

**STUDI MENGENAI *PARETO CUSTOMER ORIENTATION* TERHADAP
KINERJA TENAGA PENJUAL PADA PT ASURANSI CENTRAL ASIA
CABANG PONTIANAK**

Andreas Hendry

Email: andreashendry1@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Perkembangan industri perasuransian menimbulkan tantangan bagi PT Asuransi Central Asia Cabang Pontianak untuk dapat menghadapi persaingan yang akan datang. Hal ini membuat perusahaan perlu melakukan suatu pendekatan terhadap nasabah, pendekatan yang dimaksud adalah *pareto customer orientation* yang harus disertai dengan kinerja tenaga penjual yang tepat agar dapat meningkatkan penjualan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *pareto customer orientation* terhadap kinerja tenaga penjual melalui tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan. Jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 203 responden dan sampel sebanyak 100 responden dengan menggunakan metode penelitian kausalitas dimana terdapat sebab akibat untuk meneliti variabel dengan teknik analisis kuantitatif menggunakan model SEM dengan bantuan *software* AMOS versi 22. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual baik melalui tenaga penjualan inovatif maupun kualitas hubungan. Secara parsial menunjukkan *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual, *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap tenaga penjualan inovatif, tenaga penjualan inovatif berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual, *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap kualitas hubungan, dan kualitas hubungan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

Kata kunci: *Pareto Customer Orientation*, Tenaga Penjualan Inovatif, Kualitas Hubungan, Kinerja Tenaga Penjual.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan lembaga keuangan non bank terutama industri perasuransian, telah berkembang cukup pesat dan dewasa ini berperan cukup besar dalam perekonomian Indonesia. Dalam dunia bisnis, banyak resiko yang tidak bisa diprediksi. Para pelaku bisnis pada hakikatnya akan mempertimbangkan untuk mengurangi resiko yang akan dihadapi. Keadaan ini telah menjadi sebuah keuntungan tersendiri bagi perusahaan asuransi, karena kesadaran masyarakat akan pentingnya sebuah perlindungan atas berbagai resiko yang bisa terjadi kapan saja.

Hal ini menyebabkan perusahaan harus mampu bersaing dengan berbagai cara yang efektif untuk mencapai daya saing yang strategis dan menghasilkan keuntungan yang maksimal. Perkembangan selama penjualan perusahaan 5 tahun terakhir telah mengalami kenaikan dan penurunan. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

TABEL 1
PT ASURANSI CENTRAL ASIA CABANG PONTIANAK
TOTAL LABA KOTOR
2015 s.d. 2019
(JUTAAN RUPIAH)

Tahun	Jenis Asuransi					Jumlah Total	%
	<i>Fire</i>	<i>Cargo</i>	<i>Marine hull</i>	<i>Motor Car</i>	Aneka		
2015	14.674,00	2.970,00	3.444,00	8.124,00	579,00	29.791,00	-
2016	13.894,00	2.523,00	5.517,00	9.832,00	916,00	32.682,00	9.70%
2017	14.977,00	2.544,00	7.324,00	12.797,00	641,00	38.283,00	17.13%
2018	15.312,00	2.861,00	6.882,00	11.953,00	563,00	37.571,00	1.86%
2019	15.987,00	3.165,00	7.976,00	12.859,00	587,00	40.574,00	7.99%

Sumber: PT ACA Cabang Pontianak, 2021

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Achsa (2018), Aq mala (2019), serta penelitian dari Varghese (2015): menyatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Rigdon (2014), serta penelitian yang dilakukan oleh Rozhkov (2014): menjelaskan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan.

Dengan adanya research gap antara orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual diatas serta adanya fenomena pada kenaikan dan penurunan pendapatan laba bruto PT ACA Cabang Pontianak. Maka, penulis ingin mengetahui pengaruh variabel *pareto customer orientation* terhadap kinerja tenaga penjual melalui variabel tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan sebagai variabel penghubung atau mediasi.

KAJIAN TEORITIS

Pareto Customer Orientation

Pelanggan menurut Sunyoto dan Susanti (2015: 282): merupakan fokus utama dalam pembahasan mengenai kepuasan dan kualitas jasa karena pelanggan memegang peranan cukup penting untuk mengukur kepuasan terhadap produk maupun jasa yang diberikan perusahaan. Tjiptono dan Chandra (2012: 31): mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya bisnis yang mampu secara efektif dan efisien menghasilkan perilaku karyawan yang serupa sehingga menunjang upaya penciptaan nilai superior untuk pelanggan.

Berikut ini merupakan dimensi-dimensi dalam orientasi pasar oleh Tjiptono dan Chandra (2012 :31-32): orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang memadai atas pembeli sasaran supaya mampu menciptakan nilai superior bagi pembeli secara terus-menerus (Tjiptono dan Chandra, 2012). Berbeda dengan pendapat Wahyudiono (2013): luasnya monitoring atas komitmen tenaga penjual terhadap pelanggan atau mengembangkan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan serta pemahaman manajemen atas bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*.

