

Masalah-masalah yang muncul dalam saluran penjualan dapat dipecahkan dengan melakukan strategi yang tepat antara pihak perusahaan dengan para penjual yaitu dengan memotivasi tenaga penjualan dalam pelatihan dan pembiasaan (Boorum, *et. al* 1998, p. 17). Dari uraian diatas mengenai kemampuan komunikasi dan keterlibatan interaksi maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

H1 : Semakin baik kemampuan komunikasi tenaga penjualan, maka akan semakin baik keterlibatan interaksi seorang tenaga penjualan

Adaptasi Psikologi Penjualan

Snyder, 1979 dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 53 berpendapat bahwa *self monitoring* dapat dijelaskan dalam dua tahapan proses. Yaitu individu harus menguasai situasi yang mengarah ada tingkah laku individu yang diperhatikan. Kemudian, melakukan motivasi terhadap individu dengan pendekatan perilaku (*self monitoring*). Tingginya *self monitoring* akan menjelaskan situasi dan interpersonal dari perilaku mereka, dan menggunakannya untuk mengendalikan *self presentation*. Kemudian, rendahnya *self-monitoring* dari individu tidak dapat membantu situasi atau tidak dapat mengendalikan *self-presentation* mereka.

Secara umum, rendahnya *self-monitoring* akan diarahkan dengan masalah internal. Spiro & Weitz (1990) menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara interaksi dan pengendalian diri.

Adaptasi psikologis menunjukkan kecenderungan individu untuk menerima kesan dan pengaruh individu lain selama berinteraksi dan secara sadar membentuk perilaku sehingga dapat menunjukkan kesan yang ingin ditampilkan (Snyder, 1979 dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 53). Dalam

penjualan, adaptasi psikologis diwujudkan melalui pendekatan penjualan yang beragam selama interaksi dengan pelanggan atau dalam berbagai interaksi dengan pelanggan atau dalam berbagai interaksi situasi penjualan yang dipersepsikan oleh tenaga penjualan (Weitz & Sujan 1990, p.86 dalam Spiro & Weitz, 1996, p. 62). Proses penyesuaian diri mengarah pada hubungan pembelajaran karakter yang lebih ekspresif dalam situasi sosial yang ada dan dapat mengekspresikan diri mereka sendiri dalam berbagai macam cara untuk dapat berekspresi untuk menyampaikan tujuan mereka (Goffman 1959, p. 4 dalam Goolsby, *et. al* 1992, p. 52).

Ketidakkonsistenan penyesuaian secara psikologi tenaga penjualan berdampak pada menurunnya kinerja tenaga penjualan, yang disebabkan oleh penyesuaian yang beragam. Pada mulanya, penilaian dan pengamatan langsung merupakan pengaruh yang penting bagi manajer penjualan untuk mengidentifikasi dan menilai karakteristik tenaga penjualan dalam memperkirakan tingginya kinerja (CF. Lamont & Lundstrom 1977 dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 51) namun dengan adanya konteks untuk penyesuaian diri tenaga penjualan, para peneliti telah mengajukan beberapa karakter secara psikologis mempengaruhi kinerja tenaga penjualan (e.g., Spiro & Weitz 1990 dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 51) ketiga dari karakteristik ini adalah :

- Pemantauan diri atau *self-monitoring* (posisi individu untuk mengendalikan gambaran dari interaksi sosial yang ada)
- Psikologis androgini (derajat untuk menentukan gender individu berdasarkan karakteristik)
- Orientasi penghargaan intrinsik (derajat dimana nilai dari individu lebih tinggi

yang merupakan suatu kebutuhan manusia).

Psikologis androgini didefinisikan sebagai proses dimana individu melakukan pengembangan keterlibatan interaksi yang berkaitan dengan gender dalam suatu proses adaptasi (Bandura 1977; Maccoby & Jacklyn 1974; Mischel 1970; Mussen 1969 dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 54).

