

# Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan: Keinovatifan dan Orientasi Pelanggan (Studi Kasus pada Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Semarang)

MARIA AUGUSTINE GRACIA FERNANDY  
SUHAJI

TANTRI WIDIASTUTI

Fakultas Ekonomi Universitas Semarang  
Jl. Soekarno-Hatta Tlogosari, Semarang  
Email: [gracefernandy@gmail.com](mailto:gracefernandy@gmail.com)

Diterima 7 Februari 2022; disetujui 5 Maret 2022;

***Abstract.** Salesforce is the spearhead of marketing in a business. Salesforce also plays role as a representative of the company's performance and image. This study based on the decreasing of salesforce performance on life insurance industry. This study aimed to analyse the effect of salesforces innovativeness and customer orientation on salesforce performance. The main data in this study was collected from the questionnaires answered by the sales forces of life insurance industry in Semarang. The response given by 52 respondents from joint venture insurance companies who hold an AAJI license then be analyzed by using SPSS. The result empirically showed that customer orientation had a positive effect on sales force performance. On the other hand the variable sales force innovativeness did not give the same effect as customer orientation. Simultaneously all independent variables had a significant effect on sales force performance.*

***Keywords :** salesforce innovativeness, customer orientation, salesforce performance*

## PENDAHULUAN

Tenaga penjualan mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan, baik produk maupun jasa. Perusahaan yang memiliki kemampuan tenaga penjualan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran melalui pencapaian kinerja penjualan. Dalam industri asuransi, agen asuransi adalah pihak yang berhubungan langsung dengan nasabah dan hubungan yang kuat akan memberikan kontribusi yang tinggi dalam kemakmuran organisasi (Marlien, 2018). Pencapaian kinerja penjualan yang baik akan dihasilkan dari kinerja tenaga penjualan yang dimiliki.

Kinerja tenaga penjualan adalah suatu evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Kinerja tenaga penjualan dapat mengambil berbagai macam bentuk indikator antara lain volume penjualan, tingkat pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan pelanggan (Ferdinand, 2002).

Telaah pustaka telah dilakukan terhadap para peneliti terdahulu mengenai pengaruh keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan. Pengaruh variabel *salesforce's inovativeness* terhadap kinerja penjualan telah diteliti oleh Ferdinand dan Wahyuningsih (2018) menyatakan bahwa perusahaan dengan *salesforce* yang memiliki kemampuan inovasi berpotensi meningkatkan kinerja penjualan. Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan dapat mengungguli para pesaingnya dengan mengantisipasi dan mengembangkan kebutuhan-kebutuhan dari pelanggan dan memberikan respon

melalui barang-barang dan juga jasa yang secara konsisten memiliki nilai yang superior dan memberikan kepuasan lebih pada konsumen (Sari, 2014).

Penelitian ini berangkat dari pentingnya peran tenaga penjualan untuk mencapai tujuan perusahaan, bagaimana meningkatkan kinerja dan produktivitas tenaga penjual. Penelitian ini akan diujikan pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang. Dalam industri asuransi, seorang agen asuransi mempunyai peranan penting dan merupakan ujung tombak perusahaan dalam memasarkan produk-produknya.

Penelitian yang dilakukan oleh Randy (2009) terhadap agen pemasaran asuransi menyatakan bahwa agen pemasaran berpengaruh secara nyata terhadap jumlah polis pada asuransi Jiwasraya di Surabaya. Penelitian lain mengenai peran tenaga penjualan pada penjualan produk asuransi yang telah dilakukan oleh Michael (2015) menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan dalam menumbuhkan rasa percaya dan citra perusahaan yang baik dapat merangsang nasabah dalam melakukan pembelian polis asuransi, kemampuan dalam berbagi informasi yang dimiliki secara baik kepada nasabah, meyakinkan nasabah akan manfaat asuransi sehingga dapat meningkatkan kesadaran pentingnya asuransi yang pada akhirnya terjadi pembelian polis baru. Keberhasilan suatu perusahaan asuransi adalah salah satunya adalah pada peran agen asuransinya. Pendapat ini sejalan dengan asumsi Ferdinand (2004) bahwa layak tidaknya sebuah bisnis dijalankan diukur dari kinerja tenaga penjualannya.

