



**PENGARUH KEMITRAAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
AGEN DAN SUB AGEN MITRA PENJUALAN PT. GARUDA INDONESIA
(PERSERO), TBK DI SEMARANG**

JURNAL

Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan

Pendidikan Strata 1

Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Penyusun :

Nama: M. V. I. Ron Olivia Mega Christy

NIM: 14020211130039

**ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2015

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kemitraan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Agen dan Sub Agen Mitra Penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk di Semarang

Nama Penyusun : M. V. I. Ron Olivia Mega Christy

NIM : 14020211130039

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis / Strata 1

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata 1

Semarang, 22 April 2015

Dekan, Pembantu Dekan Bidang Akademis,

Dr. Sunarto, MSi
NIP. 19660727.199203.1.001

Drs. Herbasuki Nurcahyanto, MT
NIP. 19600318.198710.1.001

Dosen Pembimbing :

1. Drs. Nawazirul Lubis, M.M (.....)

2. Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph.D (.....)

Dosen Penguji :

1. Dra. Rodhiyah, SU (.....)

2. Drs. Nawazirul Lubis, M.M (.....)

3. Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph.D (.....)

**PENGARUH KEMITRAAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
AGEN DAN SUB AGEN MITRA PENJUALAN PT. GARUDA INDONESIA
(PERSERO), TBK DI SEMARANG**

M. V. I. Ron Olivia Mega Christy

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang
Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Email: Janis@undip.ac.id

Nawazirul Lubis

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang
Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Email: Janis@undip.ac.id

Bulan Prabawani

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang
Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Email: Janis@undip.ac.id

ABSTRACT

Compensation and partnership have an influence in improving performance agent and sub agent. Therefore, two things need to be considered by the company in order to improve agent and sub agent's performance partner of sales PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk at Semarang is one of the airline companies that have partnered with ticket sales agents as a long-term marketing strategy and has a policy of applying the target system for product sales agent Garuda Indonesia but still there are some agents that have not been able to realize a given target.

This study used sampling technique a *sensus sampling* approach to the 108 agent and sub agent to the certain considerations or criteria. Data collection techniques in this study using interview techniques, and by means of questionnaires and guiding question. The data obtained were analyzed quantitatively and descriptive analyze qualitative. Instrument of data collection (questionnaires) previously tested tools such as test validity, reliability testing. While, data analytical conducted through tabel analysis, simple linear regression, multiple linear regression and hypothesis testing with the t-test and F test

The conclusion of this study is that there is a positive effect between partnership and compensation of the agent and sub agent's performance partner of sales PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang. Therefore can be avowed good partnership and higher compensation of the agent and sub agent's performance will increase, and vice versa. Suggestions for increasing agent and sub agent's performance for the company to increase its attention to partnership and compensation for agent that will ultimately improve the performance of PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk too.

Keywords: compensation, partnership, and agent's sales performance.

ABSTRAKSI

Kemitraan dan kompensasi mempunyai pengaruh dalam peningkatan kinerja agen dan sub agen. Oleh karena itu kedua hal tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja agen dan sub agen mitra penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk di Semarang merupakan salah satu perusahaan maskapai penerbangan yang bermitra dengan agen penjualan tiket sebagai strategi pemasaran jangka panjang dan memiliki suatu kebijakan yaitu menerapkan sistem target penjualan agen terhadap produk Garuda Indonesia namun masih terdapat beberapa agen yang belum mampu merealisasikan target yang diberikan.

Penelitian ini menggunakan *sampling technique* berupa sampel jenuh terhadap 108 agen dan sub agen. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, dan dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner dan *guiding question*. Data yang diperoleh dianalisa secara kuantitatif dan analisa deskriptif kualitatif. Instrumen pengumpulan data (kuesioner) sebelumnya diuji melalui uji validitas, dan uji reliabilitas. Sementara analisa data dilakukan dengan melalui analisa tabel, analisa regresi linier sederhana, regresi linier berganda, t-test dan F test.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif antara kemitraan dan kompensasi terhadap kinerja agen dan sub agen mitra penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang. Dengan demikian dapat dinyatakan semakin baik hubungan kemitraan yang dibangun dan semakin tinggi kompensasi yang diberikan PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang maka kinerja agen akan semakin meningkat, demikian sebaliknya. Saran untuk peningkatan kinerja agen dan sub agen agar PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang meningkatkan perhatiannya terhadap kemitraan dan kompensasi pada agen sehingga akan meningkatkan kinerja PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk juga.