Salah satu dimensi penting dalam orientasi pelanggan adalah dilaksanakannya konsep bisnis pemasaran yang menekankan pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan memuaskan (Assauri, 2018: 40). Menurut Stock dan Hoyer (2014): terdapat dua dimensi dalam orientasi pelanggan yaitu komponen sikap (*attitude*) dan perilaku (*behavioral*). Indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pelanggan terdiri dari mencari informasi, mengatasi masalah pelanggan, memberikan penawaran terbaik dan hubungan jangka Panjang (Singh and Koshy, 2012; Kharisma & Widiyanto, 2015).

Pendekatan perusahaan yang berorientasi pelanggan sangat penting, karena pelanggan berada di pusat upaya pemasaran yang mengharuskan perusahaan untuk memahami, mengantisipasi, dan menanggapi kebutuhan dan keinginan pelanggannya secara berkelanjutan. Manfaat orientasi pelanggan bagi karyawan jasa adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen, dan pada akhirnya untuk perusahaan melalui kinerja tenaga penjual. Prinsip Pareto diajukan oleh pemikir manajemen bisnis Joseph M. Juran, yang menamakannya berdasarkan ekonom Italia Vilfredo Pareto, yang pada 1906 mengamati bahwa 80 persen dari pendapatan di Italia dimiliki oleh 20 persen dari jumlah populasi.

Berdasarkan kutipan di atas, maka dapat didefinisikan bahwa *pareto customer orientation* adalah suatu pemahaman yang memadai dengan memprioritaskan kepentingan nasabah agar dapat menciptakan nilai unggul pada pembeli dengan menerapkan prinsip hukum 80-20 yang dimana 80 persen penjualan diperoleh dari 20 persen pelanggan ukuran besar.

Tenaga Penjualan Inovatif

Sebagai seorang tenaga penjual, seseorang dituntut untuk memiliki inovasi dalam menghadapi persaingan. Inovasi berhubungan erat untuk mengembangkan langkah dalam mencapai target penjualan. Dengan menciptakan strategi baru yang inovatif, maka peluang untuk mencapai target akan semakin besar. Menurut Sa'ud (2014): Inovasi adalah pilihan kreatif, pengaturan dan seperangkat manusia dan sumber-sumber material baru atau menggunakan cara unik yang akan menghasilkan peningkatan pencapaian tujuan-tujuan yang diharapkan. Inovasi ini merupakan alat untuk meningkatkan inisiatif tenaga penjual untuk menciptakan suasana penjualan yang positif. Manfaat inovasi bagi tenaga penjual adalah dapat meningkatkan kreativitas, dapat meningkatkan produktivitas, serta mempelajari strategi penjualan yang baru.

Tenaga penjualan inovatif adalah orang yang kreatif dengan efikasi diri kreatif yang tinggi, dan ekspektasi kreatif yang tinggi akan menghasilkan kinerja penjualan individu yang lebih tinggi (Lacroix et al., 2014). Sedangkan menurut Chen dan Mohamed (2010): tenaga penjualan inovatif merupakan karakteristik tenaga penjual sebagai ciri pribadi dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan penjualan. Berbeda dengan pendapat dari Chen et al (2015): tenaga penjualan inovatif adalah jenis strategi yang berpotensi memperdayakan kemampuan untuk mengartikulasikan nilai bagi pelanggan dan kemampuan untuk mengartikulasi nilai proporsi merupakan prasyarat untuk kinerja penjualan produk baru.

Tenaga penjualan inovatif dapat dipahami sebagai sekumpulan karakteristik kewirausahaan yang terdapat pada seorang tenaga penjualan dari dua perspektif. Pertama, sebagai sekumpulan karakteristik masukan yang dikenal sebagai ciri pribadi kreatif, yaitu dikembangkan sepanjang kehidupan profesional seseorang dalam organisasi penjualan dan berada secara historis tertanam dalam diri seseorang. Kedua, sebagai sekumpulan karakteristik proses dalam suatu bentuk kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan penjualan. Indikator yang digunakan untuk mengukur tenaga penjualan inovatif adalah kemampuan menjual kreatif, keterampilan khusus, memecahkan masalah secara efektif dan efisien dan proses penjualan inovatif (Chen et al, 2015).

Berdasarkan kutipan diatas maka dapat didefinisikan bahwa tenaga penjualan inovatif merupakan tenaga penjual yang memiliki karakteristik kreatif dalam menerapkan strategi penjualan yang baik untuk dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

Kualitas Hubungan

Keberhasilan perusahaan di sektor jasa sangat tergantung pada penciptaan dan memelihara hubungan dengan nasabah. Dengan melakukan pemasaran hubungan yang baik dengan cara memaksimalkan kualitas hubungan pemasaran, tentu akan mempermudah perusahaan asuransi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, termasuk mendapatkan kepuasan nasabah atas jasa yang ditawarkan, yang nantinya akan menciptakan loyalitas pada nasabah. Pemasaran hubungan sebagai kelanjutan dari hubungan timbal balik antara penyedia layanan dan pelanggan yang akan menyebabkan pembentukan profitabilitas (Rizan, 2014). Interaksi antara nasabah dengan pegawai bisa memfasilitasi komunikasi dua arah yang memungkinkan perusahaan mendapatkan informasi mengenai nasabah sehingga layanan yang diberikan akan sesuai dengan kebutuhannya.

