

Hubungan Antara Temperamen Karyawan, Pemberian Kompensasi, Dan Jenjang Karier Yang Tersedia Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Eddy M. Sutanto

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Kristen Petra Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini mencoba untuk mengkaji lebih jauh dependensi faktor kompensasi, jenjang karir dan faktor temperamen terhadap kinerja. Dengan melakukan wawancara yang terstruktur maupun tidak terstruktur kepada pihak perusahaan dan tenaga penjual PT. Astra International yang kemudian dioleh dengan metode Statistik *Chi-Square Test* diperoleh kajian : Faktor tenaga penjual yang bertemperamen *Sanguin-Kolerik*, keadilan kompensasi dan kesempatan yang memuaskan untuk maju dalam jenjang karir memiliki hubungan dengan prestasi kerjanya.

Kata kunci: Temperamen, Kompensasi, Karier, Prestasi Kerja.

ABSTRACT

The research tries to analyze dependency of compensation, and career level along with temperament to employees' performance. Structured and unstructured interview are used to get information from the management and salesman of Astra International Co. Then using Chi-Square Test, the research suggests that factors such as salesman who has Sanguine - Choleric Temperament, compensation equity, and good opportunities to climb up have a positive dependency with their performance.

Key words: *Temperament, Compensation, Career, Job Performance.*

PENDAHULUAN

Keanekaragaman bentuk kendaraan bermotor yang tersedia saat ini, khususnya mobil membuat konsumen memiliki pilihan yang luas. Hal ini menjadikan perusahaan - perusahaan otomotif saling berlomba untuk menghasilkan mobil yang mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan selera konsumen serta menawarkan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen pada umumnya. Dalam memasarkan produk-produknya, PT Astra International memanfaatkan tenaga penjual yang berhadapan langsung dengan konsumen dan diharapkan dapat melakukan komunikasi untuk membantu konsumen mengembangkan pemikiran dan keinginannya, sehingga dapat pula membantu mengarahkan konsumen dalam mengambil keputusan. Bagi PT Astra International, penelitian ini memiliki arti yang sangat penting dalam rangka untuk menemukan strategi yang efektif dalam mencetak tenaga-tenaga penjual yang berprestasi tinggi.

Dengan beratnya tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh tenaga penjual ini, maka seorang tenaga penjual harus memiliki sifat yang fleksibel dengan keadaan di mana ia sedang berada. Tenaga penjual dituntut pula sebagai pendengar yang efektif serta yang tak kalah pentingnya adalah memiliki kemampuan bergaul, berkomunikasi serta peka terhadap

keberadaan konsumen.

Setelah diterima bekerja, tenaga penjual akan memperoleh pendidikan serta latihan yang diberikan oleh instruktur selama pembinaan. Hal itu belum cukup menjamin prestasi yang cemerlang para tenaga penjual karena juga tergantung dari faktor temperamen masing-masing tenaga penjual tersebut. Mengapa? LaHaYe (1971), seorang ahli Psikologi menyatakan bahwa temperamen mempengaruhi perilaku seseorang dalam setiap pemikiran, ucapan serta sikapnya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Tampilan perilaku dari orang yang bertemperamen Sanguin, Kolerik, Melankolik dan Flegmatik berbeda-beda. Demikian halnya dengan prestasinya dalam mengaktualisasikan karyanya.

Faktor kompensasi juga dipandang turut mempengaruhi produktivitas atau prestasi tenaga kerja. Robbins (1989), seorang ahli Perilaku Keorganisasian menjelaskan bahwa pemberian kompensasi (*rewards*) seharusnya dikaitkan dengan prestasi kerja (*performance*). Hal yang lebih penting ialah tenaga kerja harus memiliki persepsi yang jelas tentang hal itu. Sekalipun pemberian kompensasi telah didasarkan pada kriteria kinerja, apabila tenaga kerja mempersepsi rendah, hasilnya menjadi prestasi kerjanya rendah, menurunnya kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan meningkatnya *turnover* dan *absenteeism*.

Selain kedua faktor tersebut di atas (temperamen dan kompensasi) perlu dipertimbangkan pula faktor jenjang karier bagi tenaga penjual ini karena setiap manusia yang bekerja tentu mendambakan adanya peningkatan dan kemajuan karier mereka. Dengan adanya kesempatan untuk maju yang tersedia bagi tiap tenaga penjual akan memberikan motivasi, dorongan untuk lebih berusaha agar dapat mencapai peningkatan karier mereka. Organisasi yang mendisain program karier dengan baik akan memiliki tenaga kerja dengan harapan-harapan yang lebih realistis dan *career tracking systems* yang mana akan memperkecil kemungkinan tenaga-tenaga kerja terbaik meninggalkan organisasi karena tidak adanya kesempatan karier yang cukup (Robbins, 1989; George & Jones, 2000).

Bagi PT. Astra International, penelitian ini sangat penting artinya dalam rangka untuk mengoptimalkan prestasi kerja para tenaga penjualnya yang memiliki peran sebagai ujung tombak perusahaan. Hal ini ditambah dengan makin ketatnya tingkat persaingan dalam industri otomotif di Indonesia.

TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui temperamen dari tenaga penjual.
2. Mengetahui kepuasan tenaga penjual atas kompensasi yang mereka terima.
3. Mengetahui kepuasan tenaga penjual atas kesempatan untuk maju dalam karier.
4. Mengetahui pengaruh dari faktor temperamen, kompensasi serta jenjang karier terhadap prestasi kerja dari tenaga penjual.