Psikologi androgini menjelaskan mengenai tingkat keterlibatan interaksi individu berkaitan dengan gender berdasarkan beberapa karakteristik yaitu termasuk keagresifan, kemandirian, obyektifitas, persaingan, dan pengambilan keputusan dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan secara ekspresif oleh individu. Karakteristik yang feminim termasuk emosional, ekspresi, menghargai perasaan orang lain, keinginan bekerja sama dan perasaan simpatik baik yang dimiliki oleh tenaga penjualan pria maupun wanita. (Bem 1974; Spence & Helmreich 1978 dalam Goolsby, *et. al* 1992, p. 54).

Weitz *et. al* (1986) dalam Goolsby, *et. al*, 1992, p. 55 berpendapat bahwa orientasi penghargaan intrinsik mempengaruhi adaptasi psikologi. Karena individu mengharapkan memperoleh penghargaan yang memuaskan dalam menyelesaikan tugas mereka.

Tingginya tingkat penyesuaian diri tenaga penjualan dapat meningkatkan sensitifitas dalam interaksi sosial dibandingkan dan ditujukan untuk penyesuaian psikologis. tingginya sensitivitas individu dalam karakteristik psikologi lebih baik untuk mengendalikan kebutuhan informasi tenaga penjualan dalam keterlibatannya dengan pelanggan dan mengetahui pesan yang menunjukkan keinginan pelanggan secara spesifik (Goolsby *et. al*, 1992, p. 51).

Tenaga penjualan yang menerapkan adaptasi psikologi penjualan dicirikan oleh penggunaan presentasi penjualan yang

beragam pada berbagai pertemuan penjualan (*sales encounter*) dan penyesuaian selama presentasi dilakukan, sedangkan tenaga penjualan yang tidak menerapkan adaptasi psikologi penjualan dicirikan dengan penggunaan presentasi penjualan yang seragam pada berbagai pertemuan penjualan.

Kesempatan untuk dapat memberikan presentasi penjualan yang khusus pada tiap pelanggan merupakan keuntungan yang didapat dari *personal selling* terdapat kesempatan bagi tenaga penjualan untuk mengumpulkan informasi secara langsung dari pelanggan berdasarkan atas informasi tersebut, maka dikatakan bahwa *personal selling* merupakan kendaraan komunikasi dengan pelanggan yang paling efektif (Spiro & Weitz, 1996, p. 61).

Strategi pendekatan spesifik untuk tiap pelanggan yang disebut dengan adaptasi psikologi penjualan tersebut merupakan ciri khusus atau keunggulan yang hanya terdapat pada lingkungan *personal selling*. Penelitian oleh Spiro & Weitz, 1990, p. 61, Anglin, *et. al*. (1990, p. 81) dan Boorum, *et. al* (1998, p. 17). Berkaitan dengan keefektifan adaptasi psikologi penjualan yang dilakukan tenaga penjualan, (Spiro & Weitz, 1990, p. 64) menyatakan bahwa efektif dan tidaknya penerapan adaptasi psikologi penjualan dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan tenaga penjualan yang bersangkutan, dimana yang dimaksud dengan kemampuan untuk menerapkan adaptasi psikologi penjualan dipengaruhi oleh :

1. Kemampuan tenaga penjualan dalam menyerap informasi dari situasi penjualan yang dihadapi.
2. Pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga penjualan tentang berbagai situasi penjualan dan strategi yang tepat untuk tiap-tiap situasi penjualan. (Spiro & Weitz, 1990, p. 64; Spiro & Weitz,

1990, p. 62; Porter & Inks, 2000, p. 20; Castleberry & Shepherd, 1993, p. 43)

Kemampuan tenaga penjualan untuk menangkap informasi dengan benar pada saat berinteraksi dengan pelanggan (*listening capabilities*), seorang tenaga penjualan yang mempunyai kemampuan untuk memahami pesan pelanggan secara efektif dapat menangkap pesan yang disampaikan pelanggan secara verbal maupun non verbal, eksplisit maupun tersirat mengartikan pesan tersebut dengan benar dan memberikan tanggapan yang sesuai atas pesan tersebut (Castleberry & Shepperd, 1993, p. 43; Ramsey dan Sohi, 1997, p. 277; Comer & Dolinger, 1996, p. 31; de Ruyter & wetzels, 2000, p. 277).

