

STUDI MENGENAI PERILAKU PENYESUAIAN DIRI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PENJUALAN (Studi terhadap Tenaga Penjual pada Industri Asuransi di Kota Semarang)

Erika Sulistiyawati *)
Harry Soesanto **)

Abstract

In insurance industry, salesperson plays such an important role in promoting the product of insurance. In order to understand that important role, it is necessary to understand the characteristics or abilities required by the sales person to improve the sales performance. Even though a salesperson may have a complement of adaptive psychological traits, a lack of communication skill, indicated by the less ability of listening will impede success in sales interactions. Therefore, this research proposes a problem whether listening ability could mediate the relationship between psychological adaptiveness in selling (self-monitoring and empathy) and sales performance. This research aims to analyze the effect of listening ability as mediator in relationship between psychological adaptiveness in selling (self-monitoring and empathy) and sales performance.

A model has been developed and 5 hypotheses have been proposed to meet the research problem through SEM analysis. The object of this research is the sales person of insurance company in Semarang city, in which the samples are determined by applying double sampling method, a combination of purposive and quota sampling method. The sample size 100 insurance sales person and the data are collected by distributing questionnaires.

The result of this research proved that all hypotheses could be accepted, meaning that self-monitoring and empathy have positive effect on listening ability and sales performance, also listening ability has positive effect on sales performance, and able to be explained that self-monitoring and empathy have direct effect on sales performance and might have indirect one, through listening ability as mediator.

Key words : psychological adaptiveness-listening ability-mediator-sales performance

Interaksi antara penjual dan pelanggan merupakan sebuah konsep yang cukup mapan dan dapat dipahami secara lebih baik melalui konsepsi penjualan adaptif. Gagasan utama dari praktek penjualan yang adaptif ini dikemukakan oleh Weitz, Sujan dan Sujan (1986) dalam Spiro dan Weitz (1990, p. 62), sebagai perubahan perilaku penjualan selama interaksi dengan

pelanggan atau interaksi antar pelanggan berdasarkan pemahaman terhadap situasi penjualan atau sebagai kemampuan tenaga penjual untuk mengerti situasi penjualan secara cepat dan mengubah respon mereka secara tepat (Sujan, 1999 dalam Shoemaker dan Johlke, 2002, p. 121). Kemampuan tenaga penjual menyesuaikan diri dalam menjual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja penjualan (Goolsby, Lagace dan Boorum, 1992, p. 62).

Kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual di antaranya ditunjukkan oleh sifat pemantauan diri dan empati. Pemantauan diri menunjukkan kemampuan untuk menyesuaikan perilaku dalam usaha menyesuaikan permintaan situasi, atau dengan kata lain tenaga penjual

*) Erika Sulistiyawati adalah alumni pasca sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang dengan bidang konsentrasi manajemen pemasaran.

**) Harry Soesanto adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, alumni pasca sarjana Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

asuransi lebih fleksibel. Berdasarkan pemahaman ini, tenaga penjual asuransi yang memiliki sifat pemantauan diri tentunya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka lebih sensitif atau peka terhadap situasi tiap pelanggan (nasabah). Kelebihan ini akan menciptakan interaksi yang lebih dekat dengan nasabah, yang memungkinkan terwujudnya pemenuhan target atau tujuan penjualan.

Seperti halnya dengan sifat pemantauan diri, tenaga penjual asuransi yang memiliki empati, akan dapat meningkatkan kinerja penjualannya melalui pemahaman dan pengidentifikasian perspektif (cara pandang) nasabah dalam usaha memenuhi kebutuhan tiap nasabah. Dengan demikian tenaga penjual asuransi memiliki kesempatan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan presentasi penjualan yang disesuaikan dengan tiap-tiap nasabah dan selanjutnya dapat membuat penyesuaian pesan yang cepat dalam responnya terhadap reaksi nasabah.

Dalam industri asuransi, tenaga penjual asuransi merupakan ujung tombak pemasaran produk asuransi, sehingga penelitian mengenai pengaruh sifat-sifat kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual terhadap kinerja penjualan tenaga penjual asuransi diharapkan akan memberikan kontribusi bagi kemajuan industri asuransi.

Meskipun tenaga penjual memiliki sifat-sifat kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual secara lengkap, kurangnya kemampuan berkomunikasi yang ditunjukkan di antaranya, yaitu kurangnya kemampuan mendengarkan akan menghambat kesuksesan dalam interaksi penjualan. Goolsby, Lagace dan Boorum (1992, p. 64-65) memberikan kemungkinan untuk penelitian selanjutnya, bahwa keefektifan komunikasi memediasi hubungan antara kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual dengan kinerja.

Kemampuan berkomunikasi yang baik sangat penting dalam penjualan adaptif yang efektif, sehingga pengujian faktor-faktor keefektifan komunikasi dalam konteks hubungan antara kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual dengan kinerja penjualan akan menjadi tepat dan berguna. Dalam penelitiannya, Goby dan Lewis (2000, p. 41,

43) menyatakan bahwa industri asuransi merupakan contoh utama perusahaan yang sangat mengandalkan kemampuan mendengarkan yang baik untuk pemasarannya yang efektif. Dalam bekerja, tenaga penjual pada industri asuransi memerlukan pemahaman terhadap masalah-masalah nasabah, dan di sini kemampuan mendengarkan merupakan kunci untuk dapat memecahkan masalah.

Penelitian ini menguji pengaruh sifat kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual terhadap kinerja penjualan tenaga-tenaga penjual pada industri asuransi melalui kemampuan mendengarkan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dirumuskan sebuah masalah penelitian yaitu : Apakah kemampuan mendengarkan bisa memediasi/menjadi mediator hubungan antara kemampuan menyesuaikan diri dalam menjual (pemantauan diri dan empati) dengan kinerja penjualan ?

Telaah Pustaka dan Hipotesis

Pemantauan diri menunjukkan kecenderungan individu untuk mengendalikan kesan dan pengaruh individu lain selama interaksi sosial (Synder, 1979 dalam Goolsby, Lagace dan Boorum, 1992, p. 53) dan secara sadar memodifikasi perilaku sehingga kesan diri yang diinginkan dapat ditunjukkan (Synder, 1974 dalam Goolsby, Lagace dan Boorum, 1992, p. 53).

Dabbs, Evans, Hopper dan Purvis (1980) dalam Kolb (1998, p. 266) menyatakan bahwa pemantauan diri merupakan gaya komunikasi strategik, dimana dalam penelitian mereka individu yang memiliki tingkat pemantauan diri yang tinggi akan dapat berkomunikasi dengan cara yang lebih baik, lebih tegas, antusias dan cepat memberikan respon, selain itu lebih mudah dalam mempengaruhi individu lain. Sedangkan kunci terciptanya komunikasi yang lebih baik adalah kemampuan mendengarkan yang lebih baik pula. Dapat dikatakan bahwa tenaga penjual asuransi yang memiliki pemantauan diri yang tinggi merespon isyarat dari nasabah dan menyesuaikan diri dengan apa yang diharapkan oleh nasabah tersebut, dengan cara mendengarkan permasalahan yang

disampaikan. Dengan demikian, semakin sering tenaga penjual asuransi melakukan pemantauan diri, diharapkan kemampuan mendengarkannya juga akan semakin baik.

H1: Semakin tinggi tingkat pemantauan diri tenaga penjual, semakin tinggi pula kemampuan mendengarkannya.

Kemampuan mendengarkan menjadi alat yang efisien dalam melakukan interaksi penjualan ketika tenaga penjual menunjukkan empati yang lebih besar terhadap permasalahan pelanggan (Moore *et al.*, 1990, p. 22). Empati didefinisikan sebagai kemampuan mengidentifikasi dan memahami perasaan, gagasan dan situasi individu lain (Futrell, 1988 dalam Pilling dan Eroglu, 1994, p. 47).

Oleh Lavin (2002, p. 25), empati disebutkan sebagai dasar komunikasi yang lebih baik. Untuk dapat mengkomunikasikan/menyampaikan pemahamannya terhadap pesan yang disampaikan oleh pelanggan sampai memberikan respon terhadap pelanggan, pertama kali yang harus dimiliki tenaga penjual adalah empati (Pilling dan Eroglu, 1994, p. 48). Artinya bila tenaga penjual asuransi mengenal nasabahnya/memiliki pengetahuan dasar tentang nasabahnya baik pengetahuan tentang bisnis, kepribadian dan kebutuhan nasabah maka dengan mudah tenaga penjual asuransi tersebut akan dapat memahami pesan yang disampaikan nasabah dan memberikan respon yang cepat.

Ketika menerima pesan dari pelanggan, tenaga penjual yang memiliki empati yang kuat, dapat menangkap isyarat dari pelanggan; selanjutnya ketika tenaga penjual mengartikan dan menilai pesan, mereka dapat memahami pesan, menginterpretasikan dan mengevaluasi pesan tersebut secara lebih jelas, dan akhirnya tenaga penjual yang memiliki empati yang kuat dapat memberikan respon yang tepat terhadap pesan yang disampaikan oleh pelanggan (Comer dan Drollinger, 1999, p. 19).

Dengan demikian, untuk menjadi pendengar yang baik, seorang tenaga penjual asuransi dapat menunjukkan empatinya

terhadap nasabah. Jika empati tenaga penjual meningkat, maka kemampuan mendengarkan mereka juga akan meningkat (Comer dan Drollinger, 1999, p. 20).

H2 : Semakin tinggi tingkat empati tenaga penjual, semakin tinggi pula kemampuan mendengarkannya.

Tenaga penjual asuransi yang memiliki pemantauan diri yang tinggi, akan menunjukkan lebih banyak perubahan perilaku antar situasi atau lebih fleksibel dalam penyesuaian perilaku mereka dalam responnya terhadap situasi penjualan yang dihadapi. Oleh Goolsby, Lagace dan Boorum (1992, p. 53) dikatakan bahwa individu yang memiliki tingkat pemantauan diri yang tinggi memperhatikan kesesuaian situasional dan interpersonal perilaku dan menggunakan isyarat-isyarat tersebut untuk mengatur atau mengendalikan presentasi diri. Tenaga penjual asuransi yang berkemampuan tinggi dalam memodifikasi presentasi diri akan mampu memenuhi target penjualan dengan lebih baik, atau dengan kata lain, tenaga penjual asuransi akan lebih sukses selama mereka mampu mengadaptasi presentasi mereka secara lebih baik dalam usaha memenuhi kebutuhan nasabah.

Begitu juga sensitivitas terhadap nasabah akan memberi tenaga penjual asuransi keuntungan dalam berinteraksi dan oleh karena itu akan berpengaruh positif terhadap kinerja dalam interaksi dengan nasabah, yang ditunjukkan dengan meningkatnya kemampuan untuk memenuhi target penjualan.

H3: Semakin tinggi tingkat pemantauan diri tenaga penjual, semakin tinggi pula kinerja penjualannya.

Pembeli memiliki kecenderungan menunjukkan perilaku seperti menyetujui transaksi awal atau mempertimbangkan untuk membeli terhadap tenaga penjual yang empatik yang dapat mengidentifikasi kebutuhan, pandangan dan situasi mereka daripada terhadap tenaga penjual yang tidak empatik.

Dengan demikian, empati membuka peluang untuk terjadinya penjualan. Hasil penelitian oleh Pilling dan Eroglu (1994, p. 52, 56) ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Spiro dan Weitz (1990, p. 67, 69), yang juga menyatakan bahwa empati akan meningkatkan kinerja tenaga penjual, dimana kemampuan tenaga penjual untuk menyesuaikan diri dalam situasi penjualan melalui pemahaman perasaan dan situasi pelanggan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Beveridge (1985), Morlan (1986) dan Sullivan (1987) dalam Pilling dan Eroglu (1994, p. 47) mengatakan bahwa empati merupakan faktor yang paling penting dalam penjualan yang sukses dan diperlukan untuk mencapai kesuksesan dalam interaksi antara pembeli dan penjual (Feehery, 1991 dalam Pilling dan Eroglu, 1994, p. 47; Spiro dan Weitz, 1990, p. 64; Greenberg dan Amabile, 1996, p. 26; Peterson, 1999, p. 29).

Tenaga penjual asuransi yang memiliki sifat empati yakin akan kemampuan mereka menggunakan pendekatan penjualan yang berbeda-beda dan mengenal kebutuhan nyata dari nasabah melalui jasa atau produk yang dijual. Dengan kata lain, adanya kemampuan menyesuaikan diri melalui pemahaman dan pengidentifikasian perspektif nasabah dan usaha memenuhi kebutuhan tiap nasabah akan meningkatkan kinerja tenaga penjual asuransi.

H4 : Semakin tinggi tingkat empati tenaga penjual, semakin tinggi pula kinerja penjualannya.

Pada saat mengumpulkan informasi tentang pelanggan yang prospektif dan untuk mengetahui reaksi pelanggan terhadap presentasi penjualan yang telah dilakukannya, tenaga penjual akan menunjukkan kemampuan mendengarkannya. Begitu juga dalam mengevaluasi pengaruh dari pesan-pesan yang telah disampaikan, tidak akan dapat terjadi tanpa kemampuan mendengarkan. Konsep ini menegaskan bahwa kemampuan mendengarkan memiliki pengaruh yang positif terhadap proses penjualan yang ditunjukkan dalam kinerja penjualannya (Castleberry, Shepherd, Ridnour, 1999, p.34).

Dapat dikatakan, kemampuan mendengarkan tenaga penjual asuransi merupakan kunci untuk membangun relasi yang baik dengan nasabah dan memperoleh pengetahuan. Tenaga penjual asuransi yang memiliki kemampuan mendengarkan akan mendapatkan kemudahan dalam mencari informasi tentang nasabah yang nantinya dapat disampaikan ke perusahaan dan membantu dalam memenuhi kebutuhan nasabah mereka dengan lebih baik, juga dapat meningkatkan interaksi yang baik antara tenaga penjual asuransi dan nasabah, sehingga proses dan tujuan penjualan dapat tercapai.

H5 : Semakin tinggi tingkat kemampuan mendengarkan tenaga penjual, semakin tinggi pula kinerja penjualannya.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan yaitu semua tenaga penjual pada industri asuransi di kota Semarang. Sedangkan sampel merupakan bagian dari populasi, yang nantinya akan dianalisis dan mewakili seluruh populasi yaitu tenaga penjual asuransi di kota Semarang yang terpilih sebagai responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *double sampling*, yang merupakan paduan dari teknik *purposive sampling* dan *quota sampling*, yaitu teknik penentuan sampel/responden secara tidak acak dimana informasi yang diperoleh menggunakan pertimbangan tertentu disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian, yang dimaksudkan untuk menaikkan tingkat representatif sampel penelitian (Indriantoro dan Supomo, 1999, p. 131) sampai jumlah (kuota) yang diinginkan terpenuhi (Sugiyono, 2001, p. 77). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berisi berbagai pernyataan yang berkaitan dengan indikator

dari masing-masing variabel laten dan dibagikan kepada tenaga penjual asuransi, dengan alternatif jawaban dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju dengan skor 1-10. Berdasarkan hasil pengujian kelayakan kuesioner, dapat disimpulkan bahwa kuesioner dalam penelitian ini reliabel dan valid (Ghozali, 2001, p.133,135).

Tabel 1
Variabel dan Indikatornya

Variabel	Indikator	Simbol
Pemantauan diri	Kemampuan memodifikasi presentasi diri dalam penjualan	X1
	Sensitivitas terhadap perilaku nasabah	X2
	Kemampuan mengatasi perbedaan antar situasi penjualan	X3
Empati	Kemampuan memahami nasabah dari perspektif (cara pandang) nasabah	X4
	Kemampuan mengenal kebutuhan nasabah	X5
	Keyakinan atau kepercayaan diri dalam situasi penjualan	X6
Kemampuan mendengarkan	Kemampuan menerima pesan secara aktual	X7
	Kemampuan untuk mengartikan dan menilai pesan	X8
	Kemampuan memberikan jawaban yang tepat atas pesan yang disampaikan nasabah	X9
Kinerja penjualan	Kemampuan memenuhi target penjualan	X10
	Kemampuan memperoleh pengetahuan secara teknis	X11
	Kemampuan memberikan informasi kembali kepada perusahaan	X12
	Kemampuan berinteraksi dengan nasabah	X13

Sumber : Lennox dan Wolfe (1984) dalam Spiro dan Weitz (1990, p. 63); Goolsby, Lagace dan Boorum (1992, p. 58). Davis (1983); Johnson, Cheek dan Smither (1983) dalam Spiro dan Weitz (1990, p. 63-64); Ellis dan Raymond (1993, p. 21); Comer dan Drollinger (1999, p. 19). Ramsey dan Sohi (1997, p. 128); Drollinger dan Comer (1997) dalam Castleberry, Shepherd dan Ridnour (1999, p. 31). Behrman dan Perreault (1982) dalam Goolsby, Lagace dan Boorum (1992, p. 52).

Tehnik Analisis

Pada penelitian ini akan digunakan SEM (*Structural Equation Model*) dari paket program *software* AMOS, dengan 2 macam teknik analisis yaitu :

1. Analisis faktor konfirmatori pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. Analisis regresi pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variabel.

Hasil dan Pembahasan

Dari hasil estimasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen dan

endogen yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten, menunjukkan bahwa model ini dapat diterima (Gambar 1 dan 2), meskipun pada analisis faktor konfirmatori untuk konstruk endogen terdapat keterbatasan yakni AGFI hanya menunjukkan tingkat penerimaan yang marjinal (= 0.851) karena tidak memenuhi ketentuan minimum yaitu lebih besar atau sama dengan 0.90. Selain itu, berdasarkan nilai lambda (*factor loading*) untuk masing-masing indikator yang menjelaskan variabel laten, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam penelitian ini, secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten yang ada. Nilai lambda yang

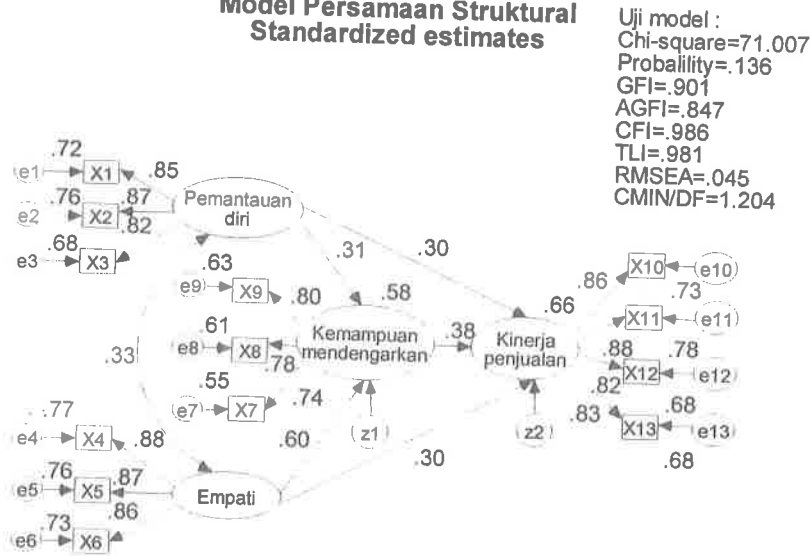
dipersyaratkan adalah harus mencapai ≥ 0.40 (Ferdinand, 2002, p.168).

Setelah model pengukuran dianalisis melalui analisis faktor confirmatori dan diketahui bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten yang ada, selanjutnya dilakukan analisis terhadap *full structural equation model*. Berdasarkan hasil olah data, dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan adalah $\chi^2 = 71.007$ dengan probabilitas sebesar 0.136. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians

sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang tersedia, ditunjukkan oleh tingkat signifikansi terhadap chi-square dalam model ini yaitu sebesar 0.136. Selain indeks AGFI (= 0.847) yang tidak memenuhi ketentuan minimum yaitu lebih besar dari atau sama dengan 0.90, indeks-indeks kelayakan model yang lain berada dalam rentang nilai yang diharapkan dan karenanya model ini dapat diterima (Gambar 1).

Gambar 1
Model Persamaan Struktural
Standardized estimates



Pengujian Hipotesis

Melalui pengamatan terhadap nilai C.R. yang identik dengan uji-t dalam regresi, terlihat bahwa semua koefisien regresi secara

signifikan tidak sama dengan nol, maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antar hubungan adalah

sama dengan nol dapat ditolak, untuk menerima hipotesis alternatif yaitu bahwa masing-masing hipotesis koefisien regresi dari masing-masing hubungan yang dianalisis adalah secara signifikan tidak sama dengan nol dan karena itu dapat dikonfirmasi

adanya hubungan kausalitas seperti yang dihipotesiskan. Hasil komputasi untuk pengujian hipotesis adalah seperti yang disajikan dalam tabel estimasi parameter berikut ini.

Tabel 2
Estimasi Parameter
Model Persamaan Struktural

Regression Weights

		Estm.	Std. Estm.	S.E.	C.R.	P
Kemampuan mendengarkan	← Pemantauan diri	0.299	0.308	0.097	3.078	0.002
Kemampuan mendengarkan	← Empati	0.598	0.600	0.109	5.491	0.000
Kinerja penjualan	← Kemampuan mendengarkan	0.348	0.384	0.132	2.631	0.009
Kinerja penjualan	← Empati	0.269	0.298	0.110	2.437	0.015
Kinerja penjualan	← Pemantauan diri	0.262	0.297	0.085	3.097	0.002
X3	← Pemantauan diri	1.000	0.824			
X2	← Pemantauan diri	1.102	0.872	0.113	9.762	0.000
X1	← Pemantauan diri	0.959	0.850	0.101	9.532	0.000
X9	← Kemampuan mendengarkan	1.000	0.797			
X8	← Kemampuan mendengarkan	1.073	0.781	0.139	7.741	0.000
X7	← Kemampuan mendengarkan	0.944	0.739	0.129	7.311	0.000
X6	← Empati	1.000	0.856			
X5	← Empati	1.105	0.873	0.102	10.886	0.000
X4	← Empati	1.102	0.877	0.101	10.950	0.000
X12	← Kinerja penjualan	1.000	0.822			
X11	← Kinerja penjualan	1.085	0.883	0.102	10.616	0.000
X10	← Kinerja penjualan	1.046	0.855	0.103	10.132	0.000
X13	← Kinerja penjualan	0.988	0.826	0.103	9.623	0.000

Sumber : Data primer yang diolah.

Dengan demikian pengujian atas hipotesis yang dikembangkan menyatakan bahwa semua hipotesis yang diuji telah diterima dengan signifikan seperti yang disimpulkan dalam tabel berikut ini.

Nomological Validity". **Journal of Marketing Research**, Vol. XXVII : 61 – 69

Sugiyono. 2001. **Metode Penelitian Bisnis**. Alfabeta, Bandung

Sypher, Beverly Davenport; Robert N. Bostrom and Joy Hart Seibert. 1989. "Listening, Communication Abilities, and Success at Work". **The Journal of Business Communication**, 26:4:Fall:293 – 303

Umar, Husein. 2001. **Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**. Raja Grafindo Persada, Jakarta