Kata kunci: kompensasi, kemitraan, dan kinerja.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi dewasa ini, persaingan bisnis semakin ketat dan berkembang. Hal ini membuat semakin banyak perusahaan bermitra dengan anggota rantai pemasok lain dengan maksud meningkatkan performa jaringan penghantar nilai pelanggan. Jaringan tersebut terdiri dari perusahaan, pemasok, distributor dan akhirnya pelanggan yang bermitra satu sama lain untuk meningkatkan kinerja seluruh sistem.

PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk dalam memberikan layanan terbaik kepada para pengguna jasa tak lepas dari bantuan agen yang berperan serta dalam merebut potensi pasar dan sekaligus sebagai mitra usaha Garuda Indonesia. PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk membangun dan mengelola jaringan penghantar nilai bersama agen, pemasok, pemegang saham, dan pelanggan sebagai mitra untuk meningkatkan kinerja seluruh sistem. Dengan kata lain, agen sebagai perantara atau kepanjangan perusahaan dalam mengembangkan dan menyebarkan komunikasi persuasif untuk meningkatkan minat beli penggunaan jasa penerbangan Garuda Indonesia. Dengan adanya agen, proses bisnis maskapai Garuda Indonesia akan lebih efisien dan efektif dalam menjangkau pasar potensial.

PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang memiliki mitra usaha pada tahun 2013 berjumlah 150 agen tersebar di kota Semarang, Pekalongan dan Kudus. Sebagai balas jasa atas kinerja agen, Garuda Indonesia memberikan kompensasi berupa komisi dan insentif bagi para Agen. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. (Rivai, 2010: 741).

Besaran komisi dan insentif kepada para agen telah ditentukan oleh pihak PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang. Komisi yaitu sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan terbaik atau sebagai ganti kontribusi pihak yang menghasilkan penjualan kepada

perusahaan. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. (Hasibuan, 2005 : 118). Ketentuan komisi dan insentif tersebut berbeda-beda bagi setiap *sub class* penumpang dan dibedakan pula pada penjualan tiket Internasional dengan tiket Domestik.

Selain pemberian kompensasi, yang dapat meningkatkan kinerja adalah kualitas hubungan kemitraan yang terjalin antara kedua belah pihak, yaitu antara PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang dengan perusahaan agen. Kualitas hubungan kemitraan sangat penting bagi perusahaan, karena dengan memanfaatkan mitra saluran pemasaran aliran bawah akan membentuk hubungan penting antara perusahaan dengan pelanggan. Perusahaan agen memiliki fungsi rutin menjual produk barang ataupun jasa, mereka juga harus mampu mengikuti perubahan selera pasar. Diharapkan hubungan ini dapat menjadi aset jangka panjang yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Pemasar tidak dapat berdiri sendiri dalam menghasilkan nilai yang unggul untuk pelanggan. Meskipun pemasar menjalankan peran utama, pemasaran hanya bisa menjadi mitra dalam menarik, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggan. Selain melengkapi manajemen hubungan pelanggan, pemasar juga harus mempraktekkan manajemen hubungan kemitraan. Pemasar harus bekerja sama secara erat dengan mitra di departemen lain dalam perusahaan untuk membentuk rantai nilai efektif yang melayani pelanggan. Selanjutnya, pemasar harus bermitra secara efektif dengan perusahaan lain dalam sistem pemasaran untuk membentuk jaringan penghantar nilai unggul yang kompetitif. (Kotler, 2008:55).

Shiplely dan Egan, 1992 (dalam Kusumowardani, 2001) menyarankan agar perusahaan bekerja keras untuk lebih membangun motivasi dan kemitraan didalam saluran dan mengurangi konflik substansial dengan memperkenalkan sebuah pendekatan kemitraan.

Dengan dibentuknya strategi kemitraan serta pemberian kompensasi berupa komisi dan insentif PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang dengan para agen, diharapkan dapat meningkatkan kinerja agen sebagai mitra penjualan. Jika agen tersebut merasa puas dengan kompensasi yang diberikan dan apabila hubungan kemitraan kedua belah pihak berjalan dengan baik, maka perusahaan agen akan memberikan kinerja terbaik mereka, sehingga harapan dan tujuan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang dengan perusahaan agen akan tercapai.

KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2005: 118). Menurut Irianto (dalam Pfeffer, 2008), program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja.

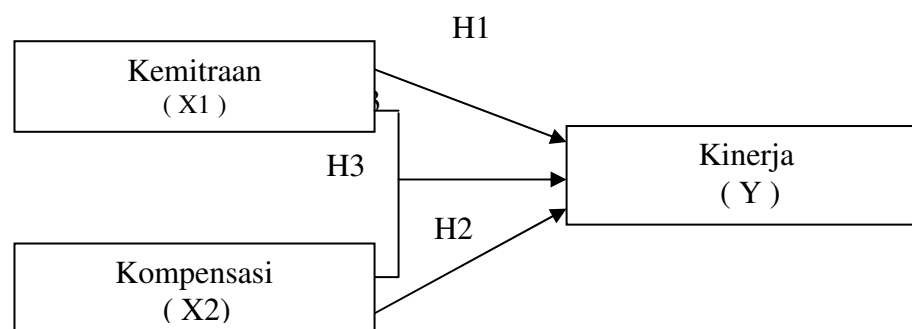
Menurut Hafsah (2000), kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih manfaat atau keuntungan bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan saling mengisi berdasarkan pada kesepakatan. Adapun menurut Sumardjo (2004), kemitraan adalah kerja sama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar yang disertai dengan pembinaan dan pengembangan usaha yang berkelanjutan oleh usaha besar atau usaha menengah dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* yang suatu perusahaan. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan (Moehariono, 2012:95).

Kinerja merupakan konsep untuk mengukur prestasi penjualan suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan mengetahui prestasi penjualan dari produk-produknya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan bisnis. Ferdinan, 2000 (dalam Poerwijanto, 2005) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama yaitu: volume penjualan, pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan.

Model hipotesis dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut ini.

Gambar 1.1
Hubungan Antar variabel Penelitian



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah 150 agen yang berada di wilayah Semarang, Pekalongan dan Kudus mitra penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang yang melakukan transaksi pada tahun 2013. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan sampel jenuh terhadap 108 agen di wilayah Semarang yang melakukan transaksi dengan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang pada tahun 2013. Skala pengukuran menggunakan skala Likert. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, dan dengan alat kuesioner dan *guiding interview*. Data yang diperoleh

dianalisa secara kuantitatif dengan menggunakan alat analisis berupa uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, regresi linier berganda dan pengujian hipotesis dengan uji t dan uji F serta analisis data menggunakan uji statistik dengan bantuan program SPSS versi 16.0.

HASIL PENELITIAN

Uji korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil koefisien korelasi antara kompensasi terhadap kinerja agen dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Korelasi Kemitraan Terhadap Kinerja Agen

Correlations			
		Kemitraan	Kinerja
Kemitraan	Pearson Correlation	1	.610**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	108	108
Kinerja	Pearson Correlation	.610**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2 tailed).

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Dari hasil perhitungan SPSS, diperoleh bahwa koefisien korelasi (r) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel kemitraan dengan kinerja agen adalah sebesar 0,610. Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,60 – 0,799 sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linier antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja agen adalah kuat dan searah karena koefisien korelasinya bernilai positif. Korelasi kemitraan dan kinerja adalah signifikan, karena angka signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi Kompensasi Terhadap Kinerja Agen

Correlations			
		Kompensasi	Kinerja
Kompensasi	Pearson Correlation	1	.571**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	108	108
Kinerja	Pearson Correlation	.571**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Dari hasil perhitungan SPSS 1.6, diperoleh koefisien korelasi (r) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel kompensasi dengan kinerja agen adalah sebesar 0,571. Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,40 – 0,599 dapat

disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linier antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja agen adalah cukup kuat dan searah karena koefisien korelasinya bernilai positif. Korelasi kompensasi dan kinerja adalah signifikan, karena angka signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.