Dari penelitian Castleberry *et. al*, 1999, p. 36 dan Boorom, *et. al*, 1998, p. 28, dapat kita ketahui bahwa kemampuan tenaga penjualan dalam memahami pesan pelanggan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja tenaga penjualan dengan hubungan positif. Lebih lanjut lagi persepsi pelanggan atas perilaku komunikasi seorang tenaga penjualan yang terdiri dari perhatian, pemrosesan pesan dan tanggapan tenaga penjualan terhadap pesan pelanggan mempengaruhi kepuasan dan kepercayaan pelanggan atas tenaga penjualan yang bersangkutan serta keinginan pelanggan untuk berhubungan kembali dengan tenaga penjualan yang sama di masa yang akan datang.

H2 : Semakin baik adaptasi psikologis tenaga penjualan maka akan semakin baik keterlibatan interaksi seorang tenaga penjualan

Kinerja Tenaga Penjualan

Kata kinerja menurut Challaga & Shervani (1996, p. 95) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjualan adalah suatu tingkat dimana tenaga penjualan dapat

mencapai target yang telah dibebankan oleh perusahaan pada dirinya. Kinerja tenaga penjualan adalah suatu tingkat dimana tenaga penjualan dapat melakukan tugas ataupun pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab secara efektif. Kinerja mungkin akan lebih penting apabila dikaitkan dalam konteks penjualan (*sales*). Hal tersebut disebabkan kinerja tenaga penjualan dari tenaga penjual (*sales people*) sering berhubungan secara langsung dengan pendapatan perusahaan.

Saat keterlibatan interaksi penjualan meningkat, penjual dapat lebih bisa merasakan isyarat pelanggan dan merespon secara tepat, di waktu yang tepat, terlatih dengan baik, taktik terprogram yang meningkatkan kemungkinan menutup penawaran dan mencapai tujuan performa penjualan (Boorom, *et. al*, 1998, p. 17).

Penelitian Anglin, *et. al*, (1990, p. 84) tentang adaptasi psikologi penjualan menemukan adanya korelasi yang positif antara penilaian kinerja subjektif dan kinerja objektif. Sehingga dikatakan oleh Anglin bahwa ukuran subjektif lebih dapat memberikan indikasi terhadap perilaku adaptif. Hal tersebut kemungkinan karena dimensi penjualan subjektif seperti penanganan keberatan pelanggan dan presentasi penjualan lebih terkait dengan perilaku adaptasi psikologi penjualan dibandingkan dengan dimensi objektif seperti total penjualan dan *market share*.

Dalam penelitiannya, Anglin, *et. al*, (1990, p.83) mengemukakan adanya dua macam cara melakukan penilaian kinerja yaitu :

1. Penilaian secara subjektif, yaitu penilaian berdasarkan atas pendapat seseorang, baik menurut pihak yang dinilai itu sendiri (*self report*) maupun penilaian dari pihak lain.

2. Penilaian Objektif yang dinyatakan dalam besaran angka seperti total penjualan dan *market share*.

Karena dalam menjalankan tugasnya seorang tenaga penjualan hanya mempunyai kontrol atas perilaku dan bukan atas hasil, maka angka hasil penilaian secara objektif harus disesuaikan (*adjusted*) dengan cara menghilangkan pengaruh faktor-faktor eksternalitas yang tidak bisa dikontrol oleh tenaga penjualan pada angka-angka tersebut (Craven, *et. al*, 1993, p. 49). Kinerja tenaga penjualan merupakan ukuran prestasi tenaga penjualan yang diukur dalam bentuk hasil kinerja. Adanya penilaian kinerja terhadap tenaga penjualan yaitu:

1. Kinerja perilaku non penjualan (*non selling behaviour performance*) yang meliputi semua aktivitas yang tidak berhubungan secara langsung dengan upaya menciptakan penjualan seperti penyediaan informasi dan pengendalian biaya.
2. Kinerja perilaku penjualan (*selling behaviour performance*) yang meliputi segala aktivitas tenaga penjualan yang berhubungan dengan usaha untuk menciptakan penjualan seperti pengetahuan teknis dan prestasi penjualan.
3. Kinerja hasil (*outcomes performance*) yang merupakan hasil dari aktifitas tenaga penjualan yang diukur melalui angka-angka seperti total penjualan dan *market share*. (Craven, *et. al*, 1993, p. 49).

H3 : Semakin baik keterlibatan interaksi tenaga penjualan, maka akan semakin baik kinerja tenaga penjualan

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara langsung dengan responden dengan disertai kuesioner dalam bentuk skoring sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil pengolahan data jawaban responden atas pertanyaan terbuka.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga penjualan AIG LIPPO cabang Semarang. Sampel yang dijadikan objek penelitian sebanyak 108 orang, dengan kriteria responden merupakan tenaga penjual yang telah memiliki masa kerja minimal 1 (satu) tahun.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode purposive (*purposive sampling*), yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai hubungan dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Umar, 1996, p. 92).

Dalam penelitian ini disyaratkan masa kerja yang dimiliki responden minimal 1 (satu) tahun dengan pertimbangan setelah menjalani pekerjaan selama satu tahun, tenaga penjualan sudah beradaptasi dengan baik dan terbiasa sehingga telah menguasai dengan baik pekerjaannya.

Teknik Analisis Data

Dengan jumlah populasi tersebut maka penelitian ini dianalisis dengan menggunakan alat analisis SEM. SEM merupakan alat analisis yang sering

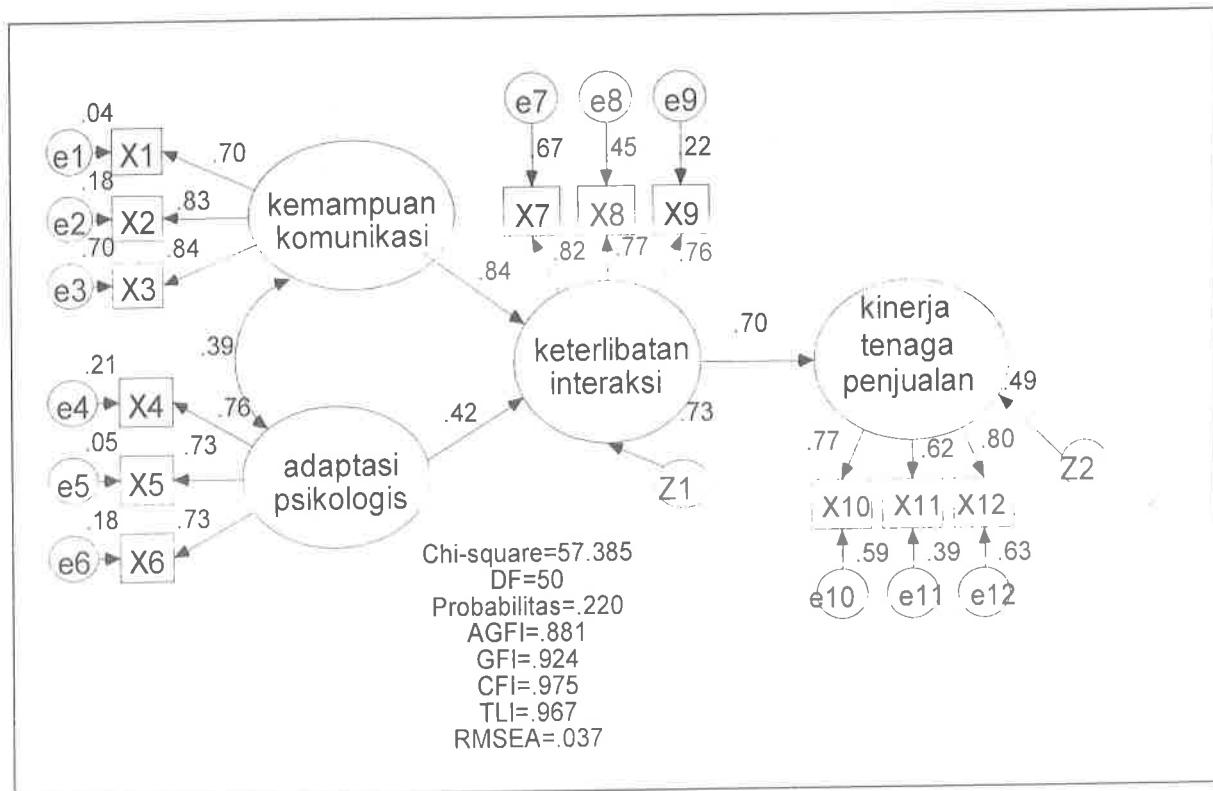
digunakan dalam penelitian-penelitian pemasaran dan manajemen strategik (Bacon dalam Ferdinant, A.T, 1999).