KAJIAN TEORI

Keberhasilan tenaga penjual dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya, temperamen yang mendominasi setiap pemikiran, ucapan serta sikap, dan juga kepuasan atas kompensasi yang diterima serta kesempatan untuk maju dalam karier.

1. Personal Selling

Salah satu dari kegiatan pemasaran perusahaan adalah dengan melakukan *personal selling*.

Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra

<http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>

Personal selling merupakan cara penjualan yang paling luwes digunakan perusahaan untuk memasarkan mobil, karena mencakup tukar pendapat dua arah antara penjual dan pembeli. Beberapa definisi *personal selling* menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Wiliam G Nichels, *personal selling* adalah interaksi antar individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain (Swastha, 1988; 1993).

Menurut Mc Carthy dan Perreault, *personal selling* adalah komunikasi lisan langsung antara penjual dan calon pembeli (McCarthy & Perreault, 1990)

Dari definisi-definisi tersebut menyatakan bahwa *personal selling* merupakan komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli yang dapat secara langsung mengetahui kebutuhan, keinginan, motif dan perilaku konsumen, serta sekaligus dapat melihat reaksi konsumen, sehingga mereka langsung dapat mengadakan penyesuaian seperlunya.

Tenaga penjual dapat pula membantu manajemen dengan memberikan informasi, misalnya tentang penjualan kredit, sikap konsumen, dan juga sebagai petugas lapangan dalam penelitian pemasaran.

2. Tugas Dan Tanggung Jawab Salesman

Salesman dalam melaksanakan tugasnya memiliki tanggung jawab yang harus dipenuhi. Adapun tanggung jawab itu adalah melaksanakan penjualan, minimum sesuai dengan target yang telah ditentukan melalui pendekatan yang sistematis yang meliputi (PT Astra International, 1993):

1. *Prospecting*

Prospecting adalah mencari calon pembeli potensial yang berada di luar *showroom*, dengan tujuan untuk menciptakan kesempatan menjual pada saat sekarang atau masa yang akan datang.

2. *Introduksi*

Tujuan *introduksi* adalah untuk menimbulkan perhatian konsumen sehingga dapat melakukan pembicaraan penjualan yang mengena di hatinya.

3. *Menggali motif dan menciptakan kebutuhan konsumen*

Konsumen melakukan pembelian karena terdorong oleh beberapa motif. *Salesman* harus dapat menggali motif pembelian dari calon pembeli dan memanfaatkan serta menciptakan sebagai kebutuhan untuk membeli.

4. *Presentasi produk*

Adalah menjelaskan kepada konsumen dengan menyampaikan keuntungan-keuntungan produk dan hal-hal yang berkaitan dengan produk. Tujuan *presentasi* adalah penjualan.

5. *Test drive*

Tujuan *test drive* adalah untuk mendemonstrasikan ciri-ciri dan keuntungan dari produk yang mendukung kebutuhan/motif konsumen.

6. *Mengatasi keberatan*

Cara yang paling berhasil untuk mengatasi keberatan konsumen adalah dengan membekali salesman pengetahuan yang luas yang meliputi: produk pesaing dan kelebihanannya, produk sendiri dan segala sesuatu yang berkaitan dengan proses penjualan.

7. *Menutup penjualan*

Untuk dapat menutup penjualan, *salesman* harus memperhatikan tanda-tanda pembelian dari konsumen. Tanda-tanda pembelian adalah segala sesuatu yang diucapkan konsumen atau tindak-tanduk konsumen yang memancarkan indikasi bahwa ia siap membeli,

8. *Pengiriman kendaraan*

Pengiriman kendaraan kepada konsumen adalah sama pentingnya dengan menjual kendaraan. Semua usaha yang telah dilakukan salesman dengan baik saat proses penjualan akan sia-sia bila pengiriman kendaraan tidak diatur dan dilaksanakan dengan baik.

9. Tindak lanjut setelah penjualan

Tujuannya adalah membangun hubungan antara manusia yang lebih baik dengan konsumen dan menciptakan rasa kepercayaan mereka. Dapat dilakukan dengan kunjungan salesman sendiri, telepon, dan surat.

3. Temperamen

Temperamen merupakan gabungan dari ciri-ciri pembawaan yang secara tidak sadar mempengaruhi tingkah laku seseorang. Hippocrates, seorang tabib dan ahli filsafat yang sangat pandai dari Yunani, mengemukakan teori yang menyatakan bahwa pada dasarnya ada 4 temperamen dasar. Tetapi tidak ada seorangpun yang hanya mempunyai satu tipe temperamen, itulah sebabnya semua orang memiliki gabungan temperamen, meskipun biasanya ada satu tipe temperamen yang paling menonjol daripada yang lainnya. (LaHaYe, 1971). Empat Temperamen Dasar antara lain: sanguin, kolerik, melankolik, dan flekmatik.

4. Sanguin

Seorang yang memiliki temperamen sanguin selalu riang menganggap segala sesuatu yang dan penuh pengharapan, menganggap segala sesuatu yang dihadapinya sebagai amat penting. Ia ingin menepati janji-janjinya. Ia amat luwes, pandai bergurau, hangat, bersemangat, lincah, dan memiliki banyak teman. Ia dapat menerima segala keadaan, dan keputusan-keputusannya lebih banyak ditentukan oleh perasaan daripada pemikirannya,

Orang sanguin memiliki kemampuan luar biasa untuk menyukai dirinya sendiri dan biasanya ia menularkan sifatnya yang hangat itu. Ia tidak pernah kehabisan kata-kata, sering berbicara dahulu sebelum berpikir, dan dengan sifatnya yang tulus dan terbuka membuat orang-orang tidak melawan atau menolak dia. Tipe ini sangat cocok untuk menjadi salesman, pekerja rumah sakit, guru, ahli bicara, aktor, ahli pidato, dan pemimpin yang baik.