Tabel 3. Korelasi Linier Berganda Variabel Kemitraan dan Variabel Kompensasi Terhadap Variabel Kinerja
Correlations

		Kemitraan	Kompensasi	Kinerja
Kemitraan	Pearson Correlation	1	.211*	.610**
	Sig. (1-tailed)		.014	.000
	N	108	108	108
Kompensasi	Pearson Correlation	.211*	1	.571**
	Sig. (1-tailed)	.014		.000
	N	108	108	108
Kinerja	Pearson Correlation	.610**	.571**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	108	108	108

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Hubungan antara kemitraan dan kompensasi terhadap kinerja dapat dilihat dari tabel diatas, angka korelasinya adalah sebesar 0,211. Korelasi sebesar 0,211 mempunyai arti bahwa hubungan antara kemitraan dan kompensasi rendah karena tingkat hubungan atau keeratan terletak pada rentang 0,20 – 0,399 dan searah karena koefisien korelasinya bernilai positif. Korelasi kemitraan dan kinerja adalah signifikan, karena angka signifikansi adalah $0,014 < 0,05$.

Analisa regresi sederhana ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Hasil analisis regresi untuk menguji pengaruh kemitraan terhadap kinerja agen dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Koefisien Regresi Linier Sederhana Variabel Kemitraan Terhadap Variabel Kinerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.697	1.313		5.099	.000
	Kemitraan	.307	.039	.610	7.921	.000

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4 dapat diketahui bahwa besar pengaruh variabel kemitraan (X_1) adalah sebesar 0,307 dan nilai konstantanya sebesar 6,697.

$$Y = 6,697 + 0,307 X_1$$

Koefisien regresi variabel kemitraan sebesar 0,307 menyatakan bahwa variabel kemitraan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja agen pemilik agen. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara kemitraan dengan kinerja agen. Apabila tingkat kemitraan ditingkatkan 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 6,697. Dengan kata lain jika penilaian terhadap variabel kemitraan meningkat maka akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja.

Berikut adalah tabel koefisien regresi linier sederhana variabel kompensasi terhadap variabel kinerja.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Kompensasi Terhadap Variabel Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients		
1 (Constant)	6.272	1.508		4.158	.000
Kompensasi	.627	.087	.571	7.169	.000

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5 dapat diketahui bahwa besar pengaruh variabel kompensasi (X_2) adalah sebesar 0,627 dan nilai konstantanya sebesar 6,272.

$$Y = 6,272 + 0,627 X_2$$

Koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,627 menyatakan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja agen pemilik agen. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara kompensasi dengan kinerja agen. Apabila tingkat kompensasi ditingkatkan 1 satuan, maka kinerja agen akan meningkat sebesar 6,272. Dengan kata lain jika penilaian terhadap variabel kompensasi meningkat maka akan menyebabkan peningkatan terhadap kinerja agen.

Uji koefisien determinasi (*R Square*) digunakan untuk mengetahui kontribusi pengaruh antara variabel kemitraan terhadap variabel kinerja dengan menggunakan SPSS. Berikut adalah tabel koefisien determinasi pengaruh kemitraan terhadap kinerja agen.

Tabel 6. Koefisien Determinasi Pengaruh Kemitraan Terhadap Kinerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 ^a	.372	.366	1.80698

a. Predictors: (Constant), Kemitraan

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 6, menjelaskan hasil kontribusi pengaruh variabel kemitraan terhadap variabel kinerja agen sebesar 0,372 atau 37,2%. Hal ini berarti 37,2% variabel kinerja agen dapat dijelaskan oleh variabel kemitraan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel kemitraan misalnya variabel kompensasi.

Uji koefisien determinasi (*R Square*) digunakan untuk mengetahui kontribusi pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja agen dengan menggunakan SPSS. Berikut adalah tabel koefisien determinasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja agen.

Tabel 7. Koefisien Determinasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 ^a	.327	.320	1.87002

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 7, dapat dilihat hasil kontribusi pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,327 atau 32,7%. Hal ini berarti 32,7% variabel kinerja agen dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel kompensasi misalnya variabel kemitraan.

