

3 ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL, KEJELASAN PERAN DAN ORIENTASI BELAJAR TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (Kasus Pada Perusahaan Asuransi di Kota Semarang)

Indi Djastuti

Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

Moga Indah Catur Budi Lestari

Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran tenaga penjualan dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjualan perusahaan asuransi di Semarang. Sampel yang diambil sebanyak 231 tenaga penjual asuransi di Semarang dengan teknik cluster area sampling. Hipotesis yang dikembangkan didasarkan pada hubungan antara dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual asuransi. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjual asuransi di Kota Semarang.

Kata kunci : dukungan sosial, kejelasan peran, orientasi belajar, kinerja .

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi ini telah terjadi persaingan yang semakin ketat antar perusahaan dalam merebut konsumen untuk menggunakan produknya. Perusahaan umumnya menginginkan pelanggan yang diciptakannya dapat dipertahankan selama-lamanya. Untuk mewujudkan hal tersebut bukan perkara yang mudah mengingat adanya perubahan-perubahan yang dapat terjadi setiap saat seperti perubahan pada diri konsumen atau pelanggan itu sendiri dan perubahan kondisi lingkungan secara luas. Dalam pelaksanaan usaha asuransi banyak kendala dan hambatan yang dihadapi, salah satunya adalah perilaku tenaga penjualnya dalam bekerja. Dalam melakukan pekerjaan, tenaga penjual akan dapat meningkatkan kegiatan jika mendapat motivasi dari pihak manager. Salah satu caranya adalah memberdayakan tenaga penjualannya. Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan tidak lepas dari peran tenaga penjualan. Melalui tenaga penjualan pula perusahaan mampu menjalin hubungan yang lebih dekat dengan konsumen.

Tenaga penjualan memainkan peranan penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Peran tenaga penjualan (*sales person*) dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan telah lama menjadi salah satu strategi pemasaran. Hal tersebut karena tenaga penjualan dipandang sebagai wakil perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan sehingga dapat mempengaruhi pelanggan untuk membuat keputusan pembelian (Kotler, 1992).

Kinerja tenaga penjualan dapat didorong melalui peran aktif supervisor. Jika ada tenaga penjualan yang mengalami kegagalan dalam bekerja secara wajar. Aktivitas tenaga penjualan erat kaitannya dengan kegiatan bersifat pemenuhan target yang diberikan oleh pihak perusahaan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh tenaga penjualan, agar target penjualan dapat terpenuhi antara lain mengadakan kunjungan pada calon konsumen, melakukan demonstrasi serta penyusunan laporan rutin. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kohli et al (1998) yang menyatakan bahwa aktivitas tenaga penjualan dibangun dari indikator-indikator, banyaknya kunjungan, banyaknya demonstrasi, terpenuhinya pengerjaan laporan rutin tentang kegiatan yang dilakukan oleh tenaga penjualan. Dengan menganalisis kondisi yang mempengaruhi kinerja tenaga penjualan maka supervisor dapat menerapkan strategi-strategi yang jitu guna meningkatkan kinerja tenaga penjualan sehingga dapat memenuhi standar.

Tenaga penjualan menghadapi banyak tekanan dalam usaha mencapai kinerja yang bagus. Tekanan kerja ini sangat merugikan bagi perusahaan karena akan mempengaruhi kepuasan kerja, berkurangnya komitmen organisasi, prestasi kerja yang buruk dan absenteisme (Hendrix et al., 1991). Oleh karena itu dalam memahami tekanan atau stress, dukungan sosial berperan penting karena kuantitas dan kualitas hubungan sosial seseorang dengan orang lain tampaknya berpengaruh pada besar stress yang dialami (House, 1981:7). Jika ada tenaga penjualan yang mengalami kegagalan dalam bekerja secara wajar, supervisor harus mengevaluasi penyebab masalah tersebut. Dengan mengadakan analisis terhadap kondisi yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan, maka supervisor dapat melakukan

strategi – strategi yang jitu guna meningkatkan kinerja tenaga penjualan sehingga dapat memenuhi standar.

Penelitian terdahulu tentang kinerja penjualan yang dilakukan oleh Strutton & Lumpkin, (1994), Schmelz dan Ramsey (1997) mengenai peran, dukungan sosial secara tidak langsung terhadap kinerja tenaga penjualan melalui variabel prestasi kerja menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara dukungan sosial dengan prestasi kerja dari tenaga penjual. Sedangkan Kohli, Shervani dan Challagalla (1998) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjualan dapat ditinjau dari aspek orientasi pembelajaran dan kejelasan peran tenaga penjual.

Berdasarkan data pencapaian target penjualan perusahaan asuransi di Kota Semarang Tahun 1998 – 2000 diketahui bahwa terjadi penurunan secara relatif pada pencapaian target penjualan. Diduga hal ini terjadi disebabkan oleh ketiga hal tersebut, sehingga perlu dilakukan analisis pengaruh dukungan sosial, kejelasan peran dan orientasi belajar terhadap kinerja tenaga penjualan.