Interaksi ini bergantung pada sikap, perilaku serta keahlian tenaga penjualan dalam berinteraksi dengan nasabah. Sedangkan interaksi antara nasabah dengan lingkungannya (baik fasilitas fisik yang disediakan perusahaan maupun kebijakan yang diterapkan di perusahaan tersebut), dianggap mampu meningkatkan persepsi nasabah atas konsistensi perusahaan dalam memberikan layanan, kejujuran, rasa adil dan tanggung jawab. Hansen (2003): merumuskan model konseptual yang menjelaskan bahwa kedekatan hubungan antara karyawan dengan nasabah dapat dilihat dengan membangun keramahan, kredibilitas, citra karyawan, dan kepuasan yang dirasakan selama berhubungan dengan karyawan.

Kualitas hubungan menurut Huang (2012): adalah adalah rangkaian peristiwa interaksi perusahaan antara dua pihak dan konsumen dalam kurun waktu tertentu untuk menjalin hubungan dengan kualitas untuk mencapai tujuan bersama. Berbeda dengan pendapat Thurau dan Klee (2007): kualitas hubungan adalah tingkat kesesuaian dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terkait dengan produk dan kualitas produk secara keseluruhan. Sedangkan menurut Chen et al, (2011:17): menyatakan bahwa kualitas hubungan adalah pendekatan komprehensif untuk menciptakan, mempertahankan dan meningkatkan hubungan dengan konsumen. Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas hubungan adalah kepercayaan, kepuasan dan komitmen (Huang, 2012). Oleh karena itu hubungan jangka panjang dengan pelanggan diakui sebagai salah satu dari asset bisnis yang paling penting bagi perusahaan (Coulier dan Bienstock, 2006).

Berdasarkan kutipan diatas maka dapat didefinisikan bahwa kualitas hubungan adalah suatu tingkat kesesuaian dalam melakukan pendekatan terhadap pelanggan dengan membangun hubungan jangka panjang untuk mencapai tujuan secara Bersama.

Kinerja Tenaga Penjual

Kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayati, 2011:260). Sedangkan menurut Mangkunegara (2017): kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Tenaga penjual adalah seorang individu yang mewakili perusahaan kepada pelanggan dengan melakukan aktivitas mulai dari mencari pelanggan, berkomunikasi, menjual, melayani, mengumpulkan informasi, dan membangun hubungan.

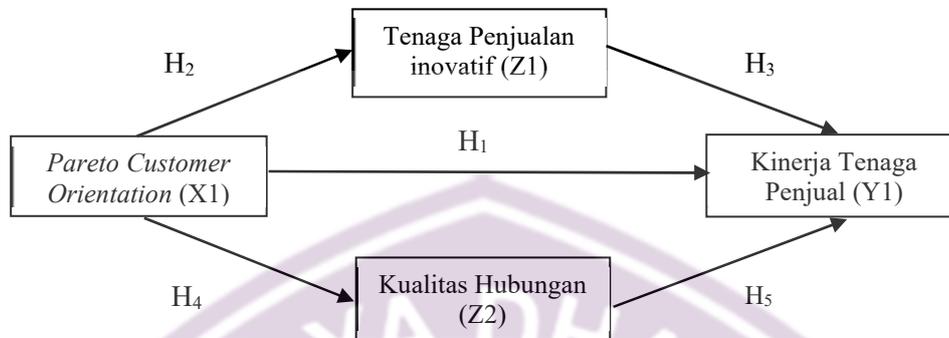
Aspek pengalaman dan keahlian tenaga penjual sebagai faktor pendorong dari kinerja penjualan, yang memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja penjualan. Barker (1999, p.103): mengatakan bahwa kinerja tenaga penjual memiliki peran yang penting karena akan berdampak pada penciptaan keunggulan bersaing melalui pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Arafat (2013): kinerja tenaga penjual merupakan evaluasi dari kontribusi tenaga penjual dalam mencapai tujuan perusahaan yang berupa hasil penjualan yang diperoleh sesuai dengan usaha tenaga penjual. Sedangkan menurut Baldauf, et al. (2001): kinerja tenaga penjualan adalah suatu evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kinerja tenaga penjualan secara konseptual berguna untuk mengkaji kinerja yang berkenaan dengan (1) perilaku atau aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh tenaga penjualan dan (2) hasil-hasil yang dapat didistribusikan pada usaha-usaha mereka. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga penjualan adalah menghasilkan jumlah penjualan yang tinggi, keuntungan yang lebih tinggi, pangsa pasar yang tinggi dan melampaui target dan tujuan.

Berdasarkan kutipan diatas maka dapat didefinisikan bahwa kinerja tenaga penjual merupakan suatu evaluasi mengenai hasil penjualan tenaga penjual yang berkontribusi kepada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam meningkatkan penjualan.

Berdasarkan pembahasan di atas, agar arah penelitian ini dapat diperjelas selanjutnya dapat digambarkan dalam kerangka berpikir penelitian pada Gambar 1:

GAMBAR 1
KERANGKA BERPIKIR



Sumber: Data olahan, 2021

Berdasarkan Gambar 1 diatas maka dapat dirincikan hubungan antar variabel dan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

Tenaga penjual yang fokus pada pelanggan ukuran besar lebih mudah memperoleh pendapatan. Sesuai dengan prinsip pareto yang dimana 80 persen pendapatan diperoleh dari 20 persen pelanggan besar. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mehrabi et al. (2012) dan Agustina (2016) mendapati hasil bahwa orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan. Berbeda dengan hasil penelitian Rigdon (2014) yang menunjukkan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja staf penjualan. Berdasarkan argumen di atas, peneliti berhipotesis bahwa terdapat pengaruh antara *pareto customer orientation* terhadap kinerja tenaga penjual.