**Rumusan Masalah.** Bagaimana pengaruh keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi jiwa.

**Tujuan Penelitian.** Untuk menganalisis adanya pengaruh adanya keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan seorang tenaga penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi jiwa di Kota Semarang.

## TINJAUAN TEORETIS

**Kinerja Tenaga Penjualan.** Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mahsun (2006) yang disitasi oleh Sriwidodo (2018) kinerja diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Kinerja tenaga penjualan adalah suatu evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Ukuran kinerja sering dikaitkan dengan keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam meraih tujuan pokok perusahaan, diantaranya adalah memperoleh laba, meningkatkan jumlah penjualan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Baldauf dkk (2001) menyimpulkan bahwa kinerja tenaga penjual merupakan kontribusi tenaga penjual dalam mencapai tujuan perusahaan. Brasher dkk. (2007) melihat bahwa perilaku tenaga penjual adalah aktivitas tenaga penjual yang dibutuhkan dalam setiap proses penjualan dan aktivitas yang berkaitan dengan pembentukan hubungan dengan pelanggan berkaitan dengan kinerja tenaga penjual meliputi pencarian peserta asuransi, pencarian informasi, penjualan dan melayani pelanggan.

Baker (1999) mengatakan bahwa kinerja tenaga penjual memiliki peran yang penting karena akan berdampak pada penciptaan keunggulan bersaing melalui pencapaian tujuan perusahaan, yaitu 1) peningkatan volume penjualan, 2) peningkatan profitabilitas dan 3) peningkatan kepuasan pelanggan. Kinerja tenaga penjualan dapat mengambil berbagai macam bentuk indikator antara lain 1) volume penjualan, 2) tingkat pertumbuhan penjualan dan 3) pertumbuhan pelanggan (Ferdinand, 2002).

**Keinovatifan Tenaga Penjualan.** *Innovative selling* adalah suatu metode penjualan yang melibatkan pemikiran yang inovatif dan menerapkannya dalam proses

penjualan. *Innovative selling* hanya akan berjalan jika tenaga penjual memiliki keinovatifan. *Salesforce's innovativeness* dipercaya berfungsi sebagai kunci utama pada kinerja pemasaran (Chen, dkk,2015 disitasi Ferdinand dan Wahyuningsih, 2018). Seorang tenaga penjual mempunyai peran utama dalam menciptakan inovasi karena tenaga penjual adalah pihak yang paling mengerti kebutuhan dan keinginan pelanggan atau setidaknya mereka adalah sosok yang mempunyai akses langsung untuk mendapatkan informasi (Lacroix, dkk, 2014).

*Salespeople's Inovativeness* dipahami sebagai karakteristik *entrepreneur* yang melekat dalam diri seorang tenaga penjual, yang dapat dilihat dari dua sudut pandang. Pertama adalah *input characteristic* yaitu perilaku kreatif yang diperoleh dari pengalaman kerja dan melekat dalam dirinya. Kedua adalah *process characteristic* adalah bentuk kreativitas tenaga penjual saat melakukan pekerjaan menjual (Ferdinand & Wahyuningsih,2018). Dilihat dari kepribadiannya, seorang tenaga penjual yang inovatif adalah mereka yang kreatif dan *open minded* saat menghadapi keluhan pelanggan (Tjosvold, dkk,1999 disitasi Ferdinand & Wahyuningsih, 2018). Paparoidamis (2005) disitasi Ferdinand & Wahyuningsih, 2018 mengatakan bahwa pada saat berinteraksi dengan pelanggan, seorang *tenaga penjualan* yang *open-minded* sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan kinerja. Kebalikan, mereka yang *close-minded* dan tidak kreatif akan mempunyai kinerja yang rendah (Brake dan Witt, 2002 disitasi Ferdinand & Wahyuningsih, 2018).

