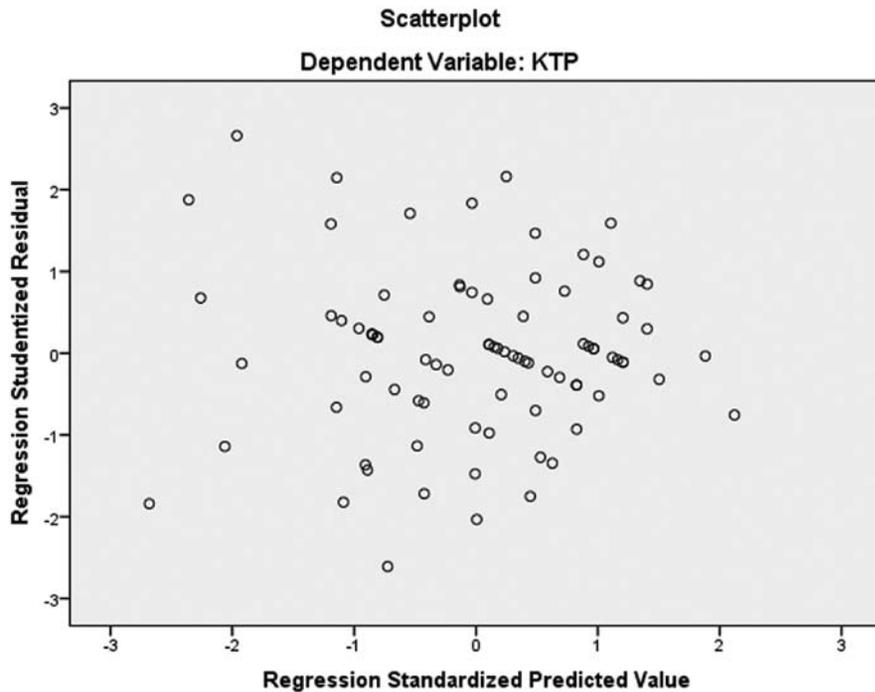
a. Dependent Variable: KTP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan pada hasil uji multikolinearitas diperoleh hasil bahwa semua variabel independen dari model regresi tidak terdapat multikolinearitas yang ditunjukkan oleh nilai VIF yang dibawah 10 dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 dengan nilai Orientasi Pelanggan (OP) untuk *tolerance* sebesar 0,891 dan VIF sebesar 1,123, nilai Penjualan Adaptif (PA) untuk *tolerance* sebesar 0,988 dan VIF sebesar 1,012, nilai Kualitas Hubungan Tenaga Penjual-Pelanggan (HPP) sebesar 0,881 dan VIF sebesar 1,135. Dengan demikian model regresi dapat digunakan karena tidak terdapat variabel yang mengalami gejala mutikolinearitas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atau pengamatan kepengamatan lain. Jika varians dari satu pengamatan kepengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).



**Gambar 3. Scatterplot**

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan Gambar 3 bahwa titik-titik yang ada tidak membentuk suatu pola tertentu atau titik-titik yang ada menyebar diatas dan dibawah angka nol sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi yang digunakan pada penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

#### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem dalam autokorelasi. Hasil uji autokorelasi pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6. Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,569 <sup>a</sup>	,324	,299	1,86943	2,134

a. Predictors: (Constant), KHPP, PA, OP

b. Dependent Variable: KTP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan hasil uji autokorelasi pertama pada Tabel 6, nilai Durbin-Waston menunjukkan angka sebesar 2,134 yang berada dikisaran 1.66 sampai 2.34. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa nilai tersebut tidak ada autokorelasi didalam regresi.

**Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, dan menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

**Tabel 7. Hasil Analisis Regresi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,241	1,880		2,256	,027		
OP	,126	,077	,157	1,626	,108	,891	1,123
PA	,305	,084	,333	3,627	,000	,988	1,012
KHPP	,304	,084	,352	3,614	,001	,881	1,135

a. Dependent Variable: KTP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan Tabel 7 dapat disusun model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

$$KTP = 0,157 OP + 0,333 PA + 0,352 KHPP + \epsilon$$

**Pengujian Hipotesis**

1. Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)

Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan diatas maka dari hasil pengujian SPSS dapat dilihat hasil uji kelayakan model pada Tabel 8 berikut.