Hasil analisis regresi untuk menguji besar pengaruh kemitraan dan kompensasi terhadap kinerja agen dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.358	1.466		-.244	.807
	Kemitraan	.258	.033	.512	7.887	.000
	Kompensasi	.509	.071	.463	7.138	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas hasil perhitungan koefisien di atas, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel kompensasi adalah sebesar 0,509, dan koefisien regresi untuk variabel kemitraan sebesar 0,258, untuk nilai konstantanya adalah bertanda negatif (-0.358).

$$Y = -0,358 + 0,258 X_1 + 0,509 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dilihat besar pengaruh variabel kemitraan X_1 yakni sebesar 0,258. Kemudian pengaruh tertinggi diberikan oleh variabel kompensasi X_2 sebesar 0,509. Dapat diartikan bahwa tanpa adanya pengaruh dari kemitraan dan kompensasi, maka tingkat kinerja agen akan bernilai negatif sebesar -0.358. Dapat diartikan bahwa kemitraan dapat menyebabkan peningkatan kinerja agen. Semakin baik kemitraan maka akan meningkatkan kinerja agen

dengan asumsi bahwa variabel kompensasi nilainya tetap. Kemudian, bila tanpa adanya kompensasi maka kinerja agen tidak akan memberikan peningkatan karena agen menganggap penting kompensasi dengan asumsi bahwa variabel kemitraan dalam kondisi nilainya tetap.

Koefisien determinasi pengaruh kemitraan dan kompensasi terhadap kinerja agen ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Koefisien Determinasi Pengaruh Kemitraan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Agen
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.577	.569	1.48973

a. Predictors: (Constant), Kemitraan, Kompensasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel kemitraan dan kompensasi terhadap kinerja agen (*Adjusted R Square*) sebesar 0,569. Hal ini berarti 56,9% variabel kinerja agen dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan kemitraan. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kemitraan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima dalam penelitian ini.

Uji statistik penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pertama mengenai kemitraan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dengan persamaan regresi linear sederhana $Y = 6,697 + 0,307 X_1$ artinya tanpa adanya pengaruh variabel kemitraan, besaran penilaian kinerja nilai konstantanya 6,697 dan untuk meningkatkan variabel kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan variabel kemitraan. Kontribusi pengaruh kemitraan terhadap kinerja sebesar 37,2% artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel kemitraan sebesar 37,2%. Koefisien korelasi (R) atau tingkat keeratan variabel kemitraan terhadap variabel kinerja adalah sebesar 0,610. Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,60 – 0,799 sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara variabel kemitraan terhadap variabel kinerja adalah kuat. Hasil uji tersebut juga diperkuat dengan uji signifikansi yang memperlihatkan nilai t hitung sebesar 7,921 lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,9826 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemitraan (X_1) yang dibangun PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang terhadap peningkatan kinerja (Y) agen sebagai mitra penjualan PT. Garuda Indonesia(Persero), Tbk Branch Office Semarang. Hal tersebut sesuai dengan simpulan dari penelitian Reiner, 2001 (dalam Wibowo, 2005: 11-12) yang

mengatakan bahwa kemitraan yang terjalin antara perusahaan distributor dengan penjual akan meningkatkan kinerja distribusi.

Penelitian terdahulu yang mendukung hubungan variabel kemitraan dengan kinerja adalah penelitian dari Wibowo (2005) berjudul “Pengaruh Kemitraan dan Komunikaasi terhadap Efektivitas Saluran Distribusi serta Implikasinya pada Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Distributor Nestle PT. Lima Sempurna Makmur Semarang)” menyatakan terdapat hubungan positif antara kemitraan dan komunikasi terhadap efektivitas saluran distribusi serta efektivitas saluran distribusi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa semakin baik kemitraan dan komunikasi yang terjalin antara kedua belah pihak maka saluran distribusi yang dibangun akan semakin efektif serta semakin efektif saluran distribusi maka kinerja pemasaran akan meningkat. Walaupun belum terdapat penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kemitraan mempengaruhi kinerja, penelitian oleh Wibowo (2005) ini telah dapat digunakan sebagai referensi karena memiliki kesamaan variabel.

