

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seperti yang telah kita ketahui bahwa Indonesia adalah salah satu negara berkembang dimana semua bidang industri berkembang pesat. Salah satu bidang tersebut adalah industri otomotif khususnya kendaraan bermotor roda empat. Pada tahun 2013 industri otomotif tanah air kembali berhasil mencetak rekor penjualan terbesar sepanjang sejarah industri otomotif Indonesia berdiri. Angka penjualan kendaraan bermotor roda empat kembali berhasil menembus angka satu juta unit tepatnya pada angka 1.226.199 unit kendaraan atau naik sekitar 10% dari penjualan tahun 2012 (Gaikindo, 2014).

Kondisi ini ditangkap para pemain industri otomotif sebagai suatu peluang emas untuk tidak disiaikan begitu saja. Terlihat jelas melalui total angka penjualan setiap tahunnya walaupun ada beberapa perusahaan yang naik tidak secara signifikan, semua perusahaan berhasil membekukan kenaikan angka penjualan. Hal tersebut terlihat dari hasil penjualan 5 ATPM (Agen Tunggal Pemegang Merek) terbesar di Indonesia. Toyota dengan penjualan sejumlah 434.232 unit kendaraan. Posisi kedua ditempati oleh Daihatsu dengan penjualan sejumlah 185.942 unit kendaraan. Pada posisi ketiga yang ditempati oleh merek Suzuki yang berhasil

menggeser pabrikan Jepang lainnya dengan jumlah penjualan 162.467 unit kendaraan. Posisi keempat ditempati merek Mitsubishi yang harus puas turun satu peringkat dari tahun 2012 dengan jumlah penjualan pada tahun 2013 mencapai 157.353 unit kendaraan. Posisi kelima ditempati oleh merek Honda dengan jumlah penjualan yang berhasil dibekukan sebesar 90,878 unit kendaraan. Kemudian diikuti oleh berbagai macam merek lainnya yang membekukan angka penjualan dibawah enam puluh lima ribu unit kendaraan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa perbandingan penjualan antar ATPM bersaing ketat, khususnya Daihatsu yang posisinya semakin terhimpit setiap tahunnya. Permasalahan ini terlihat dari Suzuki yang terus mengejar angka penjualan Daihatsu. Lain dari pada itu Toyota juga sudah meninggalkan Daihatsu semakin jauh di bawah angka penjualannya. Kondisi ini membuat para *sales* Daihatsu berada dalam kondisi sulit karena harus berusaha sekuat tenaga untuk mencapai target perusahaan. (Gaikindo, 2014)

Prediksi pasar otomotif nasional, angka penjualan tersebut masih akan terus meningkat pada tahun 2014. Terutama melihat prediksi para pakar ekonomi di tahun 2014 ini prospek perekonomian akan semakin membaik (Berita Industri Mobil Tempo, 2014). Hal tersebut juga ditunjang oleh proses yang semakin mudah untuk mendapatkan kendaraan secara kredit. Ditambah lagi dengan pemerintah mengeluarkan peraturan baru yang dikeluarkan oleh pemerintah pada pertengahan tahun 2013 mengenai kendaraan LCGC (*Low Cost Green Car*). LCGC adalah sebuah peraturan yang dibuat oleh pemerintah dimana pajak mobil akan dihapuskan apabila dapat memenuhi persyaratan yang telah diajukan pemerintah. Melihat

perkembangan yang ada serta adanya kemudahan yang ditawarkan oleh setiap ATPM, seharusnya dapat membantu untuk meningkatkan sentimen positif di pasar, agar mobil yang mereka jual lebih menarik lagi sehingga dapat menaikkan angka penjualan setiap ATPM. Daihatsu menangkap peluang ini dengan ikut berpartisipasi mengeluarkan produk barunya yaitu Daihatsu *Ayla*. Partisipasi Daihatsu *Ayla* seharusnya mendukung naiknya jumlah penjualan mobil Daihatsu, namun kesulitan masih dialami karena para produsen merek mobil lainnya ikut berlomba mengeluarkan produk–produk LCGC yang mereka unggulkan seperti Toyota *Agya*, Suzuki *Karimun Wagon R*, Honda *Brio Satya*. Rupanya selain mobil–mobil LCGC tersebut para produsen mobil pun berpacu untuk mengembangkan produk–produk yang telah mereka miliki mulai dari melakukan perubahan kecil (*minor change*) sampai pada perubahan besar (*major change*) terhadap *line-up* produk mereka untuk menunjang angka penjualan.