5. Kolerik

Temperamen kolerik yang keras adalah penuh semangat, bertindak cepat, aktif, praktis dan kemauan keras. Seringkali merasa puas dengan dirinya sendiri dan tidak perlu bergantung pada orang lain, tegas dan berpendirian teguh, mudah membuat keputusan baik untuk diri sendiri atau orang lain.

Tipe ini penuh aktivitas yang mempunyai sasaran, ia tidak akan terombang-ambing karena tertekan oleh apa yang dipikirkan orang lain, kurang menghargai karya seni yang tinggi, perhatiannya hanya pada nilai-nilai kehidupan yang mendatangkan faedah. Para jenderal dan pemimpin-pemimpin besar di dunia kebanyakan mempunyai temperamen kolerik, selain itu dapat juga menjadi eksekutif, produser, diktator, atau bahkan penjahat, tergantung pada standar moralnya.

6. Melankolik

Temperamen melankolik mempunyai sifat analitis, rela berkorban, berbakat, perfeksionis, dan emosi yang sangat sensitif, dapat menikmati karya seni yang tinggi. Ia tidak mau

mengajukan diri untuk menemui orang-orang, tetapi cenderung membiarkan orang datang padanya. mungkin tipe ini paling dapat dipercayai karena cenderung mencapai kesempurnaan sehingga tidak mengabaikan pekerjaan. Sekali ia telah memilih pekerjaan, cenderung untuk sangat teliti dan tekun dalam mencapai tujuannya. Tipe ini kebanyakan adalah seniman, musikus, penemu, ahli filsafat, pendidik dan ahli teori.

7. *Flegmatik*

Temperamen yang tenang, dingin, lamban, santai dan stabil. Ia sukar marah dan meluapkan tertawanya, karena ia selalu mengendalikan emosinya. Ia mempunyai perasaan yang jauh lebih dalam dari yang nampak pada wajahnya, mempunyai kemampuan menghargai karya seni tinggi, dan hal-hal baik dalam kehidupan.

Ia memiliki ingatan yang baik kuat, dan sering pandai menirukan sesuatu. Biasanya sangat segan melakukan kegiatan di luar hal rutin yang dilakukan setiap hari. Tetapi jika ia didorong bertindak, akan terbukti bahwa ia paling efisien dan memiliki kemampuan hebat. Umumnya tipe ini adalah diplomat, akuntan, guru, pemimpin, ahli ilmu pengetahuan, pekerja yang baik dalam bidang yang membutuhkan ketelitian tinggi.

8. **Penelaahan Temperamen**

Terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan jika ingin mencoba menelaah temperamen. Faktor yang terpenting adalah bahwa watak seseorang tidak hanya terbentuk dari satu temperamen saja. Sebab orang tua kita bahkan kakek nenek ikut ambil bagian dalam pembentukan watak kita, jadi setiap orang pasti akan berupa gabungan dua temperamen dan kadang bahkan tiga temperamen sekaligus. Semua orang memperlihatkan ciri-ciri perwatakan lebih dari satu temperamen. Namun, temperamen yang satu umumnya lebih menonjol daripada yang lain. Misalnya, seorang yang bertemperamen sanguin - kolerik mungkin terdiri dari campuran 60% sanguin dan 40% kolerik. Seorang yang bertemperamen Melankolik - kolerik mungkin terdiri dari campuran 70% melankolik dan 30% kolerik. Juga mungkin bahwa temperamen seseorang terdiri dari campuran 50% flegmatik, 30% sanguin dan 20% melankolik.

Semakin menonjol suatu temperamen, semakin mudah untuk menetapkan diagnosa dari pribadi yang bersangkutan. Di dalam proses rekrutmen khususnya di bidang penjualan, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yulianto (1995) sepatutnya perusahaan mengutamakan para calon tenaga penjualnya yang memiliki temperamen Sanguin-Kolerik. Mereka cenderung berprestasi lebih dibandingkan dengan yang lainnya. Secara kumulatif hal itu akan meningkatkan prestasi kerja atau kinerja perusahaan. Hal itu disebabkan mereka memiliki sifat-sifat panadai bicara, hangat, pantang menyerah, dan handal (Yulianto, 1995).

Keberhasilan PT. Astra International dalam memasarkan mobil kepada konsumen tidak dapat terlepas dari peranan tenaga penjual, karena tenaga-tenaga penjual inilah yang secara langsung berhubungan dengan konsumen yaitu sejak mengkomunikasikan (memperkenalkan) keberadaan mobil baru, mempengaruhi pembelian, proses transaksi hingga pelayanan purna jualnya. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya tersebut, tenaga penjual umumnya menggunakan komunikasi yang berupa wawancara atau *interview* untuk mengenal konsumen lebih dekat. Pada wawancara atau *interview* ini, masing-masing tenaga penjual memiliki kemampuan yang tidak sama. Hal ini tidak lepas dari tampilan tingkah laku atau temperamen masing-masing tenaga penjual dalam melaksanakan *personal selling* kepada konsumen. Secara lebih khusus tenaga penjual yang bertemperamen Sanguin-Kolerik memiliki prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang lain (Yulianto, 1995).

9. Kompensasi

Suatu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi (George & Jones, 2000). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk berprestasi dengan lebih baik guna mencapai sasaran organisasi dan pribadinya. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko,1991).