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menguji pengaruh keinovatifan tenaga penjual terhadap kinerja penjual. Penelitian yang dilakukan oleh Lacroix, dkk (2014) menyimpulkan bahwa dari tiga indikator yang mengukur kinerja keinovatifan seorang *sales person* ternyata secara empiris hanya indikator *idea promotion* yang memberi pengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan. Indikator lain yaitu *idea generation* dan *idea*

*realization* tidak memberi pengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Pengaruh variabel *salesforce's inovativeness* terhadap kinerja penjualan telah diteliti oleh Ferdinand dan Wahyuningsih (2018) menyatakan bahwa perusahaan dengan tenaga penjualan yang memiliki kemampuan inovasi, berpotensi membuat terobosan-terobosan baru, mempunyai kemampuan untuk mengatasi masalah dengan cara yang berbeda, mempunyai kemampuan untuk menjual secara kreatif dan inovatif sehingga mampu meningkatkan kinerja penjualan.

**Orientasi Pelanggan.** Konsep orientasi tenaga penjual pada pelanggan yang dikembangkan oleh Singh dan Koshi (2011) memandang bahwa orientasi pelanggan adalah motivator yang kuat yang akan bermuara pada peningkatan kinerja penjualan. Peneliti lain yakni Grant dan Cravens (1999) menilai bahwa orientasi pelanggan sebagai unsur yang harus dimiliki tenaga penjual dalam aktivitas dan perilaku penjualan mereka.

Penelitian *customer orientation* pada tingkat individu berakar dari dua tema besar, yaitu literatur *personal selling* dan pemasaran jasa (Stock dan Hoyer, 2009). Dalam pengukuran orientasi pelanggan tenaga penjualan, Stock dan Hoyer (2009) memfokuskan dua dimensi yaitu sikap yang berorientasi pelanggan dan perilaku yang berorientasi pelanggan. Sikap berorientasi pelanggan didefinisikan sebagai usaha dari tenaga penjualan untuk mempengaruhi atau menghadapi pelanggan. Sementara perilaku yang berorientasi pelanggan adalah kemampuan tenaga penjualan dalam membantu pelanggan dengan perilaku yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Perilaku ini seperti berusaha membantu tujuan pelanggan, mendiskusikan kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan.

*Customer orientation* merupakan budaya perusahaan untuk menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan. *Customer orientation* didefinisikan sebagai perilaku *customer centris* yang

didalamnya termasuk mengumpulkan dan membagi informasi yang relevan kepada pelanggan, memahami dan secara *continue* memenuhi kebutuhannya serta memuaskan pelanggan dengan cara menciptakan dan menyampaikan *value* melalui hubungan jangka panjang (Singh dan Koshi, 2011)

Penelitian orientasi pelanggan pada tingkat individu berakar dari dua tema besar, yaitu literatur *personal selling* dan pemasaran jasa (Stock dan Hoyer, 2009). Kelly (1992) dalam Yu Lin Chen (2012) mengasumsikan bahwa peran orientasi pelanggan dalam industri jasa lebih penting daripada pada industri lainnya dan ini merupakan faktor penting dalam persepsi kualitas pelanggan. Asuransi merupakan salah satu contoh dari industri jasa yang memerlukan orientasi pelanggan yang tinggi, karena diperlukan interaksi yang intens dan kepercayaan antara penjual dan pembeli. Hal ini sesuai dengan pernyataan Saxe dan Weitz (1982) yang menyatakan bahwa penjualan yang berorientasi pelanggan adalah penerapan dari konsep pemasaran pada tingkat individu antara tenaga penjualan dan pelanggan.

Konsep penjualan yang berorientasi pada pelanggan (*customer orientation*) adalah kunci vital untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Franke dan Aprk, 2006 disitasi Jirawuttinaunt 2012). Rohit, dkk (1993) dalam Yu Ling Chen (2012)