57,385; Probability sebesar 0,220; TLI sebesar 0,967; CFI sebesar 0,975;CMIN/DF sebesar 1,147; RMSEA sebesar 0,037.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data adalah seperti yang disajikan pada gambar 1 model SEM. Uji hipotesis model menunjukkan bahwa model dapat diterima atau fit dengan data yang digunakan dalam penelitian.

Gambar 1
Structural Equation Modelling



Sumber: Data Primer yang Diolah, (2005)

Hal ini dapat diketahui dari nilai hasil uji kesesuaian yaitu AGFI diterima dalam rentang nilai marjinal yaitu sebesar 0,881. Hasil analisis lain menunjukkan nilai GFI sebesar 0,924; Chi-Square sebesar

Tabel 1
Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Hasil Analisis Full Model

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	67,505	57,385	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,220	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,924	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,881	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,967	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,975	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,148	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,037	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah, (2005)

Tabel 2
Regression Weight pada Analisis Konfirmatori
Full Structural Equation Modelling

	Estimate	S.E.	C.R	P	Label
Keterlibatan <---- kemampuan kom	0.776	1.013	3.767	0,000	par-9
Keterlibatan <---- adaptasi psikologis	0.026	1.587	3.016	0,000	par-10
Kinerja_t <---- keterlibatan interaksi	0.741	0.529	5.751	0,000	par-11
X3 <---- kemampuan kom	1.000				
X2 <---- kemampuan kom	0.437	0.512	3.895	0,000	par-1
X1 <---- kemampuan kom	0.242	0.528	2.882	0,000	par-2
X7 <---- keterlibatan interaksi	1.000				
X8 <---- keterlibatan interaksi	0.797	0.526	6.309	0,000	par-3
X9 <---- keterlibatan interaksi	0.611	0.538	4.423		par-4
X12 <---- kinerja tenaga penjual	1.000				
X11 <---- kinerja tenaga penjual	0.800	0.532	6.051	0,000	par-5
X10 <---- kinerja tenaga penjual	1.061	0.566	6.377	0,000	par-6
X6 <---- adaptasi psikologis	1.000				
X5 <---- adaptasi psikologis	0.706	0.847	2.837		par-7
X4 <---- adaptasi psikologis	0.945	0.773	3.461	0,000	par-8

Sumber: Data primer yang Diolah, (2005)

Tabel 3
Hasil Pengujian Hipotesa

Hipotesa	C.R	Sign	Kesimpulan
1	3,767	0,05	Diterima
2	3,016	0,05	Diterima
3	5,751	0,05	Diterima

Sumber: Data Primer yang Diolah, (2005)

KESIMPULAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Permasalahan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah perbedaan pandangan tentang berbagai faktor yang mempengaruhi keterlibatan interaksi. Adapun pertanyaan penelitian ini adalah "Bagaimana variabel keterlibatan interaksi tenaga penjualan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan?" sehingga kesimpulan untuk menjawab masalah penelitian adalah bahwa variabel keterlibatan interaksi tenaga penjualan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan dengan cara mengelola dan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan interaksi yaitu kemampuan komunikasi dan adaptasi psikologis.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang tertuang dalam penelitian yang dilakukan oleh Boorum, *et. al* (1998, p. 17) yang menyebutkan bahwa kemampuan komunikasi tenaga penjualan berpengaruh terhadap keterlibatan interaksi tenaga penjualan sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Lebih lanjut Goolsby *et. al*, (1992, p. 52) mengungkapkan bahwa keterlibatan interaksi tenaga penjualan dipengaruhi oleh adaptasi psikologis tenaga penjualan. Dengan demikian dalam penelitian ini dikembangkan sebuah model penelitian yang menguji kemampuan komunikasi dan adaptasi psikologis terhadap keterlibatan

interaksi sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengkajian terhadap beberapa konsep mengenai kemampuan komunikasi dan adaptasi psikologis sebagai faktor yang mempengaruhi keterlibatan interaksi untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan khususnya pada perusahaan asuransi yang mengharuskan adanya keterlibatan interaksi antara tenaga penjualan dengan pelanggan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan konsep tersebut, maka dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti-bukti empiris yang menjadi dasar dari penelitian ini yaitu:

1. Kemampuan komunikasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi tenaga penjualan.
2. Adaptasi psikologis berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi tenaga penjualan.
3. Keterlibatan interaksi tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi kinerja tenaga penjualan.

IMPLIKASI TEORETIS

Beberapa referensi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keefektifan keterlibatan interaksi tenaga penjualan sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan yang diperkuat oleh konsep teoritis. Hasil dari penelitian ini adalah beberapa konsep yaitu :

1. Kemampuan komunikasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi tenaga penjualan. Konsep ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Boorum, *et. al* (1998, p. 17).
2. Adaptasi psikologis berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi tenaga penjualan, mendukung penelitian

sebelumnya yang dilakukan oleh Goolsby *et. al*, (1992, p. 52).

3. Keterlibatan interaksi tenaga penjualan berpengaruh positif terhadap keterlibatan interaksi kinerja tenaga penjualan memperkuat pernyataan Boorum, *et. al* (1998, p. 17) dan Goolsby *et. al*, (1992, p. 52).

IMPLIKASI MANAJERIAL

Analisis data penelitian ini menghasilkan bukti empiris bahwa variabel kemampuan komunikasi, adaptasi psikologis dan keterlibatan interaksi berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi manajemen perusahaan asuransi, khususnya PT. AIG LIPPO cabang Semarang untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualannya sehingga dapat memperoleh keuntungan yang maksimal.

Beberapa implikasi kebijakan manajemen yang dapat dikemukakan berdasarkan jawaban atas pertanyaan terbuka dari responden adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan komunikasi dalam variabel kemampuan komunikasi merupakan indikator yang paling penting dibanding indikator lain seperti pengetahuan dan motivasi, sehingga tenaga penjualan harus bisa mengasah keterampilan komunikasi dengan pembiasaan, disamping itu perusahaan perlu memberikan kesempatan yang luas bagi tenaga penjualan untuk melakukan presentasi penjualan. Keterampilan komunikasi yang baik dapat membuka kesempatan yang lebih besar bagi tenaga penjualan untuk melakukan pendekatan presentasi penjualan yang menguntungkan.
2. Pemantauan diri dalam variabel adaptasi psikologis menjadi indikator

dominan dibanding indikator psikologis androgini dan indikator penghargaan intrinsik sehingga tenaga penjualan harus bisa meningkatkan kemampuannya untuk menilai keadaan pada presentasi penjualan dengan demikian tenaga penjualan dapat memiliki kepercayaan diri yang baik, karena tenaga penjualan beranggapan hal yang paling mereka utamakan dalam melakukan pendekatan presentasi penjualan yaitu kepercayaan diri yang kuat yang disebabkan oleh pemantauan diri yang baik untuk dapat mengendalikan diri dalam melakukan presentasi penjualan.