Keadilan kompensasi dapat membuat tenaga penjual lebih terpuaskan dan termotivasi dalam bekerja yang pada akhirnya berdampak positif terhadap prestasi kerjanya (Handoko,1991). Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Robbins (1989) bahwa jikalau tenaga kerja mempersepsi upaya-upaya mereka dinilai secara akurat, dan jikalau mereka kemudian mempersepsi bahwa kompensasi (*rewards*) yang mereka nilai terkait dengan evaluasi mereka, maka organisasi atau perusahaan akan dapat mengoptimalkan sarana-sarana pemotivasian organisasi mulai dari evaluasi dan kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur pemberian kompensasi atau penghargaan. Dengan kata lain, kompensasi atau penghargaan akan menghasilkan prestasi kerja dan motivasi kerja yang tinggi apabila (1) dipersepsi cukup adil oleh tenaga kerja, (2) dikaitkan langsung dengan prestasi kerja, dan (3) sesuai dengan kebutuhan dari tiap individu.

10. Jenjang Karier

Karier dikenal sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja. Menurut Handoko (1991), jenjang karier adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang. Individu yang kompeten dalam mengelola karier dan yang memiliki sasaran dan rencana yang baik untuk mencapainya, tampaknya lebih banyak memiliki motivasi untuk berprestasi dan lebih memiliki tujuan dibanding orang lain. Mereka lebih bermanfaat bagi organisasi dan mereka sendiri memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berhasil.

Perusahaan yang menyediakan kesempatan yang memuaskan untuk maju dalam karier dapat mendorong tenaga penjual bekerja lebih baik untuk mencapai prestasi dengan harapan memperoleh kesempatan untuk naik jabatan (Handoko,1991). George & Jones (2000) menyatakan bahwa satu aspek dari pekerjaan yang sangat memotivasi para tenaga kerja tidaklah terlalu terkait dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini melainkan pada rangkaian pekerjaan yang diharapkan oleh tenaga kerja tersebut dalam sepanjang kariernya. Jenjang karier yang ada (*career opportunities*) dari suatu pekerjaan atau serangkaian pekerjaan merupakan sumber motivasi yang sangat penting bagi banyak orang untuk makin berprestasi lebih tinggi dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Di dalam bagi para tenaga penjual di PT. Astra International, tersedianya kesempatan untuk meningkatkan kariernya, akan mendorong tenaga penjual untuk bekerja dengan lebih baik sehingga prestasi kerja yang didambakan oleh tenaga penjual itu sendiri dan perusahaan dapat tercapai. Sementara itu adanya kesempatan untuk mengembangkan karir di dalam suatu organisasi memberikan stimulus atau motivasi positif bagi para anggotanya untuk berprestasi lebih baik lagi. Dengan harapan mereka akan dipromosikan.

HIPOTESIS

Oleh karena itu penulis mencoba untuk memfokuskan penelitian pada masalah sebagai berikut: Sejauh mana temperamen, kompensasi serta jenjang karier memiliki hubungan dengan prestasi kerja tenaga penjual PT. Astra International Divisi Isuzu. Sehubungan dengan permasalahan di atas, maka dapat dibuat hipotesa sebagai berikut:

1. Ada hubungan antara temperamen Sanguin - Kolerik dengan prestasi kerja tenaga penjual.
2. Ada hubungan antara pemberian kompensasi yang adil dengan prestasi kerja.
3. Ada hubungan antara tersedianya kesempatan untuk maju dalam karier dengan prestasi kerja.

Dengan demikian dalam kerangka pemikiran penulis, prestasi kerja (*performance*) tidak hanya dipengaruhi oleh satu variabel saja, yaitu temperamen melainkan juga dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, seperti kompensasi (*rewards*) dan jenjang karier (*career opportunity*).

METODE PENELITIAN

1. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen, yaitu prestasi kerja (*performance*), dan tiga variabel independen, antara lain: temperamen, kompensasi (*rewards*), dan jenjang karier (*career opportunity*).

2. Definisi Operasional

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja ialah hasil kerja yang diperoleh dari jerih payah yang dilakukan oleh tenaga penjual sebagai usaha yang terbaik dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.
2. Temperamen ialah tampilan tingkah laku atau karakter yang dimiliki atau yang sering ditampilkan tenaga penjual yang terungkap melalui tindakan, ucapan dan perasaan.
3. Kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima tenaga penjual sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
4. Jenjang Karier ialah kesempatan dalam perjalanan karier tenaga penjual yang dapat dicapai dalam perusahaan.

3. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, subjek penelitian akan dibatasi pada tenaga penjual yang masih aktif, dalam arti bahwa tenaga penjual tersebut masih bekerja pada PT. Astra International Divisi Isuzu Cabang Surabaya dalam memasarkan mobil kepada konsumen, dan juga pada 3 variabel pengaruh saja (temperamen, kompensasi dan jenjang karier).

4. Proses Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data penulis menggunakan metode wawancara baik itu secara terstruktur yaitu dengan menggunakan data pertanyaan atau kuesioner, maupun dengan cara tidak terstruktur. Cara yang tidak terstruktur dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada pihak perusahaan untuk mengetahui bagaimana proses rekrutmen dan pelatihan serta kompensasi dan jenjang karir di dalam perusahaan. Dalam hal ini diwakili oleh *supervisor* yang

memberi latihan pada tenaga penjual yang baru masuk.