Rupanya kondisi sulit ini tidak berakhir disitu saja, jika konsumen mulai membandingkan merek Daihatsu dengan merek lainnya, mulai terlihat alasan mengapa konsumen mulai memilih merek selain Daihatsu. Secara keseluruhan produk dari merek Daihatsu unggul dalam daya tahan produknya. Selain itu merek Daihatsu juga memiliki kesamaan fungsi dengan merek lainnya, serta produknya masih lebih unggul pada harga yang ditawarkan lebih murah antara 5 sampai 10 juta, akan tetapi hal tersebut masih kurang menunjang merek Daihatsu untuk mendongkrak penjualannya karena nama besar merek Toyota yang masih melekat kuat pada masyarakat Indonesia yang notabene berarti semakin kuat nama tersebut maka semakin baik harga jual kembali (*resale value*) kendaraan tersebut. Jika

dibandingkan dengan merek Suzuki, merek Daihatsu rupanya kalah terhadap fitur canggih serta model futuristik yang ditawarkan oleh merek Suzuki. Umumnya merek Suzuki memiliki keunggulan dalam kecanggihan fitur dan desain dibandingkan dengan produk Daihatsu. Untuk perbandingan dengan merek Honda, produk Daihatsu kalah dalam segi kenyamanan berkendara yang ditawarkan.

Kondisi sulit tersebut rupanya semakin membuat Daihatsu yang saat ini berada pada posisi *second market leader* sulit untuk dipertahankan karena pencapaian sales yang kurang optimal dan pesaing Daihatsu yang semakin agresif masuk ke segmentasi pasar mereka. Bagi para *sales* sendiri kondisi ini juga berarti membuat situasi para *sales* semakin terhimpit untuk memenuhi target yang diminta perusahaan. Hal tersebut terjadi karena setiap *sales* wajib memenuhi setiap target yang telah ditentukan oleh perusahaan sedangkan pada kenyataannya terjadi persaingan penjualan yang cukup sengit antar merek kendaraan.

Permasalahan lain bagi *sales* yang tidak kalah penting dengan hal diatas adalah sekitar 30% - 40% konsumen di kota-kota besar sudah memiliki pemahaman yang cukup baik mengenai berbagai macam merek kendaraan yang beredar di Indonesia. Khususnya bagi mereka yang berpendidikan minimal S1 atau sederajat dan memiliki pekerjaan yang cukup baik. Mereka menjadi kritis dalam memilih kendaraan sebelum membelinya hal itu disebabkan karena para calon konsumen terlebih dahulu mencari keunggulan dan kelemahan masing-masing produk dari berbagai merek. Seperti sebut saja *resale value*, konsumsi bahan bakar, fitur kenyamanan, serta fitur keselamatan pun tak luput dari pengamatan konsumen serta beberapa detil lain yang konsumen perhatikan.

Persaingan di atas menunjukkan suatu permasalahan yang cukup menarik. Ternyata hasil penjualan *wholesales* yang naik tersebut tidak merata untuk setiap cabang yang tersebar di seluruh Indonesia, karena masih ada beberapa daerah khususnya daerah ibu kota provinsi yang penjualannya memang naik namun tidak memenuhi target pencapaian yang diharapkan oleh kantor pusat. Cabang Bandung termasuk yang mengalami permasalahan serupa dimana penjualan pada tahun 2013 hanya enam bulan yang mampu menembus target yang sudah ditetapkan kantor pusat, sedangkan pada enam bulan sisanya target penjualan tersebut tidak tercapai. Menurut data yang didapatkan enam bulan target yang tidak tercapai tersebut tidak berada pada suatu kurun waktu yang berkesinambungan. Target yang tercapai hanya pada bulan Januari, Februari, Agustus, September, November, dan Desember, sisanya pada bulan Maret, April, Mei, Juni, Juli, dan Oktober target tidak tercapai.

Pencapaian para *sales* perusahaan Daihatsu tersebut hanya mampu memenuhi sekitar 70% - 80% dari target sebenarnya yang diminta. Lewat hal tersebut dapat tercerminkan bagaimana ketidakpuasan para petinggi ATPM Daihatsu di Indonesia khususnya pada daerah ibu kota yang diharapkan dapat memenuhi bahkan melebihi target yang telah ditetapkan. Dari data yang ada sekitar 26% *sales* pada perusahaan nasional tersebut mendapatkan omzet dibawah angka penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (ADM, 2013). Padahal perusahaan tersebut hanya menetapkan 85% dari target maksimum perusahaan. Mengingat *Principal* dari Jepang selalu meminta kenaikan penjualan sebagai bentuk

pertanggung jawaban merek Daihatsu di Indonesia bahwa perusahaan tersebut tumbuh dan berkembang di Indonesia.