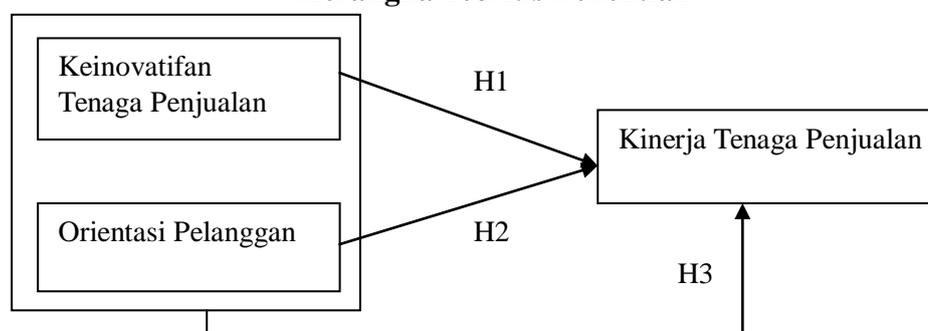
mengemukakan bahwa orientasi pelanggan adalah kepercayaan organisasi untuk menempatkan keuntungan pelanggan di tempat pertama untuk mengembangkan profitabilitas jangka panjang. Seorang tenaga penjual yang mempunyai perilaku *customer-oriented* akan mempunyai kemampuan membantu mencapai tujuan pelanggan, mendiskusikan kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan. Hal ini kemudian secara positif dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

**Hipotesis Penelitian.** Hipotesis penelitian yang dibangun dalam penelitian ini.

**Hubungan Keinovatifan Tenaga Penjualan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.** Keinovatifan tenaga penjualan dipercaya berfungsi sebagai kunci utama pada kinerja pemasaran (Chen, dkk,2015 disitasi Ferdinand dan Wahyuningsih, 2018). Seorang tenaga penjual mempunyai peran utama dalam menciptakan inovasi karena tenaga penjual adalah pihak yang paling mengerti kebutuhan dan keinginan pelanggan atau setidaknya mereka adalah sosok yang mempunyai akses langsung untuk mendapatkan informasi (Lacroix, dkk, 2014).

Pengaruh variabel keinovatifan tenaga penjualan terhadap kinerja penjualan telah

**Gambar 1**  
**Kerangka Teoritis Penelitian**



Sumber : ElSamen dan Akroush (2018); Ferdinand dan Wahyuningsih (2018)

diteliti oleh Ferdinand dan Wahyuningsih (2018) menyatakan bahwa perusahaan dengan tenaga penjualan yang memiliki kemampuan inovasi berpotensi membuat terobosan-terobosan baru, kapabilitas dan kreatifitas sehingga dapat meningkatkan inisiatif-inisiatif *salesforce* dalam kegiatan penjualan guna meningkatkan kinerja penjualan. Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh positif signifikan keinovatifan tenaga penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan. maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Semakin tinggi keinovatifan tenaga penjualan, semakin tinggi kinerja tenaga penjualan.

### **Hubungan Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.**

Konsep penjualan yang berorientasi pada pelanggan (*customer orientation*) adalah kunci vital untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Franke dan Aprk, 2006 disitasi Jirawuttinaunt 2012).

Orientasi pelanggan merupakan budaya perusahaan untuk menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan. Rohit, dkk (1993) dalam Yu Ling Chen (2012) mengemukakan bahwa orientasi pelanggan adalah kepercayaan organisasi untuk menempatkan keuntungan pelanggan di tempat pertama untuk mengembangkan profitabilitas jangka panjang.

Seorang tenaga penjual yang mempunyai perilaku *customer-oriented* akan mempunyai kemampuan membantu mencapai tujuan pelanggan, mendiskusikan kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan. Hal ini kemudian secara positif dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Mehrabi et al., (2012); Dewi Komala Sari, (2014); Jose Varghese, (2015) dan Yu Ling Chen (2006) menjelaskan bahwa *customer orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan. Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh positif signifikan orientasi pelanggan tenaga penjualan

terhadap kinerja tenaga penjualan., maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : Semakin tinggi orientasi pelanggan tenaga penjualan, semakin tinggi kinerja tenaga penjualannya.

### **Hubungan Keinovatifan Tenaga Penjualan dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.**

Seorang tenaga penjual yang mempunyai perilaku *customer-oriented* akan mempunyai kemampuan membantu mencapai tujuan pelanggan, mendiskusikan kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan. Seorang tenaga penjual mempunyai peran utama dalam menciptakan inovasi karena tenaga penjual adalah pihak yang paling mengerti kebutuhan dan keinginan pelanggan atau setidaknya mereka adalah sosok yang mempunyai akses langsung untuk mendapatkan informasi (Lacroix, dkk, 2014).

Seorang tenaga penjualan yang berorientasi pada pelanggan akan senantiasa menciptakan pendekatan-pendekatan yang inovatif yang secara positif dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Berdasarkan uraian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Diduga terdapat pengaruh positif signifikan keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan secara simultan terhadap kinerja tenaga penjualan.

## **METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian.** Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan metode penelitian korelasional. Penelitian korelasional berusaha untuk menentukan apakah terdapat hubungan (asosiasi) antar dua variabel atau lebih. Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh variabel keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan asuransi jiwa.

**Populasi dan Sampel.** Populasi dalam penelitian ini adalah agen asuransi jiwa di kota Semarang, Jawa Tengah.

Kriteria sampel adalah agen asuransi jiwa pada perusahaan asuransi *joint venture* yang berusia diatas 20 tahun, masih aktif melakukan penjualan dengan masa kerja lebih dari 2 tahun dan berlisensi AAJI. Jumlah sampel adalah 52

**Sumber Data.** Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai keterkaitan variabel-variabel dalam penelitian ini.

**Teknik Pengumpulan Data.** Untuk mengumpulkan data penelitian, digunakan metode wawancara terstruktur dengan responden untuk memperoleh informasi mengenai variabel yang diteliti dengan menggunakan kuesioner. Skala pengukuran data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah tipe *Interval Scale* dengan teknik *Agree-Disagree Scale*.

**Teknik Analisis Data.** Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif menggunakan program SPSS. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

- a : Konstanta  
 b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> : Koefisien Regresi  
 X<sub>1</sub> : Keinovatifan Tenaga Penjual  
 X<sub>2</sub> : Orientasi Pelanggan  
 Y : Kinerja Tenaga Penjual

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.** Hasil pengujian validitas untuk masing-masing variabel keinovatifan tenaga penjualan (X<sub>1</sub>), orientasi pelanggan (X<sub>2</sub>) dan kinerja tenaga penjualan (Y) adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai R hitung pada masing-masing indikator variabel tersebut lebih dari nilai r tabel (0,2732). Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien alpha (*cronbach alpha*) memiliki nilai di atas 0,60 sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel-variabel penelitian (kons-

truk) memiliki reliabilitas yang tinggi.

**Uji Asumsi Klasik.** Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik menunjukkan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, hal ini berarti data terdistribusi normal. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi. Hasil pengujian heteroskedastisitas data menunjukkan bahwa dalam model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Regresi Linear Berganda.** Analisa ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel keinovatifan tenaga penjualan (X<sub>1</sub>) dan orientasi pelanggan (X<sub>2</sub>), terhadap kinerja tenaga penjualan (Y).

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terlihat pada tabel 3 diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

Berdasarkan nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,296 yang berarti 29,6% kinerja tenaga penjualan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, yaitu ; orientasi pelanggan dan keinovatifan tenaga penjualan sedangkan sisanya 70,4% dijelaskan oleh variabel lain selain variabel tersebut.

$$Y = -5,334 + 0,204.X_1 + 0,413X_2 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan:

- Konstanta sebesar -5,334 dapat diartikan sebelum dipengaruhi oleh variabel keinovatifan tenaga penjualan (X<sub>1</sub>) dan orientasi pelanggan (X<sub>2</sub>), sama dengan nol maka nilai variabel kinerja tenaga penjualan adalah -5,334.
- Koefisien regresi b<sub>1</sub> = 0,204 artinya apabila variabel keinovatifan tenaga penjualan (X<sub>1</sub>), meningkat maka kinerja tenaga penjualan (Y) akan meningkat dengan asumsi variabel orientasi pelanggan (X<sub>2</sub>), terhadap kinerja tenaga penjualan (Y) dianggap konstan.