Dalam kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan untuk mengetahui temperamen, kompensasi serta jenjang karier bagi tenaga penjual. Bentuk kuesioner adalah:

- # Kuesioner untuk temperamen berupa *check point* yang terbagi dalam 3 kolom. Untuk kolom 1 diisi oleh yang bersangkutan dan kolom 2 diisi oleh rekan sejawat, sedang kolom 3 diisi oleh supervisor (Yulianto,1995).
- # Kuesioner untuk kompensasi serta jenjang karier berupa memberikan tanda silang (X) pada pernyataan yang dianggap paling benar yang diisi oleh tenaga penjual itu sendiri.

5. Proses Pengolahan Data

Penulis menggolongkan atau mengklasifikasikan temperamen masing-masing tenaga penjual berdasarkan jawaban atas pertanyaan berikut:

- * Pertanyaan no 1 - 27 menyebabkan tampilan tingkah laku *Sanguin*
- * Pertanyaan no 28 - 54 menyebabkan tampilan tingkah laku *Choleric*
- * Pertanyaan no 55 - 82 menyebabkan tampilan tingkah laku *Flegmatic*
- * Pertanyaan no 83 - 113 menyebabkan tampilan tingkah laku *Melankolik*

Setelah dibuat penggolongan tersebut dihitung jumlah nilainya per kolom yang kemudian dapat diketahui tenaga penjual memiliki 2 temperamen atau lebih. Untuk pertanyaan no I - 27 kolom 1,2,3 dijumlahkan selanjutnya no 28 - 54 demikian juga sampai no 113. Setelah itu dapat diketahui apabila kolom 1,2,3 untuk pertanyaan no 1 - 27 setelah dijumlahkan nilainya lebih besar dari no 28 - 54, atau no 55 - 82 dan no 83 - 113, maka dapat dikatakan bahwa tenaga penjual itu memiliki temperamen Sanguin . Selanjutnya bila kolom 1,2,3 untuk pertanyaan no 28 - 54 nilainya lebih besar dari no 1 - 27, 55 - 82, dan 83 - 113, maka tenaga penjual itu memiliki temperamen Kolerik. Untuk mengetahui temperamen Flegmatik dan temperamen Melankolik dapat dicari dengan cara yang sama.

Di samping itu untuk mengetahui kombinasi temperamen yang lebih kuat hubungannya dengan prestasi tenaga penjual, penulis mengkategorikan 12 temperamen sebagai berikut:

- A. Temperamen Sanguin memiliki 3 kategori:
 - * Sanguin - Kolerik
 - * Sanguin - Flegmatik
 - * Sanguin - Melankolik
- B. Temperamen Kolerik memiliki 3 kategori:
 - * Kolerik - Sanguin
 - * Kolerik - Flegmatik
 - * Kolerik - Melankolik
- C. Temperamen Flegmatik memiliki 3 kategori:
 - * Flegmatik - Sanguin
 - * Flegmatik - Kolerik
 - * Flegmatik - Melankolik
- D. Temperamen Melankolik memiliki 3 kategori:
 - * Melankolik - Sanguin
 - * Melankolik - Kolerik
 - * Melankolik - Flegmatik

Berdasarkan 12 kategori temperamen tersebut, penulis meneliti keterkaitan setiap temperamen tenaga penjual dengan prestasinya dengan menggunakan Program SPSS.

Pertanyaan tentang kompensasi dan jenjang karier, dianalisa dengan menggunakan *Skala Likert* untuk mengetahui derajat kesetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap suatu pernyataan, di samping itu digunakan program SPSS untuk mengetahui hubungan antara kepuasan tenaga penjual atas kompensasi dan jenjang karier terhadap prestasi kerja, yang dalam hal ini dinyatakan pada jumlah unit yang berhasil dijual.

Menurut Singarimbun dan Effendi (1981), *Skala Likert* adalah skala yang meminta responden menunjukkan derajat kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap sejumlah pernyataan mengenai objek yang diteliti. *Skala Likert* ini kadang disebut skala jumlah karena skor yang diperoleh dijumlahkan untuk mendapatkan total skor responden.

Cara pengukuran skala ini adalah dengan menghadapkan responden pada suatu pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban pada salah satu alternatif jawaban *sangat setuju, setuju, agak setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju*. Jawaban-jawaban tersebut diberi skor antara - 2 sampai 2 tergantung pengolahan data apakah ingin menaikkan kesan positif dari sesuatu atau sebaliknya yaitu ingin menurunkannya. Jika ingin menaikkan kesan positif dari sesuatu, maka alternatif jawaban *sangat setuju* diberi nilai 2, dan sebaliknya, jika ingin menurunkan kesan positif dari sesuatu, maka alternatif jawaban *sangat tidak setuju* diberi nilai -2.

$$\text{Rumus: rata - rata tanggapan responden} = \frac{\text{Jumlah skor}}{\text{Jumlah absolut}}$$

6. Analisis Data Statistik

Menurut Sudjana (1984; 1988), dalam menganalisis hubungan antar faktor apakah saling bergantung atau tidak, sebelumnya perlu dilakukan pengujian terhadap faktor-faktor tersebut. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menguji faktor-faktor tersebut adalah *Chi-Square Test*. Sebelum faktor-faktor tersebut diuji perlu dibentuk suatu tabel *Contingency* sebagai berikut:

Tabel 1. Tabel Contingency

FAKTOR II	FAKTOR I			JUMLAH
	Sub Fak. I.1	Sub Fak. I.2	Sub Fak. I.3	
Sub Fak. II.1	f ₁₁	f ₁₂	f ₁₃	b ₁
Sub Fak. II.2	f ₂₁	f ₂₂	f ₂₃	b ₂
Sub Fak. II.3	f ₃₁	f ₃₂	f ₃₃	b ₃
JUMLAH	k ₁	k ₂	k ₃	M

Keterangan :

- F_{ij} = frekuensi yang sebenarnya terjadi dari sub faktor II yang ke - i akibat sub faktor I yang ke - j
- b_i = Jumlah sub faktor II pada baris ke - i
- k_j = Jumlah sub faktor I pada kolom ke - j
- M = Jumlah keseluruhan frekuensi yang sebenarnya
- E_{ij} = Frekuensi yang diharapkan terjadi

Minimum frekuensi setiap sel adalah 5 jika lebih kecil dari 5 harus digabung jika kategori atau dihapus jika tidak sejenis.