Kemitraan agen dengan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang berdasarkan rekapitulasi jawaban agen adalah baik dan berpengaruh terhadap kinerja. Sebagian besar agen di wilayah Semarang sering mendapat kunjungan dari pihak Garuda untuk memantau penjualan dan menanggapi keluhan bila ada. Akan tetapi terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain, strategi Garuda Indonesia dengan membentuk PIC bagi agen haruslah benar-benar tepat sasaran. PIC (*Personal in Charge*) mempunyai tugas untuk meningkatkan layanan, memudahkan komunikasi, pemberi solusi terhadap berbagai keluhan, koordinasi bila terdapat pembaharuan sistem dan koordinasi produk-produk Garuda Indonesia kepada seluruh mitra usaha Garuda Indonesia khususnya agen yang ada di Semarang dan sekitarnya. Namun ada beberapa agen yang menyatakan bahwa PIC sudah tidak melakukan kunjungan lagi ke perusahaan agen. Padahal strategi kunjungan ini yang dijunjung Garuda Indonesia untuk membangun kedekatan dengan agennya, agar agen merasa diperhatikan, dibutuhkan dan informasi-informasi dapat tersampaikan dapat langsung dimengerti, tepat sasaran dan keluhan dari agen dapat langsung teratasi.

Variabel kedua yaitu kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi linear sederhana $Y = 6,272 + 0,627 X_2$ artinya tanpa adanya pengaruh variabel kompensasi, besaran penilaian kinerja nilai konstantanya 6,272 dan untuk meningkatkan variabel kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan variabel kompensasi. Kontribusi pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebesar 32,7% artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi sebesar 32,7%. Tingkat keeratan hubungan antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja adalah sebesar 0,571. Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,40 – 0,599 sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja adalah cukup kuat. Dengan uji signifikansi, yang memperlihatkan nilai t hitung sebesar 7,169 lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,9826 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dapat diketahui adanya pengaruh positif, dan signifikan antara kompensasi (X_2)

yang dibayarkan PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang terhadap kinerja (Y) agen sebagai mitra penjualan PT Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang. Hasil penelitian ini di dukung dengan pernyataan Schuler dan Jackson, 1999 (dalam Ardianto 2011: 8), dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Sejalan pula dengan teori yang dikemukakan oleh Kotler menyebutkan bahwa dalam penelitian ini adalah agen membutuhkan dorongan dan insentif khusus agar bekerja sebaik-baiknya. Dorongan bisa diartikan agen diberikan motivasi agar terus berusaha bekerja secara maksimal dan lebih produktif. Sementara insentif khusus bisa diartikan pemberian balas jasa atau kompensasi atas apa yang telah di kerjakan. Maka dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja agen. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila pelaksanaan pemberian kompensasi yang dilakukan PT Garuda Indoneisa (Persero), Tbk Branch Office Semarang dengan besaran yang lebih tinggi dapat mengakibatkan peningkatan kinerja. Walaupun bagi beberapa agen masih menganggap komisi yang diterima masih rendah dan merasa kurang sepadan bila dibandingkan dengan yang diterima oleh mitra Garuda Indonesia lainnya, seperti institusi pendidikan, swasta dan pemerintah.

Penelitian terdahulu yang mendukung hubungan variabel kompensasi dengan variabel kinerja agen adalah penelitian dari Amri (2013) berjudul “Pengaruh Komisi Agen Terhadap Produktivitas Kerja Agen Asuransi Jiwa Syariah (Studi Kasus Di Prudential Syariah Cabang Semarang)” menyatakan bahwa komisi agen yang dijelaskan melalui dua indikator yaitu kelayakan komisi yang diterima dan keadilan komisi yang diterima berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja agen asuransi Prudential Syariah Cabang Semarang. Faktor utama yang mendorong para pekerja untuk bekerja giat (produktif) adalah kompensasi keuangan yang diberikan. Semakin banyak upah atau gaji diberikan, semakin giat pekerja tersebut akan bekerja dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan rekapitulasi jawaban agen, terdapat beberapa hal kaitannya dengan kompensasi pada agen mitra penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang yang masih harus diperbaiki. Hal tersebut antara lain masih rendahnya besaran komisi yang diterima agen untuk memberikan semangat pada agen agar lebih meningkatkan penjualan tiket Garuda Indonesia, sehingga nantinya akan menguntungkan bagi Garuda Indonesia pula. Namun beberapa agen lainnya sudah merasa cukup tinggi dengan besaran kompensasi yang di dapat dan tidak mempermasalahkan besaran kompensasi tersebut. Disamping itu untuk menjaga agen agar tetap berkinerja tinggi, harus ada faktor lain yang mendukung seperti kemitraan yang baik, motivasi, kepemimpinan, fasilitas kerja yang memadai, sistem informasi manajemen yang baik, dll.

