

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Lingkungan perusahaan yang terdiri atas komponen-komponen organisasi seperti bidang keuangan, pemasaran, dan produksi merupakan komponen yang sifatnya selalu berubah atau dinamis. Hal ini didasarkan pada lingkungan di luar perusahaan seperti persaingan, konsumen atau pelanggan, produk, pemasok, dan regulasi yang juga mengalami perubahan. Pihak manajemen perusahaan didorong untuk dapat melakukan identifikasi persoalan sebagai bagian dari langkah evaluasi yang diperlukan untuk dapat dijadikan tindakan penyesuaian dalam organisasi. Dalam hal ini, tindakan penyesuaian dilakukan terhadap orientasi dalam pencapaian sasaran (*goals orientations*) (Dowson dan McInerney, 2004:1). Tindakan tersebut akan diimplementasikan ke dalam struktur organisasi, proses produksi, dan rencana pemasaran. Langkah penyesuaian yang diperlukan dapat berupa evaluasi atas orientasi dalam pencapaian sasaran yang sebelumnya pernah diterapkan.

Bidang atau bagian penjualan merupakan elemen dalam manajemen pemasaran yang sering dijadikan pedoman atau indikator keberhasilan organisasi dalam suatu perusahaan. Salah satu pembahasan atau kajian memfokuskan perhatiannya pada keterkaitan antara perilaku tenaga penjual (*salespeople*) dan kinerja penjualan (*sales performance*). Perilaku tenaga penjual (*salespeople's behavior*) merupakan bentuk interaksi langsung dari lingkungan baik di dalam

perusahaan maupun di luar perusahaan. Perilaku ini merupakan pelaksanaan orientasi dari motivasi dalam menjalankan tugas atau mencapai sasaran (Sujan, Barton, dan Nirmala, 1994:39). Pada prinsipnya, perilaku tenaga penjual juga berkaitan dengan aspek tindakan eksperimental ke dalam organisasi yang dilakukan oleh perusahaan, proses adaptasi, proses pembelajaran (*learning process*), dan pengembangan pengetahuan. Proses pembelajaran merupakan salah satu unsur organisasi yang paling sering ditemui dalam pembahasan atau kajian penyesuaian perilaku penjual seperti yang dilakukan oleh Sujan, Barton, dan Nirmala (1994:39). Hal ini dikarenakan proses pembelajaran dapat mengalami perubahan baik melalui institusi personal maupun departemental terutama dalam aspek orientasi pencapaian sasaran.

Dalam suatu lingkungan organisasi, orientasi dalam mencapai sasaran perusahaan terdiri atas bentuk pencapaian sasaran yang berorientasi pada aspek pembelajaran (*learning goal orientations*) dan pencapaian sasaran yang berorientasi pada kinerja (*performance goal orientations*) (Dowson dan McInerney, 2004:2). Kedua bentuk pencapaian sasaran tersebut yang selanjutnya menjadi motivasi dalam perilaku tenaga penjual (*salespeople's behavior*). Implementasinya dapat berupa tindakan yang berbentuk bekerja secara cerdas (*working smart*) dan bekerja keras (*working hard*). Bekerja secara cerdas diartikan sebagai tindakan yang dilakukan untuk mengembangkan pemahaman atas kondisi-kondisi penjualan dan selanjutnya memanfaatkannya ke dalam perilaku penjualan (*selling behavior*).

Pihak manajemen perusahaan didorong untuk dapat melihat atau mengidentifikasi secara akurat fenomena-fenomena yang terdapat pada perilaku para tenaga penjual untuk memperoleh bentuk strategi penjualan yang dianggap efektif. Bandura (1994:4) mengemukakan adanya faktor *self-efficacy* yang dapat mempengaruhi pembentukan orientasi pada aspek pembelajaran (*learning goal orientations*) dapat memotivasi tindakan pada pengertian bekerja secara cerdas maupun bekerja keras. Faktor ini merupakan unsur yang dapat berperan seperti halnya motivasi yang selanjutnya mendorong seseorang untuk melakukan tindakan sesuai dengan orientasi yang ingin dicapai. Ini berarti, *self-efficacy* dapat menjadi peran dalam membentuk hasil akhir berupa kinerja dari para tenaga penjual.

Pada umumnya, pihak manajemen perusahaan yang hanya memperhatikan aspek pencapaian sasaran dalam jangka pendek berupa orientasi pada kinerja menyebabkan terbentuknya situasi yang mendorong dilakukannya tindakan bekerja keras (Sujan, Barton, dan Nirmala, 1994: 39). Orientasi kinerja seperti ini tidak memperhatikan manfaat dari pencapaian sasaran dalam jangka panjang, yaitu orientasi pembelajaran. Hal ini dikarenakan adanya perspektif biaya di lingkungan manajemen perusahaan yang menyatakan bahwa perusahaan hanya akan mengkompensasikan sejumlah biaya dan tidak memperoleh manfaat dalam jangka pendek. Namun, perspektif seperti ini terjadi karena lemahnya identifikasi persoalan yang kemudian menyebabkan efektivitas dalam pencapaian sasaran penjualan menjadi berkurang (Jagacinski dan Duda, 2001:1015).