Setiap *sales* yang telah diangkat menjadi pegawai tetap memiliki kewajiban untuk memenuhi target perusahaan sebanyak 3 unit mobil setiap bulan untuk memenuhi target perusahaan. Apabila kondisi tersebut tidak dapat dipenuhi oleh *sales* dalam kurun waktu 3 bulan berturut-turut ada konsekuensinya yaitu mendapatkan sebuah surat peringatan 1 (SP 1) dari perusahaan. Kondisi tersebut akan diperparah jika *sales* tersebut tidak dapat memenuhi target selama 6 bulan berturut-turut maka akan dilakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) oleh perusahaan. Namun kondisi tersebut akan berbeda bila *sales* tersebut selama 3 bulan berturut-turut tidak memenuhi target akan mendapat surat peringatan 1, tetapi bila pada bulan ke 4 *sales* tersebut mampu memenuhi target maka dirinya akan lolos dari ancaman phk. Oleh karena itulah setiap *sales* berusaha untuk selalu dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan. Agar tercapainya target yang diharapkan oleh perusahaan dan *sales* mendapatkan insentif penjualan yang telah disepakati oleh perusahaan selain daripada gaji pokok yang didapat.

Setelah menganalisa data dari kepala cabang (kacab) rupanya permasalahan yang dialami cabang Bandung adalah tidak tercapainya *work performance* para *sales* yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Peneliti juga melakukan wawancara dengan kacab untuk wilayah Bandung dan sekitarnya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mengalami permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan tidak tercapainya target. Menurut kacab umumnya para *sales* terutama yang masih baru, mereka bingung dalam menentukan calon konsumen

yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan akan fungsi mobil yang dibelinya, sehingga banyak calon konsumen yang lolos (tidak jadi membeli). *Sales-sales* tersebut sering mengalami kebingungan saat menemukan suatu permasalahan yang berkaitan dengan kegiatan menjual mobil tersebut. *Sales* tersebut menganggap bahwa mereka berada dalam suatu kondisi yang buruk dan akan mereka alami secara terus menerus. Beberapa *sales* masih sangat bergantung terhadap atasannya saat menemukan masalah, sehingga mereka melihat bahwa setiap kejadian baik yang mereka alami adalah karena hasil dari orang lain. Bukan merupakan hasil jerih payah mereka. Berbeda daripada itu, banyak *sales* cenderung tidak termotivasi dengan rekan sejawatnya yang berhasil mencapai target penjualan atau yang mendapatkan penghargaan tertentu karena mereka melihat suatu keadaan yang baik hanya mendatangi orang-orang tertentu saja tidak kepada semua orang. Banyak *sales* yang masih terbawa suasana sedih saat tidak berhasil menjual mobil tersebut pada konsumen yang prospektif dan cenderung menunda untuk mencari konsumen prospektif lainnya. Menurut wawancara yang didapat juga, atasan sempat menemukan beberapa *sales* yang di saat jam kerja malah mangkir dari pekerjaan malahan mendatangi rental PS untuk bermain.

Selain permasalahan yang diungkapkan oleh kacab, peneliti juga melakukan observasi terhadap *sales* tersebut pada jam kerja. Dari hasil observasi, peneliti menemukan *sales* tersebut cenderung bertindak pasif saat menghadapi konsumen. Mereka lebih sering duduk menunggu di meja tamu sampai ada calon konsumen yang melihat mobil sebelum mereka bertindak. Hal ini mengindikasikan mereka tidak optimis untuk menjual mobil tersebut. Berkaitan dengan permasalahan yang

diungkapkan kacab, peneliti juga melakukan interview dengan 5 *sales* pada perusahaan tersebut. Mereka tidak mengelak mengenai adanya masalah seperti yang diungkapkan oleh kacab, tetapi mereka terkesan mencari pembenaran diri untuk menjawab masalah tersebut. Mereka mengalami kesulitan dan bergantung pada kacab. Alasan mereka karena wewenang tertinggi cabang ada di kacab dan apabila mereka sukses itu juga karena kacab yang memiliki peran penting bukan diri mereka, padahal sebenarnya permasalahan tersebut masih dapat mereka tangani walaupun memerlukan *effort* lebih dari biasanya. Mengenai masalah tidak termotivasi nya mereka terhadap teman sejawatnya yang berhasil menjual lebih dari target, mereka mengatakan bahwa sebenarnya rejeki itu sudah diatur oleh Tuhan sehingga tidak perlu kita kejar. Mungkin saja sekarang mereka dapat menjual lebih dari target, tetapi belum tentu bulan depan mereka dapat mencapai hal serupa. Bisa saja bulan depan *sales* lain yang mencapai target tersebut. Terakhir menyangkut permasalahan main di rental PS saat jam kerja, mereka mengatakan bahwa hal tersebut hanya sebagai selingan saja untuk *refreshing* karena mereka mengaku tingkat stress kerja mereka tinggi sehingga memerlukan hal lain yang tujuannya *refreshing*.