Dari tabel *Contingency* diperoleh sebenarnya terjadi, sedangkan frekuensi terjadi dari setiap

elemen sub faktor adalah:

$$E_{ij} = \frac{b_i * k_j}{M} \quad (1)$$

Test statistic (*Chi-Square Test*) adalah

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k \frac{(F_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \quad (2)$$

Berdasarkan tabel distribusi χ^2 untuk tingkat kepercayaan $(1 - \alpha)$ dan derajat kebebasan $(r - 1) (c - 1)$ akan diperoleh nilai χ^2_{α} , $(r - 1) (c - 1)$. Bila $\chi^2 < \chi^2_{\alpha}$, $(r - 1) (c - 1)$ berarti H_0 diterima. Dengan kata lain terdapat hubungan antara kedua faktor tersebut. Adapun hipotesis yang timbul adalah:

- Hipotesis Nol (H_0) = dua variabel yang diuji tidak ada hubungan
- Hipotesis Alternatif (H_1) = dua variabel yang diuji ada hubungan

Untuk mengetahui kuat - tidaknya hubungan antara kedua hal tersebut maka digunakan kontingensi sebagai berikut :

$$C = \frac{\chi^2}{(\chi^2 + n)} \quad (3)$$

Keterangan :

n = Jumlah frekuensi yang terdapat dari pengamatan

Sedangkan untuk mengetahui besarnya kekuatan hubungan antara kedua faktor adalah :

$$C_{maks} = (m - 1) / m \quad (4)$$

Keterangan :

m = banyaknya kategori yang paling kecil di antara kedua faktor yang diketahui

Makin dekat C kepada C_{maks} , maka makin kuat hubungan antara kedua faktor tersebut.

HASIL DAN BAHASAN

1. Analisis Deskriptif Responden

Dari 50 responden dapat diperoleh informasi seperti tabel berikut:

Tabel 2. Deskripsi 50 Responden

Unsur yang diamati	Faktor Dominan							
	1		2		3		4	
Usia	20 - 25	58%	26 - 30	38%	31 - 35	4%	-	-
Kota Asal	Surabaya	48%	Kota lain di Jatim	36%	Jateng	6%	Luar Jawa	10%
Tingkat Pendidikan	SLTP	2%	SLTA	48%	Sarjana Muda	38%	Sarjana	12%
Prestasi Kerja	menjual < 29 unit	46%	30 - 39 unit	44%	40 - 49 unit	10%	-	-
Motivasi Kerja	karier	72%	Penghasilan lebih besar	16%	pengalaman	10%	coba-coba	2%
Lama Kerja	6 - 14 bulan	36%	kurang dari 6 bulan	28%	1 - 2 ½ tahun	36%	di atas 2 ½ tahun	14%

Temperamen	Sanguin-Kolerik	84%	Kolerik – Sanguin	16%	-	-	-	-
------------	-----------------	-----	-------------------	-----	---	---	---	---

- Dari segi usia, tenaga penjual yang bekerja di Divisi Isuzu umumnya berusia antara 20 - 25 tahun dengan jumlah 29 orang (58%) serta usia 26 - 30 tahun sebanyak 19 orang (38%).
- Ditinjau asal kota tenaga penjual, yang berasal dari Surabaya sebanyak 24 orang (48%), dari kota - kota lain di Jawa Timur sebanyak 18 orang, dari Jawa Tengah sebanyak 3 orang (6%), serta dari luar pulau Jawa sebanyak 5 orang (10%).
- Ditinjau dari tingkat pendidikan terakhir tenaga penjual, dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan terakhir SLTP sebanyak 1 orang (2%), SLTA sebanyak 24 orang (48%), Sarjana Muda sebanyak 19 orang (38%) serta yang berpendidikan terakhir Sarjana sebanyak 6 orang (12%).
- Dilihat dari jumlah unit mobil yang terjual selama 6 bulan terakhir, dapat diketahui bahwa tenaga penjual yang menjual mobil kurang dari 29 unit sebanyak 23 orang (46%) yang terdiri dari para *trainee* dan *junior salesman*, 30 - 39 unit sebanyak 22 orang (44%) yang umumnya terdiri dari senior salesman, serta 40 - 49 unit sebanyak 5 orang (10%) yang terdiri dari *executive salesman*.
- Dilihat dari motif bekerja, dapat diketahui bahwa responden pada umumnya bekerja untuk karier yang lebih baik dengan jumlah 36 orang (72%). Responden yang motif bekerjanya untuk penghasilan yang lebih besar sebanyak 8 orang (16%), untuk memperoleh pengalaman sebanyak 5 orang (10%) serta responden yang hanya ingin mencoba coba sejumlah 1 orang (2%).
- Ditinjau masa kerja di Divisi Isuzu - Cabang Surabaya ini, dapat diketahui bahwa responden umumnya telah bekerja antara 6 -14 bulan dengan jumlah 18 orang (36%).
- Responden yang masa kerjanya kurang dari 6 bulan sebanyak 14 orang (28%), 1 - 2.5 tahun sebanyak 11 orang (36%), serta responden yang telah bekerja lebih dari 2.5 tahun sebanyak 7 orang (14%).
- Mengenai tampilan tingkah laku atau temperamen dapat diketahui bahwa responden yang bertemperamen Sanguin - Kolerik sejumlah 42 orang (84%), serta yang bertemperamen Kolerik - Sanguin sebanyak 8 orang (16%).