**Tabel 8. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	135,701	3	45,234	12,943	,000 <sup>b</sup>
Residual	283,076	81	3,495		
Total	418,776	84			

a. Dependent Variable: KTP

b. Predictors: (Constant), KHPP, PA, OP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan hasil uji kelayakan model atau uji statistik F pada Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 12,943 lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel, dimana nilai F tabel sebesar 2,72 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Tingkat probabilitas 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini layak untuk dilanjutkan dalam penelitian.

## 2. Uji Statistik t

Uji t merupakan suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial atau individual terhadap variabel terikat.

**Tabel 9. Hasil Uji Statistik t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4,241	1,880		2,256	,027		
1 OP	,126	,077	,157	1,626	,108	,891	1,123
PA	,305	,084	,333	3,627	,000	,988	1,012
KHPP	,304	,084	,352	3,614	,001	,881	1,135

a. Dependent Variable: KTP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan uji t atau uji signifikansi parameter individual pada Tabel 9 dapat diperoleh hasil bahwa variabel orientasi pelanggan mempunyai nilai t-hitung lebih kecil dibandingkan t-tabel sehingga variabel orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Variabel penjualan adaptif dan kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual yang ditunjukkan dari nilai t-hitung yang lebih tinggi dari nilai t-tabel.

## 3. Uji Koefisien Determinasi (Uji Statistik Adj. R<sup>2</sup>)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh orientasi pelanggan, penjualan adaptif dan hubungan tenaga penjual-pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual dapat dilihat dari besarnya nilai *adjusted R<sup>2</sup>* seperti pada Tabel 10 di bawah ini.

**Tabel 10. Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,569 <sup>a</sup>	,324	,299	1,86943	2,134

a. Predictors: (Constant), KHPP, PA, OP

b. Dependent Variable: KTP

*Sumber: Data yang diolah (2017)*

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,299 yang artinya bahwa variasi dari semua variabel bebas, yaitu orientasi pelanggan, penjualan adaptif dan hubungan tenaga penjual-pelanggan berpengaruh pada variabel kinerja tenaga penjual sebesar 29,9% sedangkan sisanya 70,1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

## Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 3 (H<sub>3</sub>) menunjukkan bahwa variabel kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan mempunyai pengaruh yang paling tinggi terhadap kinerja tenaga penjual. Variabel hubungan tenaga penjual diukur melalui besarnya keinginan pelanggan merekomendasikan pelanggan baru kepada tenaga penjual, kepercayaan pelanggan bahwa

tenaga penjual mampu untuk memberi solusi atas segala masalah mereka, dan kemampuan tenaga penjual untuk dapat bekerja sama kepada setiap pelanggan. Berinteraksi secara terus-menerus dengan pelanggan tidak mampu menjadi pengukur dari kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan sehingga indikator tersebut tidak valid karena interaksi secara terus menerus tidak mencerminkan kualitas hubungan yang baik. Sedangkan variabel kinerja tenaga penjual diukur melalui volume penjualan yang terus meningkat selama 3 bulan terakhir, penjualan yang selalu melebihi target yang telah ditentukan, dan bonus penjualan yang bertambah selama 3 bulan terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan maka semakin baik pula kinerja tenaga penjual.

Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Drollinger dan Comer (2013) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Maka dapat disimpulkan bahwa tenaga penjual PT. Prudential Life Assurance yang berkantor di kota Semarang mulai mengetahui bahwa pelanggan membutuhkan tenaga penjual yang memperhatikan mereka sehingga dilakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas hubungan antara tenaga penjual dengan pelanggan seperti memberi ucapan selamat dan hadiah kecil saat momen penting pelanggan seperti hari ulang tahun pelanggan dan lainnya. Hal tersebut selaras dengan yang dilakukan oleh PT. Prudential Life Assurance yang dibuktikan dengan upaya tenaga penjual menjadikan pelanggan mereka seperti keluarga mengakibatkan terjalinnya hubungan yang harmonis dan menumbuhkan kepercayaan pelanggan bahwa tenaga penjual adalah orang yang tepat untuk mencari solusi atas setiap masalah pelanggan. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa kinerja tenaga penjual yang baik tidak hanya dilihat dari kemampuan tenaga penjual mendapatkan pelanggan atau nasabah baru, tetapi karena kemampuan tenaga penjual dalam mempertahankan pelanggan mereka.

Kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual tersebut menjelaskan bahwa hubungan yang baik membuat bertambahnya keyakinan dan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dibuktikan dari kesetiaan pelanggan dalam menggunakan produk perusahaan. Dengan demikian PT. Prudential Life Assurance harus mempertahankan bahkan meningkatkan upaya untuk membentuk hubungan yang harmonis kepada setiap pelanggan melalui tenaga penjual serta membentuk tenaga penjual yang mampu memberikan solusi atas setiap masalah pelanggan.

Hasil pengujian hipotesis 2 ( $H_2$ ) menunjukkan bahwa penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Variabel penjualan adaptif diukur melalui kemampuan tenaga penjual untuk menggunakan pendekatan penjualan yang untuk masing-masing konsumen, kemampuan mengubah gaya penjualan untuk masing-masing konsumen, mampu menyesuaikan presentasi penjualan dengan situasi penjualan. Senang mencoba berbagai pendekatan penjualan yang berbeda dalam kegiatan penjualan tidak mampu menggambarkan kemampuan penjualan adaptif karena seorang tenaga penjual yang senang mencoba berbagai pendekatan penjualan belum tentu cakap dalam melakukan hal tersebut. Variabel kinerja tenaga penjual diukur melalui volume penjualan yang terus meningkat selama 3 bulan terakhir, penjualan yang selalu melebihi target yang telah ditentukan, dan bonus penjualan yang bertambah selama 3 bulan terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penjualan adaptif tenaga penjual maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual tersebut.

Penelitian ini selaras dengan penelitian Agustina (2016) dan Kara *et al.* (2013) menemukan bahwa penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Demikian pula dengan pernyataan Singh dan Das (2013) dalam studinya bahwa penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Tenaga penjual yang mampu melakukan pendekatan, gaya penjualan, presetasi penjualan yang berbeda untuk setiap pelanggan mampu mempengaruhi dan menarik pelanggan maupun calon pelanggan untuk menggunakan produk . PT. *Prudential Life Assurance*. Artinya semakin cakap tenaga penjual dalam penerapan penjualan adaptif maka semakin baik pula kinerja tenaga penjual tersebut.

Penjualan adaptif memberi pengaruh yang signifikan pada kinerja tenaga penjual menjelaskan bahwa PT. *Prudential Life Assurance* juga harus memperhatikan kemampuan dari tenaga penjual dalam melakukan penjualan adaptif. Perusahaan seharusnya dapat membentuk tenaga penjual dengan tingkat adaptifitas tinggi melalui pelatihan agar kinerja tenaga penjual dapat dimaksimalkan.

Hasil pengujian hipotesis 1 ( $H_1$ ) menunjukkan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Orientasi pelanggan diukur melalui kemampuan tenaga penjual dalam memuaskan pelanggannya, kemampuan tenaga penjual dalam memenuhi keinginan pelanggan, kemampuan tenaga penjual dalam membantu pelanggan dalam menemukan produk yang sesuai dengan masalah dan kebutuhan pelanggan dan kemampuan tenaga penjual dalam menyelesaikan masalah pelanggan yang terkait masalah produk. Variabel kinerja tenaga penjual diukur melalui volume penjualan yang terus meningkat selama 3 bulan terakhir, penjualan yang selalu melebihi target yang telah ditentukan, dan bonus penjualan yang bertambah selama 3 bulan terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa nilai orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Singh dan Venugopal (2015) menyatakan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja penjualan dimana kinerja tenaga penjual merupakan salah satu ukuran dari kinerja penjualan.

## **Simpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan mempunyai pengaruh paling tinggi terhadap kinerja tenaga penjual, sehingga semakin tinggi kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual. Penelitian ini menunjukkan bahwa penjualan adaptif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, maka dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat penjualan adaptif semakin tinggi kinerja tenaga penjual.

Hasil penelitian ini menunjukkan pula bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian ini juga menunjukkan variabel orientasi pelanggan, penjualan adaptif dan hubungan tenaga penjual-pelanggan berpengaruh pada variabel kinerja tenaga penjual sebesar 29,9%.