Sebenarnya kesempatan bagi *sales* Daihatsu untuk dapat menjual mobil lebih banyak lagi sangatlah besar. Melihat Daihatsu memiliki line up produk yang berada pada segmentasi pasar mobil tergemuk di Indonesia. Sayangnya melihat realita di lapangan, *sales* masih mengalami masalah dalam melihat dan mencermati setiap situasi sulit yang dialami oleh dirinya. Mereka cenderung melihat bahwa suatu keadaan sulit itu selalu menetap pada diri mereka, sedangkan suatu keadaan

baik hanya berlaku bagi sebagian kecil orang saja. Lain daripada itu, mereka juga melihat bahwa setiap keadaan baik itu adalah akibat dari orang lain, baik itu dari kacab ataupun dari konsumen.

Melihat data yang didapat mengenai perilaku *sales* dalam menjual, nampaknya terjadinya hal tersebut karena kurang adanya atau rendahnya *optimism sales* yang bekerja pada perusahaan Daihatsu dalam menjual berbagai macam line up produk mereka. Seligman (2006) menyatakan *optimism* adalah suatu kebebasan dalam kebiasaan berpikir, melihat hal yang baik, berpikir positif, dan mudah memberikan makna bagi diri. Individu yang optimis mampu menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari yang telah lalu, tidak takut pada kegagalan, dan berusaha untuk tetap bangkit mencoba kembali bila gagal. *Optimism* mendorong individu untuk selalu memiliki kebiasaan berpikir bahwa sesuatu yang terjadi adalah hal yang terbaik bagi dirinya. Hal ini yang membedakan dirinya dengan orang lain yang tidak optimis.

Secara teoritis seharusnya individu yang bekerja dengan nilai yang tinggi derajat *optimism* nya lebih cenderung untuk melihat suatu keadaan baik secara menetap, melihat suatu kejadian secara spesifik dan saya berhasil karena saya bisa. *Work performance* diyakini dapat tercapai sehingga terdapat kepuasan kerja yang membuat perusahaan puas terhadap *work performance sales*.

Begitu juga sebaliknya dimana individu yang bekerja dengan nilai *optimism* yang rendah lebih cenderung melihat suatu keadaan buruk secara menetap, melihat sesuatu secara memukul rata, dan memandang dirinya berhasil karena suatu

keberuntungan yang ada. Selanjutnya, *work performance* diyakini tidak dapat tercapai sehingga tidak adanya kepuasan untuk perusahaan maupun pekerja.

Peneliti melakukan survey awal terhadap cabang perusahaan Daihatsu di Bandung yang dilakukan terhadap sepuluh orang *sales* yang masa kerjanya sudah di atas satu tahun dan telah menjadi pegawai tetap pada perusahaan tersebut. Didapat hasil bahwa tujuh dari sepuluh orang menyatakan bahwa mereka mengalami kesulitan untuk menjual produk mereka. Kesulitan ini berasal dari saat mereka mengalami suatu kegagalan, mereka cenderung bertindak pasif yang memandang bahwa kesulitan selalu menghantui mereka dan keadaan baik hanya akan datang pada orang tertentu saja. Selain itu mereka juga melihat setiap keadaan baik adalah hasil dari bantuan orang lain, bukan atas hasil kerja keras pribadinya. Berkebalikan daripada itu, didapat juga data ada *sales* lain yang melihat suatu keadaan buruk hanyalah sementara sehingga mereka dapat melihat setiap keadaan baik akan selalu datang bagi siapa saja yang mau bekerja keras serta mereka juga dapat merasakan bahwa kesuksesan yang mereka dapatkan adalah hasil kerja keras mereka secara pribadi.

Saat ini juga para *kacab* yang bertugas sebagai pengatur dan pengarah para *sales* untuk dapat menjual line up produk perusahaan cukup kewalahan menghadapi permasalahan ini. Para pimpinan pusat pun tidak tinggal berpangku tangan saja, tetapi mereka juga menggodok habis-habisan perencanaan yang telah dibuat oleh *kacab* agar rencana tersebut dapat berjalan lancar dan membuat perusahaan keluar dari permasalahan ini. Melihat hal – hal yang terjadi di lapangan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara nilai *optimism* dengan *work*

performance sales perusahaan Daihatsu cabang Bandung dalam menjual line up produk mereka.

1.2 Identifikasi Masalah

Adakah hubungan antara *optimism* dengan *work performance sales* dalam menjual produk perusahaan Daihatsu di kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Memperoleh gambaran mengenai hubungan antara *Optimism* dengan *work performance sales* Perusahaan Daihatsu dalam menjual produk Daihatsu.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Memperoleh gambaran seberapa positif hubungan antara *Optimism* dengan *work performance sales* Perusahaan Daihatsu dalam menjual produk Daihatsu.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Memberikan informasi hubungan antara *Optimism* dengan *Work Performance sales* Perusahaan Daihatsu dalam menjual produk Daihatsu.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Memberikan informasi bagi perusahaan mengenai hubungan antara *Optimism sales* yang didapat dari *explanatory style* dimana terdiri dari dimensi *permanence*, *pervasiveness*, dan *personalization* dengan *Work Performance sales* perusahaan Daihatsu dalam menjual barang perusahaan Daihatsu. Nantinya hal ini dapat ditindak lanjuti dengan memberikan pelatihan kepada yang bersangkutan.