Review literatur

Prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar / kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja tenaga penjualan yang tinggi, terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

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

Dukungan sosial adalah suatu transaksi interpersonal yang melibatkan *affirmation* atau bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial (House dan Wells, (1978). Lebih lanjut dukungan sosial dapat diartikan sebagai salah satu fungsi ikatan sosial yang mencakup dukungan emosional yang mendorong

adanya ungkapan perasaan, pemberian saran dan nasehat, informasi dan pemberian bantuan materiil dan moril. Dukungan sosial juga merupakan informasi verbal maupun non verbal berupa suatu tindakan yang didapat dari keakraban sosial atau karena kehadiran orang yang mendukung dimana hal ini bermanfaat secara emosional dari perilaku bagi pihak yang menerima dukungan sosial. Dukungan sosial dapat mengurangi beban atau permasalahan yang dihadapi seseorang sehingga dapat dikatakan bahwa dukungan sosial merupakan model dukungan yang dihasilkan dari interaksi antar pribadi yang melibatkan salah satu atau lebih aspek emosi, penilaian, informasi dan instrumen sehingga dapat mereduksi beban yang diterima individu.

Dukungan sosial dapat dilihat berdasarkan jenis dukungannya, berdasarkan bentuk dukungannya dan berdasarkan sumber dukungannya. Brehm dan Kasin (1990) mengemukakan empat jenis dukungan sosial, yaitu :

- a) Berdasarkan banyaknya kontak sosial. Definisi dukungan sosial dilihat dari banyaknya kontak sosial yang dilakukan individu. Pengukuran kontak sosial ini dilihat dari status pernikahan, hubungan dengan saudara, teman atau keanggotaan dalam kegiatan organisasi informasi.
- b) Berdasarkan jumlah pemberian dukungan, dukungan sosial diartikan sebagai jumlah orang yang memeberikan bantuan, semakin sehat kehidupan orang tersebut,
- c.) Berdasarkan kedekatan hubungan bisa diartikan sebagai dukungan sosial yang mendasarkan pada kualitas hubungan yang terjalin antara pemberi dan penerima dukungan, bukan pada kuantitas pertemuan
- d.) Berdasarkan tersedianya pemberi dukungan, diartikan sebagai dukungan sosial yang mendasarkan pada kuatitas pemberi dukungan dimana semakin banyak kuantitas pemberi dukungan tentu saja semakin baik kehidupan seseorang.

Berdasarkan bentuk dan sumber dukungannya House (1978) mengemukakan bahwa dukungan sosial terdiri dari a) dukungan emosional, dimana perilaku pemberi dukungan memberi bantuan dalam bentuk sikap memberi perhatian, mendengarkan dan simpati

terhadap orang lain. Dukungan emosional ini tampak pada sikap menghargai, percaya, peduli dan tanggap terhadap individu yang didukungnya. Dukungan ini paling sering muncul pada interaksi sosial antar individu. b) dukungan instrumental, dimana merupakan bantuan nyata dalam bentuk merespon kebutuhan yang khusus seperti pelayanan barang dan bantuan finansial. c) dukungan informasi, berupa saran, nasehat atau berupa *feed back* individu yang mendukungnya. d) dukungan penilaian, berupa penilaian yang berisi penghargaan yang positif, dorongan maju atau persetujuan terhadap gagasan atau perasaan pada individu yang lainnya (Beehr, 1998 dalam Farhati, 1996).

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

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

Ada beberapa mekanisme yang dapat mengurangi pengaruh stress pada variabel-variabel hasil kerja. Salah satunya adalah dukungan sosial yaitu transaksi-transaksi interpersonal yang meliputi pengaruh, penegasan dan bantuan (House 1981). Dalam mempelajari dan memahami stress, dukungan sosial berperan penting karena "...kuantitas dan kualitas hubungan sosial seseorang dengan keluarga, teman, rekan kerja dan penyelia tampaknya

berpengaruh pada besar stress yang mereka alami, kesehatan jasmani dan rohaninya serta kemungkinan stress tersebut akan berdampak buruk bagi kesehatan mereka" (House, 1981). Sayangnya belum banyak penelitian mengenai peran dukungan sosial dalam bidang penjualan (lihat strutton dan Lumpkin, 1994). Meskipun tolok ukur penilaian dukungan sosial sudah ada (Gollsby, 1992), akan tetapi data-datanya belum memadai. Dengan kata lain, memberikan dukungan bagi personil tenaga penjualan berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak negatif stress peran pada hasil-hasil kerja (Pines & Aronson, 1988). Hal ini menunjukkan adanya hubungan langsung antara variabel-variabel stress dengan variabel-variabel hasil kerja, namun, dukungan sosial dapat mempengaruhi hubungan tersebut dengan merubah cara tenaga penjualan bereaksi terhadap stress yang berkaitan dengan situasi-situasi tertentu.