Berdasarkan kondisi nyata di lapangan, orientasi dalam pencapaian sasaran berupa aspek pembelajaran dan kinerja yang menjadi motivasi dari para tenaga penjual tidak sepenuhnya bersifat independen atau dapat diubah sesuai dengan kepentingan dari pihak kepengawasan (*supervisory feedback*) (Sujan, Barton, dan Nirmala, 1994:39). Hal ini terutama terjadi pada aspek kepercayaan kemampuan pada para tenaga penjual (*self-efficacy*) yang dapat berinteraksi secara langsung baik dengan tindakan berupa bekerja secara cerdas maupun bekerja keras. Ini berarti diperlukan suatu interaksi yang secara khusus memberikan kesempatan bagi para tenaga penjual untuk mengidentifikasi persoalan kerja yang dihadapi untuk diimplementasikan ke dalam sikap atau tindakan penyelesaian masalah. Artinya, para tenaga penjual melalui unsur *self-efficacy* yang dimilikinya memerlukan kesempatan untuk merealisasikan tindakan dalam mencapai sasaran dalam program penjualan.

Penelitian ini mencoba membentuk pengamatan untuk melihat peran faktor *self-efficacy* terhadap faktor perilaku dan motivasi dalam kasus *Multi Level Marketing* (MLM) di Propinsi Daerah Istimewa Jogjakarta dengan menggunakan kerangka penelitian yang diterapkan oleh Sujan, Barton, dan Nirmala (1994). Hal ini dikarenakan MLM memiliki keseluruhan aspek dalam penjualan seperti orientasi dari motivasi dan unsur *self-efficacy* terutama dalam program pencapaian sasaran penjualan. Pengamatan yang dilakukan difokuskan pada identifikasi orientasi dari motivasi berupa aspek pembelajaran dan kinerja, melakukan spesifikasi model untuk melihat bagaimana kedua orientasi dari motivasi dalam pencapaian sasaran dapat mempengaruhi baik tindakan untuk bekerja secara

cerdas maupun bekerja keras, dan melakukan spesifikasi bagaimana orientasi dalam pencapaian sasaran tersebut dipengaruhi oleh faktor kepentingan dari kepengawasan (*supervisory feedback*).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada sub bagian latar belakang, maka rumusan masalah dapat dituliskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh dari masing-masing orientasi pencapaian sasaran terhadap tindakan untuk bekerja secara cerdas (*working smart*) dan bekerja keras (*working hard*)?
- 2) Bagaimana pengaruh dari kepentingan kepengawasan (*supervisory feedback*) terhadap masing-masing orientasi pencapaian sasaran berupa aspek pembelajaran dan kinerja?

1.3. Batasan Masalah

Batasan-batasan permasalahan yang digunakan dalam penelitian ini ditujukan untuk membatasi ruang lingkup pembahasan serta untuk mencapai kesamaan cara pandang. Adapun batasan-batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian dilakukan terhadap responden, yaitu anggota multi level marketing (MLM) yang memiliki status keanggotaannya aktif dan berdomisili di Propinsi Daerah Istimewa Jogjakarta. Adapun pengertian reputasi aktif adalah; telah mengikuti tahap pelatihan tingkat lanjut, yaitu

jenis pelatihan yang hanya bisa diikuti dengan syarat atau ketentuan yaitu telah melakukan presentasi pribadi setidaknya sebanyak 8 kali.

- 2) Orientasi pembelajaran atau *learning orientation* adalah orientasi dari motivasi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga penjual (*salesperson*) untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan menggunakan tingkat kemampuan (pengetahuan dan ketrampilan) yang dimiliki (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994).
- 3) Orientasi kinerja atau *performance orientation* adalah orientasi dari motivasi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga penjual (*salesperson*), dimana orientasi ini memotivasi tenaga penjual untuk mendapatkan sebuah evaluasi positif atas tugas dan keahlian yang mereka emban dan lakukan dari atasan atau rekan kerja mereka (Meece, Blumenfeld, dan Hoyle, 1988 pada Sujan, Weitz, Kumar, 1994).
- 4) Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pengalaman kerja di dunia MLM, Banyaknya kunjungan dalam satu bulan, Banyaknya jumlah downline, Jenis Kegiatan MLM yang Pernah Diikuti, dan Banyaknya presentasi yang dilakukan dalam 1 bulan terakhir. Berikut ini adalah uraian dari karakteristik responden.

a) Jenis kelamin:

- a. Pria
- b. Wanita

b) Usia responden:

Usia responden tidak ditetapkan, dengan catatan keanggotaan di MLM menggunakan prasyarat harus mempunyai KTP, berarti minimal berusia 17 tahun ke atas atau sudah menikah tanpa batas usia. Pada penelitian ini menggolongkan usia dengan pengelompokan <25 tahun; 25-35 tahun; 36-45 tahun, 46-55 tahun; dan >55 tahun. Dengan tujuan mengetahui rentang usia *salesperson* atau anggota MLM yang aktif.