Memberikan informasi kepada *sales* bahwa derajat *optimism* yang dimiliki oleh individu dapat mempengaruhi *work performance* nya. Nilai *optimism* didapat dari *explanatory style* yang terdiri dari dimensi *permanence*, *pervasiveness*, dan *personalization*.

1.5 Kerangka Pemikiran

Sebagai salah satu Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) kendaraan bermotor roda empat di Indonesia, Perusahaan Daihatsu setiap tahunnya mengalami persaingan yang semakin sengit dari sesama ATPM lainnya dimana pasar mereka mulai tergerus oleh ATPM lain dengan produk mereka. Persaingan tersebut membuat *sales* Perusahaan Daihatsu mengalami situasi yang sulit dalam menjual produk Perusahaan Daihatsu. Hal ini mengakibatkan *work performance sales* Perusahaan Daihatsu ada yang optimal karena merasa keadaan sulit tersebut sebagai suatu keadaan yang menantang. Ada juga yang tidak optimal karena *sales* tersebut menganggap keadaan sulit tersebut sebagai suatu bencana.

Seligman (2006), menamakan *style* yang menjadi kebiasaan individu untuk menjelaskan kepada diri sendiri bagaimana menghadapi suatu keadaan sulit

tersebut terjadi sebagai *explanatory style*. Nantinya dari *explanatory style* bermuara menjadi kebiasaan berpikir *sales* menghadapi keadaan sulit tersebut. *Explanatory style* akan menjelaskan apakah *sales* tersebut melihat suatu kejadian secara optimis atau pesimis dalam menghadapi keadaan sulit tersebut.

Optimism didefinisikan sebagai sebagai suatu kebiasaan berpikir yang mengharapkan hasil positif dalam menghadapi masalah, dan berharap mengatasi stress dan tantangan sehari-hari secara efektif (Seligman, 2006). *Optimism* dijelaskan melalui *explanatory style* yang terdiri atas tiga dimensi yaitu, *permanence*, *pervasiveness*, dan *personalization*. Dimensi *permanence* menjelaskan melihat permasalahan dari sudut pandang waktu. Apakah *sales* tersebut melihat suatu permasalahan secara permanen atau temporer. Dimensi *pervasiveness* menjelaskan bagaimana sudut pandang dalam melihat ruang lingkup suatu permasalahan. Apakah *sales* tersebut melihat suatu permasalahan memang berlaku secara universal atau spesifik. Terakhir dimensi *personalization* menjelaskan bagaimana *sales* melihat suatu permasalahan yang jadi sumber penyebab masalah tersebut. Apakah berasal dari faktor internal atau faktor eksternal.

Optimism pada *sales* dipengaruhi oleh beberapa faktor internal dan eksternal, yaitu konsep diri, pendidikan, pekerjaan, dan lingkungan. Tingkat *Optimism* seseorang juga beragam, dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut. Seseorang yang memiliki konsep diri baik pada umumnya memandang bahwa dirinya baik dan mampu untuk menghadapi masalah-masalah kehidupan. Mereka memandang positif dirinya serta melakukan hal-hal lain yang dapat menjaga agar

dirinya selalu termotivasi. Umumnya *sales* seperti ini memiliki derajat *optimism* yang baik, dan hal sebaliknya juga terjadi pada *sales* yang memiliki konsep diri buruk. Hal tersebut terjadi karena orang seperti ini biasanya memandang dirinya sebagai orang yang kurang mampu, dan memiliki cara pandang negatif terhadap dirinya.

Biasanya tingkat *optimism* seseorang akan meningkat dengan pendidikan yang dimiliki. Umumnya semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin optimis orang tersebut, begitu juga sebaliknya. Hal tersebut terjadi karena *sales* yang memiliki tingkat pendidikan tinggi merasa lebih mampu menghadapi permasalahan yang mungkin timbul lewat sesuatu yang telah dipelajari oleh dirinya selama mengenyam bangku pendidikan.

Selain itu, seiring dengan bertambahnya masa kerja *sales* di suatu perusahaan diharapkan *sales* tersebut semakin banyak memiliki pengalaman bekerja nantinya semakin banyak pengalaman bekerja tersebut membuat *sales* semakin terbiasa menghadapi situasi sulit dan diharapkan dapat memecahkan situasi sulit tersebut. Pada umumnya situasi sulit tersebut meningkat tingkat kesulitannya dengan semakin tingginya jam terbang *sales* tersebut. Harapannya dengan semakin bertambahnya pengalaman kerja *sales* tersebut, mereka tidak terlalu canggung saat menghadapi masalah yang umumnya terjadi dan sering dihadapi. Hal ini juga berlaku sebaliknya pada *sales* yang kurang pengalaman kerja biasanya menjadi pesimis dalam menghadapi situasi sulit karena mereka belum pernah merasakan keberhasilan menghadapi masalah tersebut. Pengalaman hidup

yang dimiliki oleh *sales* juga dapat membantu, terutama saat mereka menemui masalah yang hampir serupa.