Pada persamaan regresi linier berganda terlihat bahwa $Y = -0,358 + 0,258X_1 + 0,509 X_2$. Konstanta a bertanda negatif sebesar -0.358, tanpa kemitraan dan kompensasi, maka tingkat kinerja agen akan bernilai negatif sebesar -0.358. Dapat diartikan bahwa. setiap terjadi kenaikan satu satuan pada variabel kemitraan akan diikuti dengan meningkatnya penilaian terhadap kinerja agen sebesar 0,258

dengan asumsi bahwa variabel kompensasi nilainya tetap. Kemudian, setiap kenaikan satu satuan pada variabel kompensasi, maka akan diikuti peningkatan kinerja agen sebesar 0,509 dengan asumsi bahwa variabel kemitraan dalam kondisi nilainya tetap. Apabila dilihat dari kekuatan asosiasi (hubungan) linier antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja agen lebih kuat dibandingkan variabel kemitraan terhadap variabel kinerja. Dapat diartikan bahwa variabel kompensasi adalah variabel substitusi untuk meningkatkan variabel kinerja dan sangat disarankan kompensasi yang besar.

Kelemahan dalam penelitian ini adalah pada:

1. Pengaruh variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y). Hal ini dikarenakan pada beberapa pernyataan variabel kompensasi sekitar > 60% agen menyatakan cukup layak besaran komisi dan insentif, cukup sesuai pemberian penghargaan atas ketercapaian target dan cukup tepat waktu pemberian komisi dan insentif. Agen cenderung memilih nilai tengah pada jawaban pernyataan. Dalam kasus ini tidak dapat dinilai variasinya, sehingga pengaruhnya kecil. Hendaknya bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis melakukan skala pengukuran selain skala Likert *scoring* 5 jenjang.
2. Tidak terdapat jumlah agen dan sub agen yang mencapai target dan jumlah agen dan sub agen yang pernah mendapatkan penghargaan. Hendaknya bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis, lebih detail lagi dalam pencarian data atau melakukan penelitian dengan analisis kualitatif.

Kontribusi pengaruh dari variabel kemitraan dan kompensasi terhadap variabel kinerja (*Adjusted R Square*) sebesar 56,9%. Dilihat dari tingkat keeratan hubungan Kemitraan dan Kompensasi dengan kinerja agen adalah rendah dengan tingkat keeratannya 0,211. Pengaruhnya dilihat dari nilai F hitung sebesar 71,637 dan signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kemitraan (X_1), dan variabel kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja agen (Y) wilayah Semarang. Apabila kemitraan dan kompensasi secara bersama-sama diperhatikan oleh PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang, maka kinerja agen akan meningkat karena temuan di lapangan menunjukkan bahwa agen dalam penelitian ini sangat *respect*, sehingga memiliki peluang untuk dapat terus meningkatkan kinerja agen .

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh variabel kemitraan (X_1) dan variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel kinerja agen dan sub agen mitra penjualan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk di Semarang dapat disimpulkan sebagai berikut: (a) Kemitraan berpengaruh positif terhadap kinerja agen dengan pengaruhnya sebesar 37,2%, sehingga semakin baik hubungan kemitraan yang dijalin maka semakin meningkat kinerja agen. (b) Kompensasi dari PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang yang diberikan kepada agen berpengaruh positif terhadap kinerja dengan pengaruhnya sebesar 32,7%, sehingga semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin meningkat kinerja agen. (c) Pengaruh yang diberikan oleh variabel kemitraan dan

kompensasi terhadap kinerja agen (*Adjusted R Square*) sebesar 56,9%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diasumsikan bahwa semakin baik hubungan kemitraan yang terjalin dan semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh Garuda Indonesia, maka semakin meningkat kinerja agen.