## **Saran**

PT. Prudential Life Assurance harus mampu menciptakan hubungan yang harmonis melalui tenaga pejualnya. PT. Prudential Life Assurance juga diharapkan mampu menghasilkan tenaga penjual yang dapat membentuk hubungan yang harmonis kepada setiap pelanggan, membuat pelanggan merasa sangat diperhatikan serta menanamkan pentingnya

hubungan yang baik antara tenaga penjual dengan pelanggan untuk prospek tenaga penjual dan perusahaan kedepannya melalui pelatihan yang menerapkan interaksi dua arah dengan metode bermain peran (*role play*). Hal ini akan menjadikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dari kompetitornya. Apabila PT. Prudential Life Assurance mampu mempertahankan serta menembangkan kualitas hubungan tenaga penjual yang diciptakan perusahaan maka PT. Prudential Life Assurance akan menjadi *market leader* yang tak dapat diikuti oleh kompetitornya.

PT. Prudential Life Assurance diharapkan untuk dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kemampuan penjualan adaptif tenaga penjualnya agar mendapatkan dan mampu mempertahankan pelanggan dengan cara *leader* membantu *sales* yang kesulitan menerapkan penjualan adaptif. *Leader* menunjukkan cara mereka dalam berinteraksi dengan pendekatan yang berbeda kepada setiap pelanggan. Jika hal tersebut dapat dilakukan, tenaga penjual PT. Prudential Life Assurance akan menjadi *good team player*.

### ***Keterbatasan Penelitian***

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah penelitian dilakukan hanya di satu kantor pemasaran PT. Prudential Life Assurance yaitu kantor pemasaran PT. Prudential Life Assurance yang beralamat di JL. Dr. Cipto Mangunkusumo, No. 40 A, Karangturi, Semarang Timur, Kota Semarang. Dengan demikian ada kemungkinan penelitian dilakukan pada skala besar seperti seluruh kantor pemasaran PT. Prudential Life Assurance yang ada di Semarang.

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

Penelitian mendatang disarankan untuk mengembangkan variabel independen lain seperti *job satisfaction* (Singh dan Das, 2013) dan *smart working orientation* (Sari, 2014). Hal tersebut dimaksudkan agar tercapai perkembangan pemahaman mengenai hubungan orientasi pelanggan, penjualan adaptif dan kualitas hubungan tenaga penjual-pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual.

### ***Daftar Pustaka***

- Agnihotri, R., Krush, M., dan Singh, R. K. 2012. *Understanding The Mechanism Linking Interpersonal Traits To Pro-Social Behaviors Among Salespeople:Lessons From India*.
- Agustina, L. 2016. Pengaruh Penjualan Adaptif, Kemampuan Mendengar dan Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Tenaga Penjual Jasa Hotel Bintang 4 dan 5 di Yogyakarta.
- Drollinger, T., dan Comer, L. B. 2013. *Salesperson's Listening Ability as An Antecedent to Relationship Selling*.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 17.0*. Semarang: Undip.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Inyang, A. E. 2015. *The Buffering Effects of Salesperson Service Behaviors on Customer Loyalty after Service Failure and Recovery*.

- Kara, A., Andaleeb, S. S., Turan, M., dan Cabuk, S. 2013. *An Examination of The Effects of Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation on Performance of Pharmaceutical Salespeople in An Emerging Market.*
- Lestari, P., dan Wartini, S. 2015. Pengaruh *Technical Sales Skill* Dan *Non Technical Sales Skill* terhadap Kinerja Tenaga Penjualan melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel *Intervening.*
- Novianto, R. A. 2014. Pengaruh Konvergensi Ifrs terhadap Asimetri Informasi (Studi Kasus pada Perusahaan *Real Estate* di Indonesia).
- Paparoidamis, N. G., dan Guenzi, P. 2009. *An Empirical Investigation Into The Impact of Relationship Selling and Lmx on Salespeople's Behaviours and Sales Effectiveness.*
- Sari, D. K. 2014. *Smart Working Orientation* dan *Customer Orientation* ; Implikasinya terhadap Kinerja Tenaga Penjualan *Multi Level Marketing.*
- Schwepker, C. H., Jr, dan Good, D. J. 2012. *Sales Quotas: Unintended Consequences on Trust in Organization, Customer-Oriented Selling, and Sales Performance.*
- Singh, R., dan Das, G. 2013. *The Impact of Job Satisfaction, Adaptive Selling Behaviors And Customer Orientation on Salesperson's Performance: Exploring The Moderating Role of Selling Experience.*
- Singh, R., dan Venugopal, P. 2015. *The Impact of Salesperson Customer Orientation on Sales Performance via Mediating Mechanism.*