Dukungan sosial dapat mempengaruhi hubungan tekanan kerja dengan variabel-variabel hasilnya. Khususnya, dukungan sosial dapat mengubah atau mengimbangi efek negatif tekanan kerja (House, 1981). Setelah stress peran dikenali dari rekan-rekan kerja, penyelia dan konsumen, selanjutnya dapat menjadi sumber daya yang diperlukan individu untuk beradaptasi dan bereaksi secara positif terhadap stress (Gollsby, 1992). Dengan kata lain, memberikan dukungan bagi personil tenaga penjualan berfungsi sebagai penyangga terhadap dampak negatif stress peran pada hasil-hasil kerja (Pines dan Aronson, 1988). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan langsung antara variabel-variabel stress dengan variabel-variabel hasil kerja, namun dukungan sosial dapat mempengaruhi hubungan tersebut dengan merubah cara tenaga penjualan bereaksi terhadap stress yang berkaitan dengan situasi-situasi tertentu.

Kinerja pengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja tenaga penjualan yang tinggi, terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dubinsky et al., (1992) mengartikan kinerja karyawan sebagai sampai sejauh mana para karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab kerja mereka. Babin dan Boles (1998) serta Singh

mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tingkat produktivitas karyawan dibandingkan dengan rekan kerjanya atas indikator-indikator perilaku kerja dan hasil pekerjaan (*job-related behaviors* dan *outcomes*). Kinerja kerja atau prestasi kerja merupakan salah satu variabel hasil utama yang menjadi perhatian para peneliti penjualan.

Dalam literatur *stress*, kinerja karyawan justru akan menurun jika mereka merasakan tingkat stress yang rendah atau tidak ada sama sekali, karena mereka tidak merasa tertantang atau terdorong untuk mencapai kinerja yang tinggi. Sebaliknya, *stress* yang terlalu tinggi akan mendorong karyawan untuk berusaha mengatasi *stress*, daripada mencurahkan energinya untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan pada tingkatan yang moderat dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih giat atau lebih baik tanpa harus mencurahkan energinya secara berlebihan untuk mengatasi *stress* (Dienstbier, 1989, Syech Idrus et al., 1999; Singh, 1998; Sullivan dan Bhagat, 1992). Teori peran (*role theory*) menegaskan bahwa stress akan mengurangi kinerja, karena stress dapat perilaku seseorang (*psychological well-being*) (Keaveney & Nelson, 1992).

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

Babin dan Boles(1998) Singh (1993; 1998) serta Singh et al, (1996) dalam penelitian empiriknya menggunakan indikator-indikator kinerja meliputi produktivitas, kemampuan, potensi kerja, kemampuan dalam pengelolaan waktu, hubungan dengan pelanggan, pengetahuan karyawan akan produknya dan produk pesaing, serta pengetahuan karyawan akan perusahaannya sendiri yang didasarkan atas penilaian karyawan yang bersangkutan (*self-rated*)

dibandingkan dengan rekan kerjanya. Menurut Churchill et al (dalam Singh, 1993) model pengukuran kinerja seperti ini cukup handal.

Heneman (dalam Singh, 1993) menyatakan bahwa pengukuran kinerja berdasarkan penilaian karyawan sendiri (pengukuran subyektif), sama handalnya dengan penilaian obyektif. Instrumen pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian Singh (1993, 1998) serta Singh et al (1996) menunjukkan reliabilitas yang tinggi (secara berurutan koefisien cronbach alpha: 0,76; 0,74; 0,80). Oleh karena itu, dalam penelitian ini pengukuran yang digunakan dalam Singh (1993, 1998) serta Singh et al (1996).

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

Kinerja karyawan yang dapat dikatakan sebagai tingkat produktivitas masing-masing karyawan dibandingkan dengan rekan kerjanya, dalam penelitian ini diukur secara subyektif (berdasarkan penilaian karyawan bersangkutan) dan instrumen pengukuran yang digunakan merupakan pengembangan dari instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian Babin dan Boles (1998), Singh (1993, 1998) serta Singh (1996).

Pengukuran kinerja tenaga penjualan yang dilakukan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian pribadi dan atau tenaga penjualan itu sendiri. Beberapa penelitian membenarkan metode ini. Penilaian laporan kinerja yang dilakukan oleh responden yang bersangkutan, tidak membawa pada hasil penelitian yang signifikan bias. Leong randall dan cole (1994) menemukan bahwa interkorelasi yang relatif rendah diantara konstruk-konstruk yang dianalisis pada penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa penilaian sendiri tidak menimbulkan bias yang signifikan." *Given relatively low intercore lotion between constructs observed in the present study .. it seems unlikely the self report*

introduced significant bias" (leong, Randll dan Cole, 1994). Oleh karena itu, kinerja tenaga penjualan akan diukur dalam penelitian ini melalui beberapa indikator kinerja yang akan dinilai oleh tenaga penjualan yang bersangkutan.