3. Kemampuan meningkatkan volume penjualan adalah indikator yang lebih sesuai untuk menilai kinerja tenaga penjualan dibanding indikator kemampuan mencapai target dan kemampuan menghasilkan kontrak baru, sehingga perusahaan harus dapat menetapkan target penjualan yang realistis yang harus disesuaikan dengan kondisi rata-rata penjualan produk dan rata-rata besarnya penjualan dari tenaga penjual. Tenaga penjualan beranggapan bahwa peningkatan volume penjualan dapat dihasilkan dengan berbagai cara yaitu pencapaian target penjualan maupun kesepakatan kontrak baru.

KETERBATASAN PENELITIAN

Dengan memperhatikan latar belakang dan pembahasan, justifikasi teoritis dan metode penelitian, maka terdapat beberapa keterbatasan penelitian yaitu Obyek penelitian yang digunakan sebagai responden dalam penelitian ini terbatas pada tenaga penjualan satu perusahaan asuransi sehingga tidak dapat mengukur kinerja penjualan perusahaan.

Indikator yang dipakai dalam pengukuran variabel kemampuan

komunikasi dalam penelitian ini tidak menggunakan indikator dari jurnal mayor yaitu penanggulangan kecemasan dalam komunikasi, kepercayaan diri, perilaku dan efektifitas komunikasi. Hal ini disebabkan adanya kesulitan dalam penilaian indikator-indikator tersebut untuk mengukur variabel kemampuan komunikasi.

Indikator untuk mengukur kinerja tenaga penjualan dari Barker A. Tansu (1999, p.98) tidak seluruhnya digunakan, hanya tiga indikator dari lima indikator yang ada. Dua indikator lain yang tidak digunakan yaitu yaitu kemampuan menghasilkan *profit margin* tinggi dan kemampuan meningkatkan *market share* perusahaan tidak digunakan karena dinilai tidak dapat mengukur kinerja tenaga penjualan.

AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini, maka disarankan beberapa pengembangan pada penelitian selanjutnya antara lain penelitian ini mengukur kinerja tenaga penjualan karena responden yang digunakan terbatas pada satu perusahaan, sehingga untuk penelitian mendatang disarankan menggunakan ukuran responden yang lebih besar sehingga dapat digunakan untuk mengukur kinerja penjualan perusahaan.

Pada penelitian ini digunakan 3 variabel dinilai dapat mengukur kinerja tenaga penjualan yaitu kemampuan mencapai target/objek penjualan, kemampuan menghasilkan kontrak penjualan dan kemampuan meningkatkan volume penjualan. Beberapa indikator lain untuk mengukur kinerja tenaga penjualan dari Barker A. Tansu (1999, p.98) yaitu kemampuan menghasilkan *profit margin* tinggi dan kemampuan meningkatkan *market share* perusahaan tidak digunakan,

sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur kinerja penjualan perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Anderson, J.C. and J.A. Narus, (1990). " A Model of Distributor Firm and Manufacturer, Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, vol 54, p. 42-58.
- Anglin, K.A, J.J Stolman and J.W. Gentry (1990), "The Congruence of Manager Perception of salesperson Performance and Knowledge-Based Measures of Adaptive Selling", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol 10, p. 81-90.
- Arikunto, Suharsimi, (1996), "*Prosedur Penelitian*", Suatu Pendekatan Praktek, Rineka Cipta, Jakarta.
- Barker, T.A, (1999). "Benchmark of Successful Salesforce Performance" *Canadian Journal of Administrative Science*, vol 16 No. 2, p. 95-104.
- Boorum, M.L, J.R Goolsby, and R.P. Ramsey, (1998), "Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance" *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol 26, No. 1, p. 16-30.
- Castleberry, S.B and C.D. Shepherd, (1993), "Effective Interpersonal Listening and Personal Selling" *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol 13 No. 1, winter.