- c. Koefisien regresi  $b_2 = 0,413$  artinya apabila variabel orientasi pelanggan (X2), meningkat maka kinerja tenaga penjualan (Y) akan meningkat dengan asumsi variabel keinovatifan tenaga penjualan (X1) terhadap kinerja tenaga penjualan (Y) dianggap konstan.

**Pembahasan.** Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial (t-test) analisis yang telah dilakukan pada variabel independen yaitu keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan dengan menggunakan SPSS maka diperoleh pembahasan sebagai berikut:

**Pengaruh Keinovatifan Tenaga Penjualan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel keinovatifan tenaga penjualan memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,204. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara keinovatifan tenaga penjualan dengan kinerja tenaga penjualan.

Hasil uji t pada variabel keinovatifan tenaga penjualan sebesar 1,544 pada *standardized coefficients* keinovatifan tenaga penjual sebesar 0,202 dengan tingkat signifikansi 0,129. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara individual variabel keinovatifan tenaga penjualan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan karena tingkat signifikansinya diatas 0,05. Lacroix, dkk (2014) mengatakan bahwa keinovatifan tenaga penjualan diukur dari *idea generation*, *idea promotion* dan *idea realization*. Dari ketiga faktor ini hanya *idea promotion* yang memberi pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Dilihat dari kepribadiannya, seorang tenaga penjual yang inovatif adalah mereka yang kreatif dan *open minded* saat menghadapi keluhan pelanggan (Tjosvold, dkk.,1999 disitasi Ferdinand dan Wahyuningsih,2018). Paparoidamis (2005) disitasi Ferdinand dan Wahyuningsih, 2018 mengatakan bahwa pada saat berinteraksi dengan pelanggan, seorang *salesforce* yang *open-minded* sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan

kinerja. Kebalikan, mereka yang *close-minded* dan tidak kreatif akan mempunyai kinerja yang rendah (Brake dan Witt,2002 disitasi Ferdinand dan Wahyuningsih, 2018).

Dalam wawancara dengan responden, pada prakteknya masih banyak tenaga penjual yang menggunakan cara-cara tradisional dalam melakukan penjualan. Hal ini ditunjukkan dari nilai indeks untuk indikator “menjual secara inovatif” yang mempunyai nilai indeks paling rendah (Graciafernandy, 2019).

Para tenaga penjualan masih menggemari proses penjualan tradisional yang sudah ada sejak tahun 1920an (Sjoblom, 2016). Moncrief dan Marshall (2005) yang disitasi oleh Sjoblom (2016) mengatakan ada 7 tahapan dalam penjualan tradisional yakni 1) *Prospecting*, 2) *Pre-approach*, 3) *Approach*, 4) *Presentation*, 5) *Overcoming objections*, 6) *Close* dan 7) *Follow-up*. Tehro, dkk (2012) dalam Sjoblom (2016) menyatakan bahwa dalam proses penjualan seperti ini, nilai yang ingin disampaikan oleh perusahaan kepada pelanggan tidak dapat tersampaikan.

**Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel orientasi pelanggan memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,413. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara orientasi pelanggan dengan kinerja tenaga penjualan. Hasil uji t pada variabel orientasi pelanggan sebesar 3,459 pada *standardized coefficients* orientasi pelanggan sebesar 0,452 dengan tingkat signifikansi 0,01. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara individual variabel orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan karena tingkat signifikansinya dibawah 0,05.

Konsep penjualan yang berorientasi pada pelanggan adalah kunci vital untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Franke dan Aprk, 2006 disitasi Jirawuttinaunt 2012). Rohit, dkk (1993) dalam Yu Ling

**Tabel 1**  
**Hasil Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-5.334	5.506		-.969	.337
Keinovatifan					
1 Tenaga Penjualan	.204	.132	.202	1.544	.129
Orientasi Pelanggan	.413	.119	.452	3.459	.001

*Dependent Variable:* Kinerja tenaga penjualan

Sumber: Data primer yang diolah.