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

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan variabel dukungan sosial yang diterima tenaga penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan.

Sebuah orientasi pada sasaran memiliki tiga pola karakteristik yang menjelaskan bagaimana seseorang mengartikan dan menanggapi situasi yang menunjang prestasi kerja. Karakteristik yang pertama berkaitan dengan kemampuan mengendalikan atribut-atribut individu yang dimiliki oleh seseorang. Artinya adalah bahwa sebuah orientasi pada sasaran dikembangkan dari suatu atribut yang dimiliki oleh seseorang, yang dipandang berpengaruh pada prestasi kerja. Kejelasan peran merupakan salah satu atribut andividu yang dimiliki seseorang yang dapat mempengaruhi prestasi kerjanya. Disebutkan pula oleh Breaugh dan Colihan (1994) bahwa kebutuhan untuk mengurangi ketidakjelasan atas sesuatu pekerjaan merupakan pembentuk utama perilaku manusia. Karakteristik kedua berkaitan dengan cara pandang seseorang tentang sesuatu usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran tertentu. Kejelasan peran

merupakan salah satu alat untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai seseorang. Akibat negatif dari ketidakjelasan peran adalah dapat mengganggu pencapaian sasaran. Karakteristik ketiga menjelaskan bahwa sebuah orientasi pada sasaran menunjukkan sesuatu akan mempengaruhi individu dalam menanggapi kesulitan atau kegagalan menyelesaikan suatu tugas tertentu (Vande Wale dan Cummings, 1997). Kejelasan peran merupakan syarat penting bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

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

Sigauw et, all (1994) mengatakan bahwa ambiguitas peran bisa terjadi akibat *description* yang tidak ditulis atau dijelaskan dengan rinci serta tidak adanya standar ketrja yang jelas, sehingga ukuran kinerja karyawan yang baik dipersepsikan secara kabur oleh karyawan. Penyebab lainnya adalah komunikasi yang buruk antara karyawan dengan atasan atau dengan rekan kerjanya, kurangnya pengawasan (supervisi) dari pihak manajemen dan program pelatihan yang baik. Ambiguitas peran menghalangi peluang untuk meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan meningkatkan keluar-masuk (*turn over*) karyawan karena berpotensi mendorong munculnya keterlambatan dalam mengambil tindakan, kerja karyawan menjadi kurang efisien dan tidak terarah, serta bisa mendorong munculnya rasa frustrasi dalam diri karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Contoh ambiguitas peran adalah ketika pelanggan menanyakan spesifikasi teknis dari produk yang dijual, namun karyawan (salesman) tidak disiapkan untuk menjawab pertanyaan teknis seperti itu (Dubinsky, 1992). Ambiguitas peran yang ering muncul adalah adanya komunikasi yang buruk antara

divisi pemasaran dengan divisi customer services (dalam hal ini departemen call center), sehingga sering program promosi yang dilakukan dividi pemasaran terlambat diketahui oleh karyawan departemen call center. Akibatnya ketika pelanggan menanyakan seputar kegiatan promosi tersebut, karyawan departemen call center tidak bisa menjawabnya. Salah Saturday contoh ini dapat dilihat departemen call center mengalami ambiguitas peran akaibat komunikasi yang buruk dengan karyawan dari devisi lain. Sedangkan menurut Teas, Wacker dan Hughes (1979), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kejelasan peran adalah suatu tingkat dimana seorang tenaga penjualan dapat memastikan atau mengetahui dengan pasti bagaimana dia diharapkan dalam melakukan pekerjaannya

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

Penelitian oleh Challagan dan Shervani (1996) dengan semakin rendahnya supervisor *role ambiguity* dan *customer role ambiguity*, informasi output, aktivitas dan kemampuan secara tidak langsung akan mempertinggi kinerja tenaga penjualan, dengan menggarisbawahi bahwa penetapan sasaran, monitoring dan umpan balik pada semua tipe informasi akan membawa pada kinerja yang lebih unggul. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan kejelasan peran tenaga penjualan terhadap variabel kinerja tenaga penjualan

Orientasi belajar merupakan merupakan orientasi seseorang untuk meningkatkan kemampuan dan penguasaan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Sujan Weitz dan Kumar, 1994). Orientasi belajar merupakan ambisi yang berasal dari dalam diri seseorang. Seorang tenaga penjualan mempunyai orientasi belajar tinggi akan lebih senang pada pekerjaan yang menantang dan

senang untuk mencari kesempatan tersendiri dalam usaha menguasai tugas dan pekerjaan.

Tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan dan ketrampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Kecuali itu, seseorang dengan seseorang dengan orientasi belajar, kemungkinan kecil melakukan kesalahan, dan jika mengalami suatu kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali (Dweck dan Leggett, 1988). Dengan kata lain, karakteristik tenaga penjualan yang memiliki orientasi belajar tinggi, adalah mereka yang mampu menjual dalam kondisi yang sulit, selalu meningkatkan senantiasa belajar dari pengalaman, selalu mempelajari hal-hal yang baru atau pendekatan-

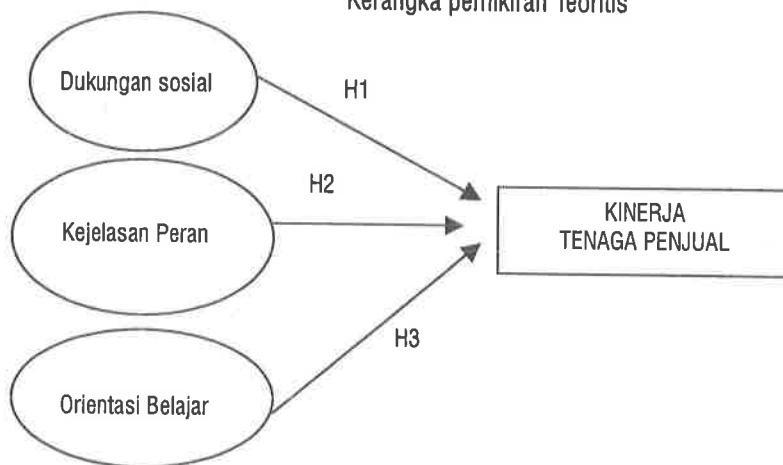
pendekatan baru dalam hubungannya dengan proses penjualan (Sujan Well dan Kumar, 1994).

Tenaga penjual yang mempunyai orientasi belajar akan terkoordinasi untuk senantiasa belajar agar mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan dimilikinya kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, maka pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat dilaksanakan dengan baik dan pada akhirnya prestasi kerja juga baik. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diajukan adalah :

H3: Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Dari Variabel Orientasi Belajar Tenaga Penjualan Terhadap Variabel Kinerja Tenaga Penjualan

Kerangka pemikiran teoritis yang dikembangkan pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1
Kerangka pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

Variabel dukungan sosial dibentuk oleh tiga indikator, yaitu: sikap peduli dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup, sikap menghargai dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup serta sikap percaya dari rekan kerja, atasan dan pasangan hidup. Sedangkan variabel kejelasan peran dibentuk oleh lima indikator yaitu pengetahuan karyawan tentang

pekerjaannya, tujuan dan sasaran, tanggungjawab, harapan lingkungan kerja otoritas atau wewenang kerja. Sedangkan variabel orientasi belajar dibentuk oleh tiga indikator yaitu pelatihan, keinginan belajar dan dukungan atasan. Variabel kinerja tenaga penjual dibentuk oleh lima indikator yaitu penilaian terhadap service level, penilaian terhadap kemampuan dalam mencapai tujuan pekerjaan, penilaian terhadap kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, penilaian terhadap pengetahuan atas produk dan penilaian terhadap potensi kerja yang dimiliki.

Metode Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian empirik yang dilakukan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dengan menggunakan metode yang sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer berupa opini responden, yaitu tenaga pemasaran perusahaan asuransi di Kota Semarang. Data tersebut diperoleh dengan cara wawancara terstruktur dengan berdasarkan pada *interview guide* yang telah disusun sebelumnya. Instrumen sebelumnya diuji validitas dengan alat analisis korelasi *product moment* dan diuji reliabilitas dengan metode *cronbach alpha* untuk mendapatkan instrumen yang layak digunakan untuk penelitian. Sedangkan data sekunder yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga penjualan adalah data pencapaian target penjualan dan data jumlah tenaga penjual.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga penjualan asuransi jiwa pada perusahaan asuransi di Kota Semarang berjumlah 543 orang. Sampel diambil sebanyak 231 didasarkan pada rumus penentuan jumlah sampel Isaac dan Michael, yaitu sebanding dengan tingkat kesalahan yang diteliti 5%. Pengambilan sampel menggunakan teknik *cluster area sampling*. Hal ini dilakukan agar diperoleh jumlah sampel yang sebanding (proporsional) dengan jumlah masing-masing populasi yang diteliti.

Teknik Analisis

Sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan maka alat analisis yang digunakan adalah regresi liner berganda dengan dilakukan pengujian asumsi klasik pada model regresi. Tujuannya adalah menetapkan seberapa baik model yang digunakan cocok untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Selain itu pengujian terhadap asumsi klasik regresi juga dilakukan agar diperoleh model yang terbaik. Pengujian terhadap asumsi klasik regresi meliputi multikolinieritas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka

dilakukan pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t dan secara simultan dengan uji F. Model regresi yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \dots\dots\dots(1.1)$$

Dimana :

- Y = Kinerja tenaga penjualan
- a = intercept
- b₁, b₂ = koefisien regresi variabel bebas
- X₁ = variabel dukungan sosial
- X₂ = variabel kejelasan peran
- X₃ = variabel orientasi belajar

Definisi Operasional Variabel

Dukungan sosial adalah suatu transaksi interpersonal yang melibatkan afirmasi bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial. Indikatornya adalah sikap peduli, sikap menghargai dan sikap percaya. Indikator tersebut dijabarkan ke dalam pertanyaan tentang :