- Challagalla, Gautam N. and Tasadduq A. Shervani, (1996), "Dimension and Type of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, (Jan), Vol. 60, p. 89-105.
- Craven, D.W, Thomas, N.I, Raymond, W.L and Clifford, E.Y, (1993), "Behavior-Based and Outcomes-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, (Jan), Vol. 57, p. 47-59.
- De Ruyter and Martin, G.M.Wetzels, (2000), "The Impact of Perceived Listening Behaviour in Voice-to-Voice Service Encounters", *Journal of Service Research*, (Feb) Vol 2, No. 3, p. 276-284.
- Dwiyer, R.F and Sejo Oh, (1988), "A Transaction Cost Perspective on vertical Contractual Structure and Interchannel Competitive Strategies", *Journal of Marketing*, (Apr), Vol. 52, p. 21-34.
- Ferdinand, Augusty, (2002), "*Structural Equation Model Modelling Dalam Penelitian Manajemen*", Jilid. 2, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Goolsby, Jerry R; Rosemary R. Iagace and Michael Boorum, (1992). "Psychological Adaptiveness and sales performance", *Journal of Personal Selling & sales Management*, vol XII, No. 2, p. 51-66.
- Ghozali, Imam, (2004), "*Model persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan program AMOS Versi 5.0*", Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- James E. Neal Jr, (2004), "*Panduan Evaluasi Kinerja Karyawan*", Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta hal. 64-65.
- Hadi, Sutrisno, (1993), "*Methodology Research*", Jilid 1, Penerbit ANDI Offset, Yogyakarta.
- Keillor, B.D, R.S Parker and C.E Pettijohn, (1999). "Sales Performance Satisfaction and Aspects of Relational Selling; Implication for Sales Managers", *Journal of Marketing Theory and Practice*
- Kohli K. Ajay, Tasadduq A. Shervani, and Goutom N. Challagala, (1998), "Learning & Performance Orientation of Sales People; The Role of Supervisor", *Journal of Marketing Research*, vol 35, May.
- Kotler P and Swee, H.A, (1994), "*Marketing Management*", second edition, p. 811
- Mohr Jakki J.and John R. Nevin, (1990),"Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, (Oct) p. 36-49.
- Piery Nigel F, David W Cravens and Neil A. Morgan (1998), "sales performance and Behaviour Based Management Process in Bussiness to Bussiness Sales Organization Performance." *Journal of Marketing*, vol. 32, no. 1 & 2, p.79-100. MCB University Press.
- Rentz, O. Joseph, C. David Shepherd, A. Tashchian, P. A. Dabholkar, and R. T. Ladd, (2002), "A Measure of Selling Skill : Scale Development and Validation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, (Winter), Vol. 22, p. 13-21.
- Shoemaker, M.E and M.C. Johlke (2002), "An Examination of the Antecedents of A Crucial Selling Skill and Asking Question", *Journal of Managerial Issues*, vol 14, no. 1, spring

- Sujan, Haris, Barton A. Weitz and Mita Sujan (1998), "Increasing Sales Productivity by Getting Salespeople to Work Smarter", *Journal of Personal Selling & sales Management*, p. 9-19, August.
- Spiro, Rossan L. and Borton A. Weitz (1990), "Conceptualization, Measurement and Nomological Validity", *Journal of Marketing Research*, vol 27, (Feb), p. 61-69.
- Umar, Husein, (1999), "*Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*", Rajawali Press, Jakarta.
- Zuhrotunnisa, (2003), "*Analisis Pengaruh Kemampuan Memahami, Kepercayaan dan Kepuasan terhadap Penghentian Hubungan, Studi Kasus pada Asuransi Rejeki American International group LIPPO Semarang*", Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang