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh melalui penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: (a) Terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain, strategi Garuda Indonesia dengan membentuk PIC bagi agen haruslah benar-benar tepat sasaran. Hal tersebut dikarenakan ada beberapa agen yang menyatakan bahwa PIC sudah tidak melakukan kunjungan lagi ke perusahaan agen. Selain itu masih ada beberapa agen yang mengeluhkan sistem *booking* yaitu *altea* yang sulit terkoneksi dengan *server* Garuda Indonesia dan jangka waktu *issued* tiket yang terlalu cepat, maka bagi agen yang terletak jauh dari kantor cabang Garuda Indonesia untuk *issued* tiket akan kesulitan. Penyampaian keluhan agen tersebut melalui PIC diharapkan ditindak lanjuti oleh pihak PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang, dan memperbaiki sistem yang ada agar pihak agen juga mendapat kemudahan dalam bertransaksi. Diperlukan strategi dari pihak Garuda Indonesia melakukan sidak secara *incidental* atau mendadak mengunjungi agen untuk melakukan pengecekan bahwa agen mengutamakan komitmen pada Garuda Indonesia atau tidak. (b) Sebaiknya Garuda Indonesia mulai merevisi kembali dalam hal besaran komisi yang sekiranya adil dan layak untuk agen. Dalam hal ketepatan waktu pemberian insentif harus mendapat perhatian lebih dari Garuda Indonesia. Beberapa agen yang mengeluhkan bahwa pemberian insentif tidak tepat waktu dan tidak dapat diprediksi kapan waktu pemberiannya hal ini dikarenakan kurangnya sosialisasi dan pemberitahuan dari pihak Garuda Indonesia kepada agen yang belum menyeluruh. (c) Kinerja agen diharapkan dapat terus meningkat dan PIC Garuda Indonesia diharapkan selalu melakukan peninjauan secara langsung kepada perusahaan agen secara berkala, agar pihak agen dapat mengetahui secara langsung hal-hal apa saja yang terjadi atau yang dirasakan oleh para agen pada saat jam kerja. Temuan dilapangan menunjukkan bahwa agen dalam penelitian ini sangat *respect* dalam bekerjasama dengan PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang. Hal ini dapat dijadikan peluang untuk dapat terus meningkatkan kinerja agen dan sub agen sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan juga kinerja PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk Branch Office Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Chan, Syafruddin. 2003. **RELATIONSHIP MARKETING: Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan Bertekuk Lutut**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2001. **Analisis Multivariatif dengan Menggunakan Program SPSS**. Semarang: BP Undip.
- . 2007. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang : Universitas Diponegoro.

- Hafsah, Mohammad Jafar. 2000. **Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi**. Jakarta: PT. Pustaka Sinar Harapan.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2008. **Prinsip-prinsip Pemasaran**, edisi ke-12. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Moeheriono. (2012). **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Pfeffer, Jeffrey; Budi W Soetjipto,dkk. 2008. **Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Amara Books.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**, Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Simamora, Henry, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, Effendi. 1995. **Metode Penelitian Survei**. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2006. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Bandung: CV.Alfabeta.
- . 2008. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Bandung: CV Alfabeta.
- . 2010. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Bandung: CV.Alfabeta.
- Sumardjo, dkk. 2004. **Teori dan Praktik Kemitraan Agribisnis**. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Swastha, Basu. 1999. **Azas-Azas Marketing**. Yogyakarta: Liberty.
- . 1999. **Saluran Pemasaran**. Yogyakarta: BPFE.
- . 2014. **Manajemen Penjualan**, Edisi ke-3. Yogyakarta: BPFE.
- Ardianto, Elif. 2011. **Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja**. *Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- Kusumawardani, Dyah Suryani. 2002. **“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan dan Relevansinya Terhadap Peningkatan Kinerja”**. *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Kusumowardani. 2001. **“Hubungan Kewenangan dan Kemitraan terhadap Efektivitas Saluran Distribusi Bahan Bakar Minyak Tanah” (Studi Kasus Rayon V Pertamina UPPDN IV Cabang Yogyakarta)**. *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Wibowo, Tri Yoga I. 2005. **“Pengaruh Kemitraan dan Komunikaasi terhadap Efektivitas Saluran Distribusi serta Implikasinya pada Kinerja Pemasaran” (Studi Kasus pada Distributor Nestle PT. Lima Sempurna Makmur Semarang)**. *Tesis*. Universitas Diponegoro.

www.garuda-indonesia.com

<http://asitajawatengah.blogspot.com>