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

Kejelasan peran merupakan kejelasan atas informasi dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Kejelasan peran juga dapat berarti kejelasan akan harapan dari pihak lain (rekan

kerja, atasan, pelanggan). Indikatornya adalah pengetahuan karyawan tentang pekerjaan, tujuan dan sasaran, tanggung jawab yang diemban karyawan, harapan dari lingkungan kerja, otoritas kerja (wewenang), yang dapat dijabarkan dalam pernyataan tentang :

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

Orientasi belajar merupakan motivasi perilaku yang ditujukan untuk meningkatkan ketrampilan, oleh karena itu diharapkan bahwa umpan balik akan mempunyai efek memperbesar orientasi tuju tenaga penjualan ini (Sujan, Weitz dan Kumar, 1994). Indikatornya adalah pelatihan, keinginan belajar, dan dukungan atasan yang dapat dijabarkan dalam pernyataan tentang :

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

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat produktivitas karyawan dibandingkan rekan kerjanya (Babin dan Boles, 1998; Singh, 1998). Indikatornya adalah penilaian terhadap service level, penilaian terhadap kemampuan mencapai tujuan pekerjaan, penilaian terhadap pemahaman kebutuhan pelanggan, penilaian terhadap pengetahuan atas produk dan penilaian :

1. Sejauh mana *service level* karyawan bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain.
2. Sejauh mana kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan/sasaran bila dibandingkan dengan dengan rata-rata karyawan yang lain.
3. Sejauh mana pengetahuan karyawan akan produk perusahaan dan produk-produk pesaing bila dibandingkan dengan rata-rata karyawan yang lain.
4. Sejauh mana potensi kinerja karyawan bila dibandingkan dengan rata-rata kinerja karyawan yang lain.

Hasil Analisis

Pengujian asumsi klasik normalitas data baik dengan metode grafik maupun dengan kurva normal dan histogram serta dilai skewness dan kurtosis menunjukkan bahwa pada yang terkumpul menunjukkan distribusi normal. Sementara uji spesifikasi model regresi menunjukkan bahwa simpangan baku variabel dependen 0,2799 lebih besar daripada simpangan baku residual 0,2781, sehingga model yang tepat berbentuk linier.

Pengujian asumsi klasik multikolinier menunjukkan bahwa tidak terdapat gangguan multikolinieritas dengan nilai VIF paling tinggi sebesar 1,799 yang terjadi pada variabel dukungan sosial. Asumsi klasik heteroskedastisitas juga tidak terjadi yang ditunjukkan dengan hasil pada indikator grafik *scatterplot* residual tidak terdapat pola yang jelas (menyebar secara acak pada daerah sumbu 0). Sedangkan nilai Durbin Watson test untuk mendeteksi problem autokorelasi menunjukkan nilai DW sebesar 1,950 yang berarti tidak terdapat gejala autokorelasi pada data dari pengamatan periode-periode sebelumnya. Dengan demikian secara keseluruhan hasil pengujian terhadap asumsi klasik dasar regresi berganda menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian telah memenuhi kelayakan model regresi yang disyaratkan.

Menjawab hipotesis penelitian dilakukan dengan pengujian pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis regresi linier berganda. Model regresi linier yang diperoleh adalah :

$$Y = 11,437 + 0,671 X_1 + 0,05189 X_2 + 0,01383 X_3 \dots\dots\dots (4.1)$$

t _{value}	(87,497)	(69,687)	(8,838)	(2,021)
P _{Value}	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,044)

R square = 0,969
 F_{hitung} = 2336,485 P_{Value} (0,000)

Uji hipotesis H1

Hasil perhitungan untuk pengujian hipotesis H1 menunjukkan bahwa t test variabel dukungan sosial adalah sebesar 69,687 dengan nilai p (*p value*) sebesar 0,000 lebih kecil dari 5% sehingga terdapat pengaruh variabel dukungan sosial terhadap kinerja tenaga penjual asuransi di Kota Semarang (H1 diterima). Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nelson dan Quick (1991), Strutton dan Lumpkin (1994) dimana dukungan berpengaruh positif terhadap kinerja (*job performance*). Hasil menegaskan bahwa bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penialaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi. Hal tersebut menunjukkan bahwa ikatan sosial yang mencakup dukungan emosional yang mendorong adanya ungkapan perasaan pemberian saran dan nasehat, informasi dan pemberian bantuan materil dan moril sangat penting dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja kerja tenaga penjualan (Fitter dalam Muluk, 1995). Dukungan sosial dapat mengurangi beban seseorang karena bermanfaat secara emosional dari perilaku bagi pihak yang menerima dukungan sosial.