Mengacu pada pendapat Zhou et al. (2005) dan Wuyts et al. (2004) menyatakan bahwa orientasi pelanggan adalah respon perusahaan dalam usaha untuk memahami dan mengingat dengan baik mengenai kebutuhan pelanggannya dengan menyajikan *value* terbaik serta memberikan kepuasan, sehingga mendorong upaya inovasi yang selaras dengan kebutuhan pelanggan serta mempercepat pertumbuhan penjualan menjadi lebih baik. Tenaga penjual sebagai alat penggerak untuk berinteraksi secara langsung dengan pelanggan, memberikan informasi suatu produk untuk menyakinkan pelanggan (Rocco & Bush, 2016). Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis berhipotesis bahwa terdapat pengaruh antara *pareto customer orientation* terhadap tenaga penjual inovatif.

Kinerja tenaga penjual akan tercapai ketika tenaga penjual mempunyai perilaku yang inovatif, dimana hal ini mampu memberikan ide-ide baru dalam proses kerja. Hasil

penelitian terdahulu, dimana hasil studi Hapsari dan Indriani (2017), Subin-im dan Workman (2004) menunjukkan bahwa kemampuan tenaga penjualan inovatif mampu meningkatkan kinerja tenaga penjual, Namun hal ini berbeda dengan hasil penelitian dari Darroch (2005) menunjukkan bahwa tenaga penjual inovatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Berdasarkan argumen di atas, peneliti berhipotesis bahwa terdapat pengaruh antara tenaga penjual inovatif terhadap kinerja tenaga penjual.

Kualitas hubungan yang tinggi antara perusahaan dan pelanggan dibutuhkan untuk memberikan keunggulan kompetitif. Hal ini terjadi ketika perusahaan mulai memanfaatkan hubungan antara perusahaan dan pelanggan untuk mendapatkan informasi khusus tentang pelanggan agar lebih memahami apa yang mereka butuhkan. Berdasarkan hasil penelitian Arianti (2017) dan Muftiasa (2018) yang menyatakan orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kualitas hubungan. Berdasarkan argumen di atas, penulis berhipotesis bahwa terdapat pengaruh antara *pareto customer orientation* terhadap kualitas hubungan.

Kualitas hubungan adalah suatu gambaran atas kekuatan hubungan dan menggambarkan persepsi pelanggan dari seberapa baik hubungan melengkapi kebutuhan dan tujuan pelanggan. Drollinger dan Comer (2013) dalam studinya menyatakan bahwa kualitas hubungan berhubungan positif terhadap kinerja tenaga penjual. Selaras dengan hasil penelitian Agnihotri et al. (2012) yang menyatakan kinerja tenaga penjual akan menjadi positif dipengaruhi oleh kinerja hubungan pelanggannya. Berdasarkan argumen di atas, penulis berhipotesis bahwa terdapat pengaruh antara kualitas hubungan terhadap kinerja tenaga penjual.

METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan metode kausalitas dimana terdapat sifat sebab akibat untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, penggunaan data menggunakan instrumen penelitian dengan tujuan menguji hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono 2015: 35). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 203 tenaga penjual dan sampel sebanyak 100 responden dengan cara menggunakan teknik *Purposive Sampling* dengan kriteria tenaga penjual yang telah bekerja minimal satu tahun, berdomisili di Pontianak serta berstatus staff tetap dan memiliki *agent licency*.

PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan model *Structural Equation Modeling* (SEM). Kemudian skala yang digunakan untuk melakukan pengukuran variabel yang diteliti adalah Skala Rating, skor penilaian frekuensi responden berkisar dari angka satu hingga sepuluh dengan menggunakan kriteria *Three-Box Method*. Berikut adalah hasil uraian tanggapan responden terhadap masing-masing variable penelitian:

TABEL 2
HASIL ANALISIS JAWABAN RESPONDEN

INDIKATOR	BOBOT JAWABAN	INDEKS JAWABAN (%)	RATA-RATA
Tingkat order yang tinggi	770	77,00	77,33
Komitmen yang kuat	777	77,70	
Memiliki informasi pelanggan potensial	767	76,70	
Memahami kebutuhan pelanggan	779	77,90	
Kesimpulan: Rata-rata responden memberikan persepsi yang tinggi terhadap variabel <i>Pareto Customer Orientation</i>			
Kemampuan menjual kreatif	776	77,60	77,93
Keterampilan khusus	783	78,30	
Memecahkan masalah secara efektif dan efisien	783	78,30	
Proses penjualan inovatif	775	77,50	
Kesimpulan: Rata-rata responden memberikan persepsi yang tinggi terhadap variabel <i>Tenaga Penjualan Inovatif</i>			
Saling percaya	747	74,70	75,07
Saling memuaskan	735	73,50	
Saling Komitmen	770	77,00	
Kesimpulan: Rata-rata responden memberikan persepsi yang tinggi terhadap variabel <i>Kualitas Hubungan</i>			
Keuntungan yang lebih tinggi	826	82,60	82,80
Menghasilkan jumlah penjualan yang tinggi	822	82,20	
Pangsa pasar yang tinggi	822	82,20	
Melampaui target dan tujuan penjualan yang ditugaskan	842	84,20	
Kesimpulan: Rata-rata responden memberikan persepsi yang tinggi terhadap variabel <i>Kinerja Tenaga Penjual</i>			