**Tabel 2**  
**Uji Distribusi F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Uji Distribusi F Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	218.327	2	109.163	11.745	.000 <sup>b</sup>
Residual	455.423	49	9.294		
Total	673.750	51			

*Dependent Variable:* Kinerja Tenaga Penjualan

*Predictors:* (Constant), Orientasi Pelanggan, Keinovatifan Tenaga Penjualan

Sumber: Data Primer yang diolah

### Koefisien Determinasi

**Tabel 3**  
**Uji R Square**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.569 <sup>a</sup>	.324	.296	3.049	1.635

A. *Predictors:* (Constant), Orientasi Pelanggan, Keinovatifan Tenaga Penjualan

B. *Dependent Variable:* Kinerja Tenaga Penjualan

Sumber: Data Primer yang diolah

Chen (2012) mengemukakan bahwa orientasi pelanggan adalah kepercayaan organisasi untuk menempatkan keuntungan pelanggan di tempat pertama untuk mengembangkan profitabilitas jangka panjang. Seorang tenaga penjual yang mempunyai perilaku *customer-oriented* akan mempunyai kemampuan membantu mencapai tujuan pelanggan, mendiskusikan

kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan. Hal ini kemudian secara positif dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Seorang tenaga penjualan yang berorientasi pada pelanggan selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhannya. Semakin tinggi orientasi pelanggan seorang

tenaga penjualan maka akan semakin tinggi kinerjanya untuk mencapai tujuan utamanya yaitu untuk menciptakan nilai dan hubungan jangka panjang dengan *customernya* (ElSamen dan Akroush, 2018). Tenaga penjual yang berorientasi pada pelanggan akan selalu aktif untuk menghubungi nasabahnya sekedar untuk “say hello”, mengurus klaim nasabah dan senantiasa menginformasikan produk-produk baru yang diluncurkan perusahaan (Graciafernandy, 2019). Perusahaan asuransi memerlukan para tenaga pemasar yang berorientasi pada pelanggan untuk memperkuat hubungan dengan *customer* sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (ElSamen dan Akroush, 2018).

Tenaga penjual yang memiliki kinerja yang tinggi lebih menfokuskan proses penjualannya kepada pelanggan dan menjalin komunikasi secara lebih personal dengan pelanggannya atau lebih berorientasi pada terjalinnya hubungan dengan pelanggan. Sebaliknya, tenaga penjual yang memiliki kinerja yang rendah lebih berorientasi pada penjualan dan memperlakukan setiap pelanggan adalah sama dalam setiap kegiatan penjualannya (Dwyer, dkk, 2000 disitasi Bajari, 2006). Atmajaya (2012) mensitasi pendapat Chan dan Cheng (1998) bahwa perusahaan (tenaga penjual) yang menerapkan konsep orientasi pelanggan akan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga dapat memuaskan pelanggannya dan memperoleh keuntungan bisnis yang lebih tinggi

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh ElSamen dan Akroush (2018) Dewi Komala Sari, (2014); Jose Varghese, (2015) dan Yu Ling Chen (2006) menjelaskan bahwa *customer orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.

**Pengaruh Keinovatifan Tenaga Penjualan dan Orientasi Pelanggan secara bersama-sama terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah sebesar 11,754 dengan tingkat signifikansi

dibawah 0,05. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS dan gambar kurva diatas, dimana F hitung 11,754 berarti F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Variabel keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan.

Seorang tenaga penjual yang mempunyai perilaku *customer-oriented* akan mempunyai kemampuan membantu mencapai tujuan pelanggan, mendiskusikan kebutuhan pelanggan, dan mencoba mempengaruhi pelanggan dengan informasi bukan dengan tekanan. Seorang tenaga penjual mempunyai peran utama dalam menciptakan inovasi karena tenaga penjual adalah pihak yang paling mengerti kebutuhan dan keinginan pelanggan atau setidaknya mereka adalah sosok yang mempunyai akses langsung untuk mendapatkan informasi (Lacroix, dkk, 2014). Seorang tenaga penjualan yang berorientasi pada pelanggan akan senantiasa menciptakan pendekatan-pendekatan yang inovatif yang secara positif dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

## SIMPULAN

**Kesimpulan.** Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesa yang dilakukan membuktikan keinovatifan tenaga penjualan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan.
2. Pengujian hipotesa yang dilakukan membuktikan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.
3. Pengujian hipotesa yang dilakukan membuktikan bahwa keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan, dengan demikian apabila keinovatifan tenaga penjualan dan orientasi pelanggan ditingkatkan maka

kinerja tenaga penjualan akan meningkat.