Faktor lingkungan juga memiliki bagian dalam mempengaruhi *optimism sales*. *Sales* yang didukung dengan lingkungan yang menunjang, baik lingkungan keluarga, teman, atau kantor, cenderung optimis karena diharapkan ketika *sales* tersebut mengalami suatu masalah diharapkan lingkungan dapat memberikan dorongan (*support*) kepada *sales* tersebut. Begitu juga sebaliknya, *sales* yang hidup di lingkungan yang kurang baik serta tidak mendukung dirinya, cenderung menjadi pesimis karena lingkungan tidak memberikan dorongan (*support*) kepada *sales* tersebut.

Hal tersebut diolah secara kognitif sehingga setiap *sales* memiliki tingkat *optimism* yang berbeda-beda tergantung dari bagaimana seorang *sales* menghayati dimensi–dimensi tersebut. Dalam diri *sales* sendiri, ketiga dimensi *optimism* tersebut (*permanence*, *pervasiveness*, dan *personalization*) nantinya bergabung dengan faktor–faktor yang mempengaruhi sehingga membuat dirinya optimis atau pesimis.

Optimism yang tinggi dalam diri seorang *sales* akan membuat dirinya memiliki *motivation* yang tinggi untuk membuat suatu pilihan bagi dirinya di masa mendatang, serta menentukan seberapa keras usaha yang harus dikeluarkan oleh seorang *sales* untuk mencapai target yang telah ditetapkan beserta ketahanan untuk mencapai target tersebut dalam menghadapi rintangan dan masalah yang akan ditemuinya dalam proses bekerja.

Seorang *sales* yang memiliki *optimism* yang tinggi, terlihat dari cara mereka bekerja. Dalam dimensi *permanence*, mereka melihat suatu masalah yang mereka alami pada saat kondisi tidak menyenangkan sebagai ujian bagi dirinya dan berlalu pada saat waktunya nanti. Mereka tetap terus berjuang walaupun pada saat kondisi seperti itu. Mereka percaya bahwa saat mereka berada dalam kondisi yang menyenangkan hal tersebut bersifat permanen dan menetap pada dirinya. Mereka percaya bahwa suatu kondisi baik terus mengikuti mereka selama mereka bekerja keras dan berusaha semaksimal mungkin. Sehingga mereka percaya bahwa dengan mereka optimis mereka akan dapat mempertahankan *work performance* mereka. Minimal tidak kurang daripada yang ditargetkan, diharapkan bila dapat melebihi target perusahaan.

Dalam dimensi *pervasiveness*, *sales* yang memiliki *optimism* tinggi melihat kondisi tidak menyenangkan sebagai bagian kecil yang menimpa dirinya. Mereka tidak melakukan generalisasi bahwa hal tersebut akan menimpa kepada mereka pada semua sektor, hanya menimpa pada sektor tertentu saja. Dalam artian lain mereka melihat ruang lingkup terjadinya hal tersebut secara spesifik. Saat menemui suatu kondisi yang menyenangkan mereka melihat bahwa hal tersebut terjadi kepada mereka pada semua sektor. Mereka lebih terbuka dan melihat segala sesuatu yang mereka hadapi secara positif. Mereka yang optimis percaya bahwa semua orang memang melihat mereka baik adanya. Dalam artian lain hal tersebut berlaku universal bagi mereka.

Dalam dimensi *personalization*, *sales* yang memiliki *optimism* yang tinggi melihat suatu kondisi tidak menyenangkan yang mereka alami bukan berasal dari

dalam dirinya, melainkan bersumber dari orang lain. Dalam artian lain mereka percaya hal tersebut terjadi karena berasal dari faktor eksternal. Saat mereka berada dalam suatu kondisi yang menyenangkan mereka memiliki sudut pandang bahwa hal tersebut terjadi karena dirinya, bukan dari orang lain. Mereka akan melihat kejadian yang mereka alami memang berasal dari dalam dirinya atas kemampuan yang mereka miliki. Dalam artian lain mereka percaya hal tersebut terjadi dari faktor internal mereka.

Melihat hal tersebut, di saat menghadapi pekerjaan yang sulit mereka menganggap hal tersebut sebagai tantangan baru. Mereka akan kerjakan seoptimal mungkin sehingga hasil yang akan mereka capai pun akan sebaik mungkin. Dalam diri mereka sendiri juga akan selalu merasakan dan menghayati suatu perasaan baik itu sebagai suatu perasaan akan keberhasilan mereka ataupun perasaan akan kegagalan yang mereka alami. Semua itu mereka akan yakini dan akan selalu terus berusaha untuk mempertahankan serta meningkatkan usaha mereka.