Sumber data: Data olahan 2021

Berdasarkan Tabel 2 rata-rata indeks jawaban responden yang dihasilkan terhadap seluruh pernyataan yang diberikan dari variabel *pareto customer orientation*. Menyatakan bahwa nilai total indeks yang dihasilkan berdasarkan indikator *pareto customer orientation*, dengan indeks rata-rata sebesar 77,33. Dimana angka 77,33 berada pada interval 70,01-100, yang menyatakan bahwa responden setuju dengan pernyataan tersebut.

Sedangkan rata-rata indeks jawaban responden yang dihasilkan terhadap seluruh pernyataan yang diberikan dari variabel tenaga penjualan inovatif. Menyatakan bahwa nilai total indeks yang dihasilkan berdasarkan indikator tenaga penjualan inovatif, dengan indeks rata-rata sebesar 77,93. Dimana angka 77,93 berada pada interval 70,01-100, yang menyatakan bahwa responden setuju dengan pernyataan tersebut.

Kemudian rata-rata indeks jawaban responden yang dihasilkan terhadap seluruh pernyataan yang diberikan dari variabel kualitas hubungan. Menyatakan bahwa nilai total indeks yang dihasilkan berdasarkan indikator kualitas hubungan, dengan indeks rata-rata sebesar 75,07. Dimana angka 75,07 berada pada interval 70,01-100, yang menyatakan bahwa responden setuju dengan pernyataan tersebut.

Kinerja tenaga penjual menghasilkan total indeks nilai jawaban responden yang dihasilkan terhadap seluruh pernyataan yang diberikan dari variabel kinerja tenaga penjual. Menyatakan bahwa nilai total indeks yang di hasilkan berdasarkan indikator kinerja tenaga penjual, dengan indeks rata-rata sebesar 82,8. Dimana angka 82,8 berada pada interval 70,01-100, yang menyatakan bahwa responden setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan bantuan program olahan data statistik yaitu *Software Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 22 dalam melakukan pengujian terhadap data yang diperoleh untuk mempermudah pengolahan data pada keperluan penelitian kuantitatif serta mendapatkan kesimpulan dari pengolahan data. Tujuan penggunaan program ini adalah untuk membantu peneliti dalam menganalisa data statistik. Berikut adalah data dari hasil uji statistik:

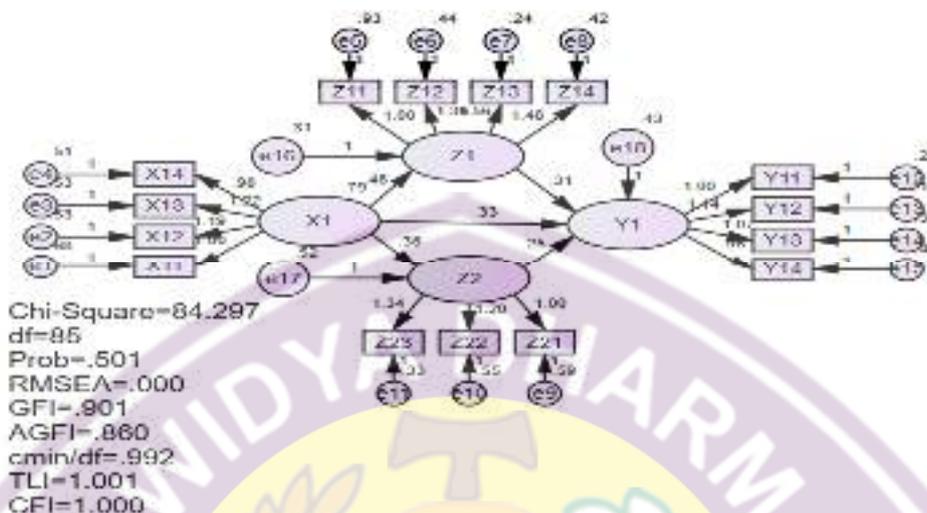
TABEL 3
HASIL UJI STATISITIK

Keterangan	Hasil
Uji Validitas Konstruk	
X1.1 = 0.734 Z1.1 = 0,583 Z2.1 = 0.717 Y1.1 = 0.870	
X1.2 = 0.825 Z1.2 = 0.815 Z2.2 = 0.789 Y1.2 = 0.916	
X1.3 = 0.831 Z1.3 = 0,910 Z2.3 = 0.877 Y1.3 = 0.849	
X1.4 = 0.774 Z1.4 = 0.845 Y1.4 = 0.771	
Kesimpulan: Hasil validitas dari konstruk endogen untuk semua variabel memiliki nilai <i>probabilitas</i> lebih kecil dari 0,05 dan semua variabel dinyatakan valid.	
Uji Reliabilitas Konstruk	
<i>Pareto Customer Orientation</i>	0.817
Tenaga Penjualan Inovatif	0.830
Kualitas Hubungan	0.794
Kinerja Tenaga Penjual	0.904
Kesimpulan: Hasil reliabilitas dari konstruk endogen untuk semua variabel memiliki nilai diatas nilai <i>cut-off value</i> 0,60 dan memenuhi kriteria reliabel.	
Asumsi Normalitas Data	
Uji Normalitas secara <i>multivariate</i>	-0.131
Kesimpulan: Hasil uji di atas berada diantara -2,58 sampai 2,58 sehingga dapat disimpulkan bahwa data telah memenuhi kriteria normalitas secara <i>multivariate</i>.	
Asumsi Outlier (<i>Mahalanobis Distance</i>)	
<i>Observation number 62</i>	29.337
<i>Observation number 22</i>	27.441
<i>Observation number 10</i>	26.531
<i>Observation number 74</i>	25.101
<i>Observation number 78</i>	24.195
Kesimpulan: Hasilnya tidak terdapat nilai <i>mahalanobis distance squared</i> diatas 37,697 artinya tidak ada data observasi yang harus dibuang karena tidak terdapat data outlier.	

Sumber data: Data olahan 2021

Evaluasi kriteria GOF bertujuan untuk mengevaluasi pemenuhan asumsi yang disyaratkan SEM dan kesesuaian model berdasarkan kriteria GOF tertentu yang terdiri dari uji *Chi-Square* dan probabilitas, RMSEA, GFI, AGFI, *Cmin/df*, CFI, dan TLI. Berikut disajikan gambar *Full Model Path Analysis* yang merupakan Gambar 2 yang dihasilkan setelah melakukan tahapan pemenuhan uji asumsi SEM:

GAMBAR 2
HASIL FULL MODEL PATH ANALYSIS
VARIABEL PARETO CUSTOMER ORIENTATION, TENAGA
PENJUALAN INOVATIF, KUALITAS HUBUNGAN, DAN KINERJA
TENAGA PENJUAL



Sumber: AMOS 22, 2021

Berdasarkan Gambar 2, diketahui nilai *Chi-Square* dengan *df*-85 sebesar 84,297 yang lebih kecil dari *Cut of Value* sebesar 107,522. Kemudian, nilai *probability* sebesar 0,501 yang lebih besar dari *Cut of Value* sebesar 0,05 serta nilai *RMSEA* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *Cut of Value* sebesar 0,08. *CMIN/DF* yang memiliki nilai 0,992 yang berada dibawah *Cut of Value* 2,00 serta nilai *Tucker Lewis Index* (*TLI*) dan *Comparative Fit Index* (*CFI*) secara berturut-turut sebesar 1,001 dan 1,000 yang lebih besar dari *cut of value* sebesar 0,95 yang menunjukkan bahwa model telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit*. Rangkuman pengujian *GOF* yang dapat dilihat pada Tabel 3:

TABEL 3
GOODNESS OF FIT INDEX

<i>Goodness of Fix Index</i>	Hasil Penelitian	Cut of Value	Evaluasi Model
Chi-Square (df=85)	84,297	≤ 107,522	Sangat Baik
Probabilitas	0,501	≥ 0,05	Sangat Baik
RMSEA	0,000	≤ 0,08	Sangat Baik
GFI	0,901	≥ 0,90	Sangat Baik
AGFI	0,860	≥ 0,90	Baik
CMIN/DF	0,992	≤ 2	Sangat Baik
TLI	1,001	≥ 0,95	Sangat Baik
CFI	1,000	≥ 0,95	Sangat Baik

Sumber: Data Olahan 2021

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3, menunjukkan model sudah fit dengan data yang ada dan telah memenuhi kriteria *Goodness Of Fit Index*. Maka, pengujian selanjutnya yaitu pengujian hipotesis penelitian dapat dilanjutkan.

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *critical ratio* (C.R) pada output *regression weight*. Jika nilai C.R lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* dengan taraf signifikan dibawah 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen. Berikut ini Tabel 4 yang menunjukkan hasil uji hipotesis:

TABEL 4
HASIL UJI HIPOTESIS

Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H ₁ : <i>Pareto customer orientation</i> terhadap kinerja tenaga penjual	0,334	0,126	2,659	0,008	Semakin baik <i>pareto customer orientation</i> , maka kinerja tenaga penjual akan mengalami peningkatan (Mehrabi et al., 2012 & Agustina, 2016)
H ₂ : <i>Pareto customer orientation</i> terhadap tenaga penjualan inovatif.	0,464	0,110	4,235	***	Semakin baik <i>pareto customer orientation</i> , maka tenaga penjual inovatif akan mengalami peningkatan (Zhou et al., 2005 & Rocco and Bush, 2016)
H ₃ : Tenaga penjualan inovatif terhadap kinerja tenaga penjual.	0,309	0,153	2,012	0,044	Semakin baik tenaga penjualan inovatif, maka kinerja tenaga penjual akan mengalami peningkatan (Hapsani dan Indriani, 2017 & Subin-im dan Workman, 2004)
H ₄ : <i>Pareto customer orientation</i> terhadap kualitas hubungan.	0,360	0,112	3,213	0,001	Semakin baik <i>pareto customer orientation</i> , maka kualitas hubungan akan mengalami peningkatan (Arianti, 2017 & Muftiasa, 2018)
H ₅ : Kualitas hubungan terhadap kinerja tenaga penjual.	0,246	0,117	2,108	0,035	Semakin baik kualitas hubungan, maka kinerja tenaga penjual akan mengalami peningkatan (Drollinger dan Comer, 2013 & Agnihotri et al., 2012)