c) Pengalaan kerja di dunia MLM:

Pengalaman kerja dimaksudkan untuk melihat seberapa lama para *salesperson* atau anggota MLM menekuni dunia MLM.

d) Banyaknya kunjungan dalam satu bulan

Banyaknya kunjungan dalam satu bulan bertujuan untuk melihat seberapa banyak aktifitas kunjungan yang dilakukan oleh *salesperson* atau anggota MLM dalam satu bulannya

e) Banyaknya jumlah *downline*

Karakteristik ini ditujukan untuk mengetahui banyaknya organisasi yang dimiliki oleh responden dalam hal ini *salesperson* atau anggota MLM, dengan mengukur seberapa banyak *downline* (orang yang d sponsori).

f) Jenis Kegiatan MLM yang Pernah Diikuti:

Karakteristik ini ditujukan untuk mengetahui apakah sebelumnya responden pernah mengikuti kegiatan MLM atau tidak. Jika

pernah, maka akan dieksplorasi berapa macam jenis kegiatan MLM yang pernah diikutinya.

g) Banyaknya presentasi yang dilakukan dalam 1 bulan terakhir:

Karakteristik ini ditujukan sebagai variabel kontrol apakah responden masuk sebagai sample atau bukan. Dimana dalam penelitian ini responden adalah *salesperson* atau anggota MLM yang keanggotaannya aktif dimana minimal melakukan 8 kali presentasi dalam 1 bulan terakhir atau mengikuti pelatihan bersyarat.

- 5) Organisasi MLM yang diikuti oleh responden adalah perusahaan yang bergerak di bidang produk-produk makanan kesehatan atau makanan suplemen dan telah terdaftar dalam Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia (APLI). Dalam penelitian ini fokus perusahaan yang diteliti adalah Tianshi. Pertimbangan pemilihan Tianshi, perkembangan perusahaan MLM ini dalam tahun-tahun terakhir 2000-2004 cukup pesat. member atau anggota MLM ini menempati urutan atas dalam sebuah majalah "warta bisnis ed oktober 2003" dalam rangking pendapatan di bandingkan dengan perusahaan MLM lainnya, walaupun Tianshi masih tergolong pendatang baru dalam bisnis MLM di Indonesia. Pertimbangan lainnya adalah tingkat kemudahan untuk menjangkau responden, dimana ada beberapa pelatihan bersyarat Tianshi berkala di Jogjakarta; khususnya untuk member atau anggota MLM yang aktif.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah dan latar belakang yang telah disampaikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui bahwa pencapaian sasaran yang berorientasi pada aspek pembelajaran (*learning goal orientations*) dan pencapaian sasaran yang berorientasi pada aspek kinerja (*performance goal orientations*) merupakan orientasi dari motivasi para anggota MLM.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing orientasi pencapaian sasaran terhadap tindakan untuk bekerja secara cerdas (*working smart*) dan bekerja keras (*working hard*).
- 3) Untuk mengetahui pengaruh dari kepentingan kepengawasan (*supervisory feedback*) terhadap masing-masing orientasi pencapaian sasaran berupa aspek pembelajaran dan kinerja.
- 4) Untuk mengetahui peran faktor *self-efficacy* terhadap faktor perilaku dan motivasi dalam kasus *Multi Level Marketing* (MLM) di Propinsi Daerah Istimewa Jogjakarta dengan menggunakan kerangka penelitian yang diterapkan oleh Sujana, Barton, dan Nirmala (1994).

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka manfaat penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

1) Bagi perusahaan MLM

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi bagi pihak MLM terutama mengenai peranan *self efficacy* dalam mendorong *salesperson* (tenaga penjual) terutama dalam mencapai sasaran penjualan.

2) Bagi Agen atau Distributor

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi bagi pihak agen atau distributor mengenai pentingnya mengembangkan *self efficacy* dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi.

3) Konsumen

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi konsumen mengenai strategi kerja yang baik di dunia *Multi Level Marketing* (MLM).

1.6. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun secara struktural sesuai dengan tahapan-tahapan penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini akan diuraikan rencana penelitian yang dijabarkan ke dalam latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bagian ini akan membahas mengenai teori-teori utama yang digunakan untuk menganalisis perilaku tenaga penjual, faktor-faktor yang mempengaruhinya perilaku tenaga penjual dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada bagian ini menguraikan mengenai metode penelitian yang digunakan berdasarkan jenis penelitian yang meliputi metode pengumpulan data, metode sampling, dan metode pengukuran data.

BAB IV ANALISIS DATA

Pada bagian ini menjelaskan hasil analisis data, yaitu hasil uji validitas, uji reliabilitas, analisis persentase serta analisis regresi.

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Bagian ini menyajikan keseluruhan hasil penelitian yang diinterpretasikan ke dalam bentuk kesimpulan penelitian. Adapun saran yang dituliskan merupakan hasil dari kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian ini.