**Saran.** Berdasarkan uraian dari analisis dan pembahasan, maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Saran Berdasarkan Hasil Penelitian  
Hasil penelitian ini menunjukan nilai B terkecil adalah 0,204 yakni terdapat pada variabel keinovatifan tenaga penjualan. Untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan maka perlu dikembangkan metode-metode penjualan inovatif yang lebih mengena dan sesuai dengan target segmen calon nasabah.
2. Saran Kepada Perusahaan Asuransi  
Berdasarkan hasil penelitian, untuk lebih meningkatkan kinerja tenaga penjualan diperlukan tenaga penjualan yang dapat melakukan pendekatan-pendekatan yang berorientasi pada pelanggan. Dukungan dari perusahaan antara lain adalah dengan memberikan pelatihan dan seminar-seminar secara kontinu.
3. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya  
Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang memberi pengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan. Selain itu penelitian dapat juga dikembangkan pada perusahaan asuransi syariah, umum dan perusahaan jasa lainnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bajari, M. (2006). *Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Tenaga Penjual untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Industri Asuransi Jiwa di Semarang)*. Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Chen, A., Peng, N., & Hung, K.-P. (2015). Managing Salespeople Strategically When Promoting New Products—Incorporating Market Orientation Into A Sales Management Control Framework. *Industrial Marketing Management Volume 47, May 2015*, 147-155.
- Elsamen, A. A., & Akroush, M. N. (2018). How Customer Orientation Enhances Salespeople's Performance? A Case Study From An International Market. *Benchmarking: An International Journal, Vol. 25 Issue: 7*, 2460-2477.
- Ferdinand, A. (2002). *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. T. (2014). *Metode Penelitian Manajemen. Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. T., & Wahyuningsih, W. (2018). Salespeople's Innovativeness: A Driver Of Sales Performance. *Management & Marketing: Challenges for the Knowledge Society 13(2)*, 966-984.
- Graciafernandy, M.A. (2019). Value Based Selling: Sebuah Pendekatan untuk Meningkatkan Salesforce Performance. Tesis Magister Manajemen Universitas Semarang.
- Lacroix, C., Lussier, B., & Ouellet, J.-F. (2014). Concern with The Well-Being Of Future Generations Makes Salespeople More Innovative - But Does It Make Them More Performant? *Journal Of Marketing Development And Competitiveness, Vol. 8, No. 3*.
- Marlien, R. (2018). *Dampak Nilai Ciptaan-Bersama Berdasarkan Kolaborasi Bersinergi Terhadap Capaian Keperilakuan Pelanggan (Studi pada Perusahaan Asuransi Jiwa Swasta di Semarang)*. Salatiga: FEB UKSW.
- Mehrabi, J., Noorbakhash, K., Shoja, M., & Karim, M. (2012). Impact Of Customer Orientation And Sales Orientation On Sales Performance In International Market Of Bilehsavar County. *International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 17*.
- Sari, D. K. (2014). Smart Working Orientation Dan Customer Orientation; Implikasinya Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan Multi Level Marketing. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan Vol.1 No.1*.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 343-351.
- Singh, R. K., & Pingali, V. (2015). The impact of salesperson customer orientation on sales performance via mediating mechanism. *Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 30*

- Issue: 5*, pp.594-607.
- Singh, R., & Koshy, A. (2012). A new conceptualization of salesperson's customer orientation: Propositions and implications. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 Issue: 1, 69-82.
- Stock, R. M., & Hoyer, W. D. (2009). An Attitude-Behavior Model of Salespeople's Customer Orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 33(4), 536-552.
- Yu, T.-W., & Tseng, L.-M. (2016). The Role Of Salespeople In Developing Life Insurance Customer Loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management* 44(1), 22-37