Sumber: Data Olahan 2021

Berdasarkan Tabel 4 yang menunjukkan hasil pengujian diatas, diketahui bahwa hipotesis 1 pada penelitian ini diterima serta variabel *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap variabel kinerja tenaga penjual dengan menghasilkan nilai *critical ratio* (C.R) sebesar 2,659 sedangkan untuk nilai probabilitas (P) sebesar 0,008. Hipotesis 2 diterima serta variabel *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap variabel tenaga penjualan inovatif dengan menghasilkan nilai C.R sebesar 4,235 dan nilai P sebesar *** atau dibawah 0,001.

Hipotesis 3 diterima serta variabel tenaga penjualan inovatif berpengaruh terhadap variabel kinerja tenaga penjual dengan menghasilkan nilai C.R sebesar 2,012 dan nilai P sebesar 0,044. Hipotesis 4 diterima serta variabel *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap variabel kualitas hubungan dengan nilai C.R sebesar 3,213 dan nilai P sebesar 0,001. Dan hipotesis 5 diterima serta variabel kualitas hubungan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan dengan nilai C.R sebesar 2,108 dan nilai P sebesar 0,035.

Pada hasil nilai pengujian *sobel test* peran variabel tenaga penjualan inovatif dalam menghubungkan variabel *pareto customer orientation* terhadap variabel kinerja tenaga penjual sebesar 1,548 dengan nilai *one-tailed probability* sebesar 0,061 dan *two-tailed probability* sebesar 0,122 yang berada diatas nilai signifikansi 0,05 dengan batas 1,96. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa variabel tenaga penjualan inovatif tidak memiliki peran yang signifikan dalam memediasi variabel *pareto customer orientation* terhadap kinerja tenaga penjual secara tidak langsung.

Sedangkan, peran variabel kualitas hubungan dalam menghubungkan variabel *pareto customer orientation* terhadap variabel kinerja tenaga penjual sebesar 1,700 dengan nilai *one-tailed probability* sebesar 0,045 dan *two-tailed probability* sebesar 0,089 yang berada diatas nilai signifikansi 0,05 dengan batas 1,96. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa variabel kualitas hubungan tidak memiliki peran yang signifikan dalam memediasi variabel *pareto customer orientation* terhadap variabel kinerja tenaga penjual secara tidak langsung.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis kuantitatif yang dianalisis melalui pengujian hipotesis menggunakan uji *regression weight* dan *sobel test* dapat disimpulkan bahwa variabel *pareto customer orientation* berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual melalui tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan secara langsung pada PT Asuransi Central Asia Cabang Pontianak. Namun, secara tidak langsung variabel tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan tidak memiliki peran yang signifikan dalam menghubungkan *pareto customer orientation* terhadap kinerja tenaga penjual. Maka, penulis dapat menyimpulkan bahwa *pareto customer orientation* dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan secara langsung, namun secara tidak

langsung *pareto customer orientation* tidak dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui tenaga penjualan inovatif dan kualitas hubungan.

Adapun saran yang dapat menjadi pertimbangan dalam perkembangan usaha PT Asuransi Central Asia Cabang Pontianak di masa yang akan mendatang adalah pihak perusahaan harus memperhatikan orientasi pelanggan besar yang dimiliki oleh perusahaan, dimana tenaga penjual harus lebih giat lagi dalam mengumpulkan informasi mengenai pelanggan potensial untuk dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual PT Asuransi Central Asia Cabang Pontianak. Tenaga penjual harus mampu menjual produk secara inovatif supaya dapat bersaing dengan perusahaan asuransi sejenis. yang lebih baik lagi kedepannya. Serta tenaga penjual hendaknya dapat memberikan pelayanan yang lebih baik lagi kedepannya serta dapat mempertahankan dan meningkatkan kepuasan nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Achsa, Andhatu. 2018. "Determinasi Kinerja Tenaga Penjual Studi Kasus pada SPBU Majapahit Sendangguwo 44.501.15." *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen*.
- Agustina, Leonita. 2016. "Pengaruh Penjualan Adaptif, Kemampuan Mendengar Dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Jasa Hotel Bintang 4 & 5 Di Yogyakarta Leonita", 6(1).
- Agnihotri, R., Krush, M., and Singh, R. K. 2012. "Understanding The Mechanism Linking Interpersonal Traits To Pro-Social Behaviors Among Salespeople: Lessons From India."
- Arafat, Rendy. 2013. "Pengaruh Dimensi Sales Skill terhadap Kinerja Penjualan", 2(1), pp. 110–118.
- Arianti, Yasela Dias. 2017. "Analisis Pengaruh Orientasi Pelanggan, Keahlian, Kualitas Makanan, Kewajaran Harga dan Lingkungan Fisik Terhadap Kualitas Hubungan (Studi Empiris di Rumah Makan Mang Engking dan Ras Mirasa)."
- Assauri, Sofjan. 2018. *Manajemen Bisnis Pemasaran*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Aqmala, Diana. 2019. "Peran Orientasi Penjualan dan Orientasi Pelanggan serta Penginderaan Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan." *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Baldauf, Artur, Cravens, David W. and Nigel F. Piercy, 2001. "Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization

- Effectiveness”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.XXI, No.2 (Spring), p.109-122.
- Barker, A. Tansu. 1999. “Benchmarks of Successful Salesforce Performance”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 16, No.2.
- Chen, A., Peng, N. and Hung, K.-P. 2015. "Managing salespeople strategically when promoting new products—Incorporating market orientation into a sales management control framework", *Industrial Marketing Management*, 51, pp. 141-149.
- Chen, L. and Mohamed, S. 2010. "The strategic importance of tacit knowledge management activities in construction", *Construction Innovation*, Vol. 10.
- Chen, S. C., Chiu, K. K. S., Huei-Huang, C., & Liao, Y. C. 2011. “A pilot study for understanding the relationships of information system quality, relationship quality and loyalty.” *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(5), 17.
- Collier, J.E. & Bienstock, C.C. 2006. “Measuring service quality in etailing”, *Journal of Service Research*, Vol. 8 No. 3, pp. 260- 75.
- Darroch, Jenny. 2005. “Knowledge Management, Innovation, and Firm Performance”, *Journal of Knowledge Management*. Vol. 9 No. 3, Hal. 01-115.
- Drollinger, T., and Comer, L. B. 2013. "Salesperson’s Listening Ability as An Antecedent to Relationship Selling."
- Hansen, Havard. 2003. “Antesedents to costomer disclosing intimacy with service employees”, *Journal of Service Marketing*, Vol. 17 No. 6, hal. 573-588.
- Hapsari, Ria Mawar, Indriani, Farida. 2017. “Quality Analysis of Support Marketing and Quality Of Sales Training on Sales Performance Capability On Performance Sales Performance (Empirical Case on BNI Channel Direct Sales Credit Card Sales Team Semarang and Yogyakarta)”. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume XVI, No. 3.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. 2007. “The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development”. *Psychology & marketing*, 14(8), 737-764.
- Huang, C.H. 2012. "The impact of relationship quality on customer loyalty." *Journal of contemporary Manaement*, pp. 53-68.
- Iqbal Muftiasa, M. 2018. "Pengaruh Penjualan Berorientasi Pelanggan, Kualitas Hubungan Penjual Pembeli, Dan Perilaku Penjualan Adaptif Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjual (Studi Kasus Pada Tenaga Pemasar Keagenan PT Prudential Life Assurance Kota Semarang) le", 7, pp.1-9.
- Kharisma, B. M. and Widiyanto, I. 2015. ‘Anteseden Penjualan Adaptif Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan’, 4, pp. 1–13.
- Lacroix, C., Lussier, B. and 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, pp. 49-58.
- Mehrabi, J. K., Karim, M., Shoja, M., and Noorbakhash. 2012. "Impact of Customer Orientation and Sales Orientation on Sales' Performance in International Market of Bilehsavar County." *International Journal of Business and Social Science*, pp. 216-222.
- Rigdon, Edward E. 2014. "Customer orientation and salesperson performance." *European Journal of Marketing*.
- Rizan, M, Listyawati, D & Warokka, A. 2014. "Loyalty: Do Customer Satisfaction and Customer Trust Really Serve as Intervening Variables?." *Journal of Marketing Research and Case Studies*.
- Rocco, R. A., & Bush, A. J. 2016. "Exploring Buyer-Seller Dyadic Perceptions of Technology and Relationships: Implications for Sales 2.0". *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(1), 17-32.
- Rozhkov, Alexander. 2014. "Personal Level Customer Orientation In Russian Direct Selling Market." *Journal off Market – Tržište*.
- Sa'ud, Udin Syaefudin. 2014. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Singh, R., and Koshy, A. 2012. "A new conceptualization of salesperson's customer orientation." *Marketing Intelligence & Planning*, 30(1), pp.69-82.
- Stock, R.M. and Hoyer, W.D. 2014. "An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation".
- Subin Im & John P. Workman Jr. 2004, "Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in Higt- Technology Firms". *Journal Of Marketing*, hal 114: 132.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang, dan Fathonah Eka Susanti. 2015. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: CAPS.
- Tjiptono, Fandy & Chandra, Gregorius. 2012. *Pemasaran Stratejik*. Yogyakarta: ANDI.
- Varghese, Jose. 2015. "Perceived Organizational Influences on Customer Orientation and Sales Performance – A Financial Services Industry Perspective." *Journal of Marketing*,
- Wahyudiono, Bambang. 2013. *Mudah Membaca Laporan Keuangan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.

- Wuyts, Stefan, Shantanu Dutta, and Stefan Stremersch. 2004. "Portfolios of Inter firm Agreements in Technology-Intensive Markets: Consequences for Innovation and Profitability". *Journal of Marketing*. Vol.68 (April), pp. 88-100.
- Zhou, Kevin Zhing, Chi Kin Yim, and David K., Tse. 2005. "The Efect of strategic Orientations on Technology-and Market-Based Breakthrough Innova tions". *Journal of Marketing*. Vol. 69 (April), pp.42-60.