Uji hipotesis H2

Hasil perhitungan untuk pengujian hipotesis H2 menunjukkan bahwa t test variabel kejelasan peran sebesar 8,838 dengan nilai p (*p value*) sebesar 0,000 sehingga lebih kecil dari 5%, maka variabel kejelasan peran terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (*job performance*). Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Challagalla dan Shervani (1996) yang menyatakan bahwa tenaga penjualan yang tidak memperoleh kejelasan tentang peran dan apa yang menjadi permintaan dari penyeliannya mungkin akan merasakan kegelisahan dan ketegangan kerja

yang lebih besar. Hal ini berarti bila kejelasan peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja tenaga penjual asuransi di Kota Semarang. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin rendahnya ketidakjelasan peran, informasi output, aktivitas dan kemampuan secara tidak langsung akan memper tinggi kinerja tenaga penjualan dengan menggaris bawahi bahwa penetapan sasaran, monitoring dan umpan balik pada semua tipe informasi akan membawa pada kinerja yang lebih unggul. Dengan adanya kejelasan peran, maka potensi keterlambatan akan dapat ditekan sekecil mungkin dalam mengambil tindakan sehingga kinerja karyawan menjadi efisien dan terarah serta dapat memotivasi karyawan (Singh, 1993), sehingga pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Uji hipotesis H3

Hasil perhitungan untuk pengujian hipotesis H3 menunjukkan bahwa variabel orientasi belajar memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,031 dengan nilai p (*p value*) sebesar 0,044, sehingga variabel ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan. Dalam hal ini berarti seseorang tenaga penjualan mempunyai orientasi belajar tinggi akan lebih senang pada pekerjaan yang menantang dan senang untuk mencari kesempatan tersendiri dalam berusaha menguasai tugas pekerjaan. Tenaga penjual yang berorientasi belajar mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Dweck dan Leggett, 1988) yang menyatakan bahwa seseorang dengan orientasi belajar yang tinggi memiliki kemungkinan kecil melakukan kesalahan dan jika mengalami kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali.

Tenaga penjualan yang memiliki orientasi belajar tinggi memungkinkan bagi seorang tenaga penjualan mampu untuk menjual dalam kondisi yang sulit, selalu meningkatkan kahliannya, membuat kesalahan merupakan bagian dari proses belajar, senantiasa belajar dari pengalaman, selalu mempelajari hal-hal yang baru atau pendekatan baru dalam hubungannya dengan proses penjualan.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Dukungan sosial terbukti berpengaruh terhadap kinerja (*job performance*) tenaga penjual asuransi di Kota Semarang. Hasil menegaskan bahwa bantuan dalam bentuk dukungan emosi, dukungan penialaian, dukungan informasi dan dukungan instrumen yang diterima individu sebagai anggota jaringan sosial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi. Ikatan sosial yang mencakup dukungan emosional telah mendorong adanya ungkapan perasaan pemberian saran dan nasehat, informasi dan pemberian bantuan materil dan moril sangat penting dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja kerja tenaga penjualan. Dukungan sosial juga dapat mengurangi beban seseorang karena bermanfaat secara emosional dari perilaku bagi pihak yang menerima dukungan tersebut.
2. Kejelasan peran terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (*job performance*). Tenaga penjualan yang tidak memperoleh kejelasan tentang peran dan apa yang menjadi permintaan dari penyeliannya mungkin akan merasakan kegelisahan dan ketegangan kerja yang lebih besar. Semakin rendahnya ketidakjelasan peran, informasi output, aktivitas dan kemampuan secara tidak langsung akan mempertinggi kinerja tenaga penjualan.
3. Orientasi belajar terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi di Kota Semarang. Dalam hal ini berarti seorang tenaga penjualan asuransi yang mempunyai orientasi belajar tinggi akan lebih senang pada pekerjaan yang menantang dan senang untuk mencari kesempatan tersendiri dalam berusaha menguasai tugas pekerjaan. Mereka juga mempunyai keinginan kuat untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam menjual dan senantiasa mampu memandang suatu keadaan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya sehingga bila mengalami kegagalan akan lebih mudah untuk bangkit kembali serta memungkinkan mampu untuk menjual dalam kondisi yang sulit.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonioni, David. 1996. "Two Strategies for Responding to Stressors: Managing Conflict and Clarifying Work Expectations". *Journal of Business and Psychology*. Vol. 11. pp. 287-295.
- Babin, B.J, & J.S. Boles. 1998. "Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women". *Journal of Marketing*. Vol. 62. pp. 77-91.
- Challagalla, G.N., Shervani, T.A.. 1996. "Dimensions and types of Supervisory control : effect on salesperson performance and satisfaction". *Journal of Marketing*. 60. p. 89-105.
- Cooper, D. R and Emory, C. W. 1995. *Metode Penelitian Bisnis*. Jilid I. Edisi kelima. Erlangga. Jakarta.
- Damodar Gujarati, Sumarsono Zain. 1995. *Ekonometrika Dasar*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Direktorat Asuransi. 2000, Direktorat Jendral Lembaga Keuangan, *Laporan Kegiatan Usaha Perasuransian di Indonesia*.
- Douglas, Max E. 1996. "Creating Eustress In The Workplace: A Supervisor's I Role". *Supervision*. October. pp. 6-9.
- Dubinsky, A.J., R.E. Michaels, M. Kotabe, C.U. Lim & Hee-Cheol Moon. 1992. "Influence of Role Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan, and Korea". *Journal of International Business Studies*. First Quarter. pp. 77-99.
- Dubinsky, Alan J. and Steven W. Hartley. 1986. "A path analytic study of a model of salesperson performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Spring. p. 36-46.
- Dweck, Carol S. and Ellen L. Leggett. 1988. "A Social Cognitive Approach to Motivation and Personality". *Psychological Reviews*. p. 256-273.
- Gollsby, Jerry R. 1992. "A theory of role stress in boundary spanning position of marketing organization". *Journal of the Academy of Marketing Science*. p. 155-64.
- Harish Sujana, Barton A Weitz & Nirmalya Kumar. 1994. " Learning Orientation, Working Smart, and Effective selling". *Journal Of Marketing*. Vol 58 . July.
- Hendrix William H., Robert P. Steel, Terry L. Leep, and Timothy P. Summers. 1991. "Handbook on job stress, a special issue". *Journal of Social Behaviour and Personality*. p. 141-162.
- House, James S. and J.A. Wells. 1978. "Occupational Stress, Social Support and Health". *National Institute for Occupational Safety and Health*. p. 8-29.
- House, James S. 1981. *Work Stress and Social Support*, Reading, Addison Wesley Publishing Company, p. 270.
- Keaveney, S.M. & J.E. Nelson .1993. "Coping with Organizational Role Stress: Intrinsic Motivational Orientation, Perceived Role Benefits, and Psychological Withdrawal". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol.21.pp. 113-124.
- Kohli, A.K., Shervani, T.A, Challagalla. 1998. " Learning and Performace Orientation of Salespeople: The Role Of Supervisor". *Journal Marketing* Vol. XXXV. May.
- Kotler, John P & James L. Heskert. 1992 *Corporate Culture and Performance* MacMillian Publishing Co. New York. p. 811.