2. Analisis Pendapat Responden

Pada analisis pendapat responden ini akan digunakan Skala Likert guna mengetahui derajat kesetujuan/kepuasan atau ketidaksetujuan/ketidakpuasan responden terhadap serangkaian pernyataan. Adapun analisisnya adalah sebagai berikut.

Tabel 3. Analisis Pendapat Responden

UNSUR YANG DIAMATI	FAKTOR DOMINAN				Pendapat berdasarkan Skala Likert		
	1	2	3	4		5	
keadilan kompensasi	-	-	setuju	66%	sangat setuju	34%	1.34
penghitungan kompensasi jelas	-	-	setuju	72%	sangat setuju	28%	1.28
kompensasi sesuai dengan harapan	tidak setuju	4%	setuju	72%	sangat setuju	14%	1.16
kompensasi menjadikan lebih setia	-	-	setuju	74%	sangat setuju	26%	1.26
pekerjaan memuaskan	setuju	6%	merasa setuju	88%	sangat setuju	6%	0.9
kesempatan untuk maju dalam karier	-	-	setuju	50%	sangat setuju	50%	1.5
perhatian thdp perkembangan karier	tidak setuju	2%	setuju	56%	sangat setuju	42%	1.4

- Responden yang setuju atas pendapat kompensasi adil sejumlah 33 orang (66%) serta responden yang sangat setuju sejumlah 17 orang (34%). Hampir seluruh tenaga penjual

menyetujui pernyataan bahwa kompensasi adil.

- Responden yang berpendapat setuju atas perhitungan kompensasi yang jelas, sejumlah 36 orang (72%) serta responden yang berpendapat sangat setuju sejumlah 14 orang (28%). Secara keseluruhan menyetujui pernyataan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan dengan penghitungan yang jelas.
- Responden yang berpendapat tidak setuju atas kompensasi sesuai dengan yang diharapkan sejumlah 2 orang (4%), berpendapat setuju sejumlah 36 orang (72%), serta responden yang berpendapat sangat setuju sejumlah 12. Secara keseluruhan menyetujui pernyataan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan harapan mereka.
- Responden yang berpendapat setuju atas kompensasi menjadikan lebih setia sejumlah 37 orang (74%), berpendapat sangat setuju sejumlah 13 orang (26%). Secara keseluruhan menyetujui pernyataan bahwa kompensasi menjadikan mereka lebih setia bekerja di PT. Astra International.
- Responden yang berpendapat tidak setuju atas pekerjaan memuaskan sejumlah 3 orang (6%), merasa setuju sejumlah 44 orang (88%), serta yang merasa sangat setuju sejumlah 3 orang (6%). Tenaga penjual cenderung puas dengan pekerjaan, karena menjadikan lebih berpengalaman dan sesuai dengan kemampuan mereka.
- Responden yang setuju kesempatan untuk maju dalam karier sejumlah 25 orang, serta yang sangat setuju sejumlah 25 orang dengan persentase masing-masing 50%. Seluruh tenaga penjual cenderung sangat puas atas tersedianya kesempatan maju dalam karier.
- Responden yang tidak setuju atas perhatian terhadap perkembangan karier sejumlah 1 orang (2%), merasa setuju sejumlah 28 orang (56%), serta yang merasa sangat setuju sejumlah 21 orang (42%). Tenaga penjual cenderung puas terhadap prestasi yang telah dicapainya.

3. Analisis Dependensi Antar-Faktor

Maksud analisa dependensi ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang memiliki hubungan. Analisa ini dilaksanakan dengan menggunakan metode *Chi-Square* (χ^2) yang diperoleh melalui program SPSS, kemudian χ^2 tersebut dibandingkan dengan χ^2 yang tercantum di tabel untuk mengetahui faktor - faktor yang memiliki hubungan signifikan dengan prestasi kerja yang dalam hal ini dinyatakan dengan jumlah unit mobil terjual. Dengan melihat pada analisa pendapat responden maka dapat dilakukan analisa hubungan sebagai berikut:

Tabel 4. Analisis Dependensi Antar-Faktor

Asosiasi yang Diuji	χ^2_{hit}	χ^2_{tabel}	Nilai C	Keterangan
1	2	3	4	5
usia vs prestasi	7,1	3,84	0,35	hubungan signifikan
tingkat pendidikan vs prestasi	0,63	3,84	-	tidak signifikan
motif bekerja vs prestasi	35,8	5,99	0,65	hubungan signifikan
masa kerja vs prestasi	0,6	3,58	-	tidak signifikan
kompensasi vs prestasi	6,26	3,84	0,33	cukup signifikan
kesempatan berkarier vs prestasi	13,6	3,84	0,46	cukup signifikan
temperamen vs prestasi	10,42	5,99	0,44	cukup signifikan

- Hubungan antara usia dengan prestasi tenaga penjual terdapat hubungan signifikan dan berdasarkan $C=0,35$ menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat karena mendekati $C_{maks} = 0,707$ ($m=2$).
- Hubungan antara tingkat pendidikan dengan prestasi tenaga penjual terdapat hubungan yang

tidak signifikan.