- Leong, Sieweng, Donna M. Randall dan Joseph A. Cote . 1994 . "Exploring the Organizational Commitment-Performance Linking in Marketing : a Study of Life Insurance Salespeople". *Journal of Business Research*. Vol . 29. PP.57-63.
- Nelson, Debra L, and James Campbell Quick. 1991. "Social Support and Newcomer Adjustment in Organization: Attachment Theory at Work". *Journal of Organizational Behaviour*. 12. p. 543-554.
- Piercy, N.F., Cravens, DW, Morgan N.A. 1997." Sources of Effectiveness in the Business to business sales Organization". *Journal of Marketing Practice* 3 1. p. 45-71.
- Pines, Ayala and Elliot Aronson. 1988. *Career Burnout: Causes and Cures*, New York, The Free Press.
- Kao, Purba. 1996. "Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis ". *The Asian Manager*. February-March.
- Rich A, Gregory. 1997. "The Sales Manager as a Role Model : Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople". *Journal Of Marketing*. vol 25 No.4. Pages 319-328.
- Rich, Gregory, A. 1997." The Sales Manager as a Role Model : Effect on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 25 No.4.
- Sekaran Uma. 1992. *Research Methods for Bussiness - A Building Approach*. Edisi ke-2. Toronto. John Willey & Sons. Inc.
- Siguaw, J.A., Gene Brown & R.E. Widing II, Jr. 1994. "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes" *Journal of Marketing Research*. Vol. 31. pp. 106-116.
- Singgih Santoso. 2000. *SPSS Statistik Parametrik*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Singh, Jagdip .1993. "Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impacts". *Journal of Marketing*. Vol. 57. pp. 11-31.
- Singh, Jagdip .1998. "Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristic on Job Outcomes of Salespeople". *Journal of Marketing*. Vol. 62. pp. 69-86.
- Strutton, David and James P. Lumpkins. 1994. "Problem and Emotion, Focused Coping Dimension and Sales Presentation Effectiveness". *Journal of The Academy of Marketing Science*. p. 28-37.
- Sumrall, D.A. & Rose Sebastianelli .1999. "The Moderating Effect of Managerial Sales Orientations on Salespersons' Role Stress-Job Satisfaction Relationship". *Journal of Marketing Theory and Practice*. Winter. pp. 72-79.
- Tansu Baker. 2001. "Sales people characteristic, sales manager activities and territory design as antecedents of sales organization performance". *Marketing and Intelligence Marketing*. p. 21-28.
- Tardy, Charles H. 1988. *Social Support : Conceptual Clarification and Measurement Option*. Ablex Publishing Corporation. p.347-364.
- Teas, R. Kenneth, John G. Wacker, and R. Eugene Hughes. 1979." A Path Analysis of Causes and Consequences of Salespeople's Perception of Role Clarity". *Journal of Marketing Research*, August, p. 355-359.