- Hubungan antara motif kerja dengan prestasi tenaga penjual terdapat hubungan yang signifikan dan berdasarkan $C = 0.65$ menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat karena mendekati $C \text{ maks} = 0.707$.
- Hubungan antara masa kerja dengan prestasi tenaga penjual terdapat hubungan yang tidak signifikan.
- Hubungan antara keadilan kompensasi dengan prestasi tenaga penjual, memiliki hubungan yang cukup kuat dan berdasarkan $C = 0.33$ menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat karena mendekati $C \text{ maks} = 0.707$.
- Hubungan antara tersedianya kesempatan maju dalam karier dengan prestasi tenaga penjual, memiliki hubungan yang cukup kuat dan berdasarkan $C = 0.46$ menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat karena mendekati $C \text{ maks} = 0.707$.
- Hubungan antara temperamen dengan prestasi tenaga penjual terdapat hubungan yang cukup kuat dan berdasarkan $C = 0.44$ menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat karena mendekati $C \text{ maks} = 0.707$.

KESIMPULAN

1. Dari penelitian yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa tenaga penjual umumnya berusia antara 20 - 30 tahun sebanyak 48 orang dengan persentase 96%. Di samping itu usia tenaga penjual memiliki hubungan dengan prestasinya.
Hal ini dikarenakan tenaga penjual menghadapi banyak tantangan dalam bekerja, mereka dituntut perusahaan untuk bersikap agresif dalam memasarkan mobil, sehingga pekerjaan ini sangat sesuai bagi yang berusia di bawah 30 tahun, dimana umumnya kaum muda tersebut akan selalu mencari dan menemukan konsumen tanpa pantang menyerah.
2. Dari penelitian yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa tenaga penjual umumnya bertemperamen Sanguin - Kolerik sejumlah 42 orang (84%). Di samping itu temperamen memiliki hubungan dengan prestasi tenaga penjual.
Hal ini disebabkan tenaga penjual dalam bekerja selalu berkomunikasi langsung dengan konsumen, dan dengan memiliki temperamen yang mendukung untuk bersikap luwes, pandai bergaul, hangat dan pantang menyerah, akan mempengaruhi tenaga penjual dalam memasarkan mobil dan juga pada prestasi kerjanya.
3. Dari penelitian yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa seluruh tenaga penjual merasa puas karena perusahaan memberikan kompensasi yang adil. Di samping itu keadilan kompensasi memiliki hubungan dengan prestasi tenaga penjual.
Tenaga penjual yang memandang adil atas kompensasi yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi tenaga penjual tersebut dalam bekerja, mereka akan lebih berusaha meningkatkan prestasinya dengan harapan memperoleh tambahan kompensasi mengingat perusahaan memberikan kompensasi terutama yang berupa komisi kepada tenaga penjual berdasarkan prestasi.
4. Dari penelitian yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa seluruh tenaga penjual memandang perusahaan telah menyediakan kesempatan yang memuaskan untuk maju dalam karier. Di samping itu kesempatan yang memuaskan untuk maju dalam karier memiliki hubungan dengan prestasi tenaga penjual.
Tenaga penjual yang ingin maju kariernya akan bekerja lebih tekun meningkatkan prestasi dengan harapan agar saat evaluasi yang diadakan perusahaan setiap enam bulan tenaga

penjual tersebut memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kariernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G., 2000. *Human Resource Management* (8th ed.). Upper Sadle River, NJ: Prentice-Hall.
- George, J.M. & Jones, G.R., 2000. *Essentials of Managing Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Handoko, T. H., 1991. *Manajemen Personalia dan Sumberdava Manusia* (Edisi kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Harrel, G., 1986. *Consumer Behavior*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Jackson, J. J., & Musselman, V. A., 1984. *Introduction to modern business* (9th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey.
- Kotler, Philip, 1990. *Manajemen Pemasaran I* (Edisi kelima). Alih bahasa: Jaka Wasana. Jakarta: Erlangga.
- LaHaYe, Tim, 1971. *Temperamen yang Diubahkan*. Alih bahasa: Mundingsari S. Surabaya: Yakin.
- Liana, 1995. *Analisa Dependensi Temperamen, Kompensasi, dan Jenjang Karier terhadap Prestasi Kerja Tenaga Penjual PT Astra Iinternational Divisi Isuzu-Cabang Surabaya*.
- Martoyo, M., 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kedua). Yogyakarta: BPFE.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W.D., 1990. *Basic Marketing: A Managerial Approach* (10th ed). Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Nitisemito, A. S., 1982. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- PT. Astra International, 1993. *Pedoman salesmanship*. Jakarta: PT Astra International.
- Robbins, S. P., 1989. *Organizational Behavior Concepts, Controversies, and Applications* (Fourth Edition). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Singarimbun, M., & Effendi, S., 1981. *Metode Penelitian Survai*. Yogyakarta: UGM.
- Sudjana, 1984. *Metode Statistika* (Edisi keempat). Bandung: Tarsito.
- , 1988. *Statistika untuk Ekonomi dan Niaga II* (Edisi baru). Bandung: Tarsito.
- Swastha, B., 1988. *Azas - azas Marketing* (Edisi ketiga). Yogyakarta: Liberty.
- , 1993. *Manajemen Penjualan* (Edisi ketiga). Yogyakarta: BPFE.
- Yulianto, A., 1995. *Analisa Dependensi Temperamen Agen dengan Prestasi Kerja Pada Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra*
<http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>

Perusahaan Asuransi Jiwa Panin Life Cabang Surabaya.