Saat mereka mengalami suatu keberhasilan mereka percaya bahwa itulah hasil yang memang mereka harus peroleh berkat hasil kerja keras. Mereka juga akan semakin meningkat rasa keyakinan diri mereka dalam menjalankan pekerjaan tersebut dan apabila ketidak berhasilan yang mereka peroleh mereka percaya bahwa itu juga karena usaha mereka yang masih belum optimal. Pada akhirnya memang itulah mungkin hasil yang mereka layak dapatkan. Bagi mereka itu tidak mematahkan keyakinan mereka karena mereka akan dengan cepat akan mengembalikan pengahayatan terhadap rasa *optimism* mereka, karena mereka

memandang kegagalan sebagai usaha yang belum memadai yang sebetulnya mereka masih dapat peroleh.

Selain itu untuk mereka yang memiliki *optimism* tinggi biasanya memiliki kegigihan dalam menghadapi situasi yang tidak menguntungkan serta memiliki kemampuan berjuang dalam mengatasi masalah, dan mendobrak rintangan yang dihadapinya. Mereka juga memiliki *turnover* pekerjaan yang rendah dan memiliki masa kerja yang lama. Mereka juga umumnya akan selalu terus mencoba apabila mendapatkan kegagalan dengan berbagai macam cara dan usaha serta dalam perkembangan jenjang karirnya biasanya relatif cepat dan cukup tinggi jabatannya karena mereka selalu dan terus menerus untuk berinovasi didalam mengambil keputusan yang setepat dan sesuai mungkin, mengeluarkan usaha yang seoptimal dan semaksimal mungkin, serta tahan dan gigih dalam menghadapi rintangan–rintangan yang dihadapinya dan selalu menghayati pekerjaan yang mereka tekuni.

Seorang *sales* yang memiliki *optimism* yang rendah dengan kata lain pesimis, dapat terlihat dari cara mereka bekerja. Dalam dimensi *permanence*, mereka melihat suatu masalah yang mereka alami pada saat kondisi menyenangkan sebagai sesuatu yang sementara dan cepat berlalu. Grup pesimis percaya bahwa hal baik yang mereka alami hanya berlangsung temporer dan dengan cepat kembali pada keadaan tidak menyenangkan. Mereka tidak terus berjuang pada saat kondisi seperti itu. Mereka percaya bahwa saat mereka berada dalam kondisi yang menyenangkan hal tersebut akan bersifat sementara dan pergi begitu saja dari dirinya. Saat berada pada suatu kondisi tidak menyenangkan, mereka percaya bahwa kondisi buruk tersebut terus mengikuti mereka selama mereka bekerja.

Dalam artian lain mereka memandang kondisi buruk sebagai suatu keadaan yang menetap dalam dirinya dan menghantui mereka selamanya.

Dalam dimensi *pervasiveness*, *sales* yang memiliki *optimism* rendah (*pesimism*) melihat suatu kondisi menyenangkan sebagai bagian kecil yang menimpa dirinya. Mereka tidak melakukan generalisasi bahwa hal tersebut akan menimpa kepada mereka dari siapa pun, hanya menimpa mereka oleh orang-orang tertentu saja. Dalam artian lain mereka melihat ruang lingkup terjadinya hal tersebut secara spesifik. Saat menemui suatu kondisi yang tidak menyenangkan mereka melihat bahwa hal tersebut terjadi kepada mereka oleh siapa saja. Mereka cenderung lebih tertutup dan melihat segala sesuatu yang mereka hadapi secara negatif. Mereka yang pesimis percaya bahwa semua orang memang melihat mereka seperti itu adanya. Dalam artian lain hal tersebut berlaku universal bagi mereka.

Dalam dimensi *personalization*, *sales* yang memiliki pesimis melihat suatu kondisi menyenangkan yang mereka alami bukan berasal dari dalam dirinya, melainkan bersumber dari orang lain. Dalam artian lain mereka percaya hal tersebut terjadi karena berasal dari faktor eksternal. Saat mereka berada dalam suatu kondisi yang tidak menyenangkan mereka memiliki sudut pandang bahwa hal tersebut terjadi karena diri nya lah, bukan dari orang lain. Mereka akan melihat kejadian yang mereka alami memang berasal dari dalam dirinya atas ketidakmampuan yang mereka miliki. Dalam artian lain mereka percaya hal tersebut terjadi dari faktor internal mereka.

Sementara itu para *sales* yang pesimis juga dapat terlihat dari cara mereka bekerja. Umumnya mereka tidak gigih dalam menghadapi situasi yang tidak menguntungkan, tidak memiliki kemampuan berjuang dalam mengatasi masalah, dan tidak dapat mendobrak rintangan yang dihadapinya. Saat menentukan pilihan yang akan mereka buat dalam menjalankan pekerjaan, mereka tidak mempertimbangkan mengenai kelebihan serta kekurangan dari setiap pilihan tersebut tetapi belum tentu tepat sehingga mereka tidak memperhitungkan akan resiko yang akan terjadi saat menjalankan pekerjaan mereka. Biasanya pilihan yang mereka buat dan putuskan malah membawa mereka ke arah *work performance* yang buruk bagi perusahaan. Selain itu, usaha yang mereka keluarkan pun tidak optimal. Sebagai contoh mereka masih suka menunda dan meremehkan pekerjaan sebab mereka tidak yakin akan kemampuan diri mereka. Biasanya mereka terlihat sering berkumpul untuk melakukan suatu pekerjaan karena merasa tidak yakin untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.

Sales yang pesimis tidak percaya bahwa usaha yang baik dan maksimal dapat menghasilkan suatu pencapaian hasil yang baik. Dalam setiap pekerjaan, mereka hanya dapat berharap pekerjaan yang mereka kerjakan berjalan mulus saja. Apabila di dalam pekerjaan terjadi hal yang tidak diharapkan, menurut mereka penyebab kesalahan itu adalah diri mereka sendiri bukan dari perusahaan atau calon pembeli. Melihat hal tersebut, tidak aneh jika pada saat menghadapi pekerjaan yang sulit, mereka menganggap hal tersebut sebagai suatu masalah yang harus mereka hindari dan menjadi tanggung jawab atasannya.

Penyebabnya adalah pola pikir bahwa mereka telah menjalani pekerjaan tersebut namun apabila hasilnya tidak sesuai dengan target perusahaan memang karena target yang ditetapkan perusahaan terlalu tinggi tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Mereka merasa dan menghayati bahwa dirinya tidak selalu benar dan apabila mereka berhasil itu karena keberuntungan semata tetapi apabila mereka gagal memang karena ketidakmampuan mereka. Mereka juga tidak berusaha untuk mempertahankan serta meningkatkan usaha mereka di saat mengalami keberhasilan karena mereka yakin itulah hasil yang mereka dapat berikan dan ketidak-berhasilan yang mereka peroleh bukan karena usaha mereka yang belum optimal, melainkan karena ketidakmampuan dirinya dan juga ada andil perusahaan, calon pembeli, pembeli ataupun pihak lain yang terlibat. Biasanya para *sales* yang memiliki *efficacy* rendah tidak senang dengan situasi di luar daerah aman karena mereka selalu berpikir itu bukan bagian dari pekerjaan mereka.

Selain itu mereka yang tergolong pesimis biasanya akan memiliki *turnover* pekerjaan yang lebih tinggi dan masa kerja yang relatif singkat dibandingkan *sales* yang optimis karena mereka tidak tertarik akan tantangan dan merasa apabila ia tidak berhasil disebabkan karena tidak cocok dengan pekerjaannya, padahal sebetulnya karena mereka belum mengoptimalkan kemampuan mereka. Dalam perkembangan jenjang karir pun relatif stagnan dan lambat untuk dipromosikan karena tidak tepatnya pilihan yang dibuat, tidak optimalnya usaha yang dikeluarkan, rentan dalam menghadapi rintangan, serta tidak adanya penghayatan perasaan terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

Oleh karena itu, peneliti melihat kemungkinan adanya hubungan antara *optimism* dengan *work performance*. *Sales* yang optimis cenderung memiliki *work performance* yang tinggi. Sebaliknya *sales* yang pesimis cenderung memiliki *work performance* yang rendah. *Work performance* didefinisikan oleh Mathis dan Jackson (2002) sebagai kinerja, yang pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa besar kontribusi mereka kepada organisasi. Mathis dan Jackson lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dapat dilihat dari kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu hal apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya. Oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. Mathis dan Jackson (2002) juga menjelaskan bahwa standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik.

Seperti yang telah diungkapkan diatas salah satu indikator utama untuk melihat kesuksesan bekerja adalah melalui *output*. Artinya seseorang dikatakan telah sukses, atau masih dalam tahap menuju sukses, atau dikatakan tidak berhasil dalam bekerja dilihat dari seberapa besar pencapaian *output* yang dapat dihasilkan oleh dirinya. Orang yang dikatakan sukses apabila pencapaian *output* rata-rata nya telah berhasil melampaui target selama sembilan bulan atau satu tahun. Untuk orang yang dikatakan menuju sukses dilihat lewat *output* yang rata-rata berhasil mencapai

target minimal yang telah ditetapkan perusahaan selama minimal enam bulan atau lebih. Sedangkan orang yang dikatakan tidak berhasil dalam bekerja dilihat lewat *output* yang masih jauh dibawah angka target dan pencapaiannya hanya tercapai tidak lebih dari lima bulan.

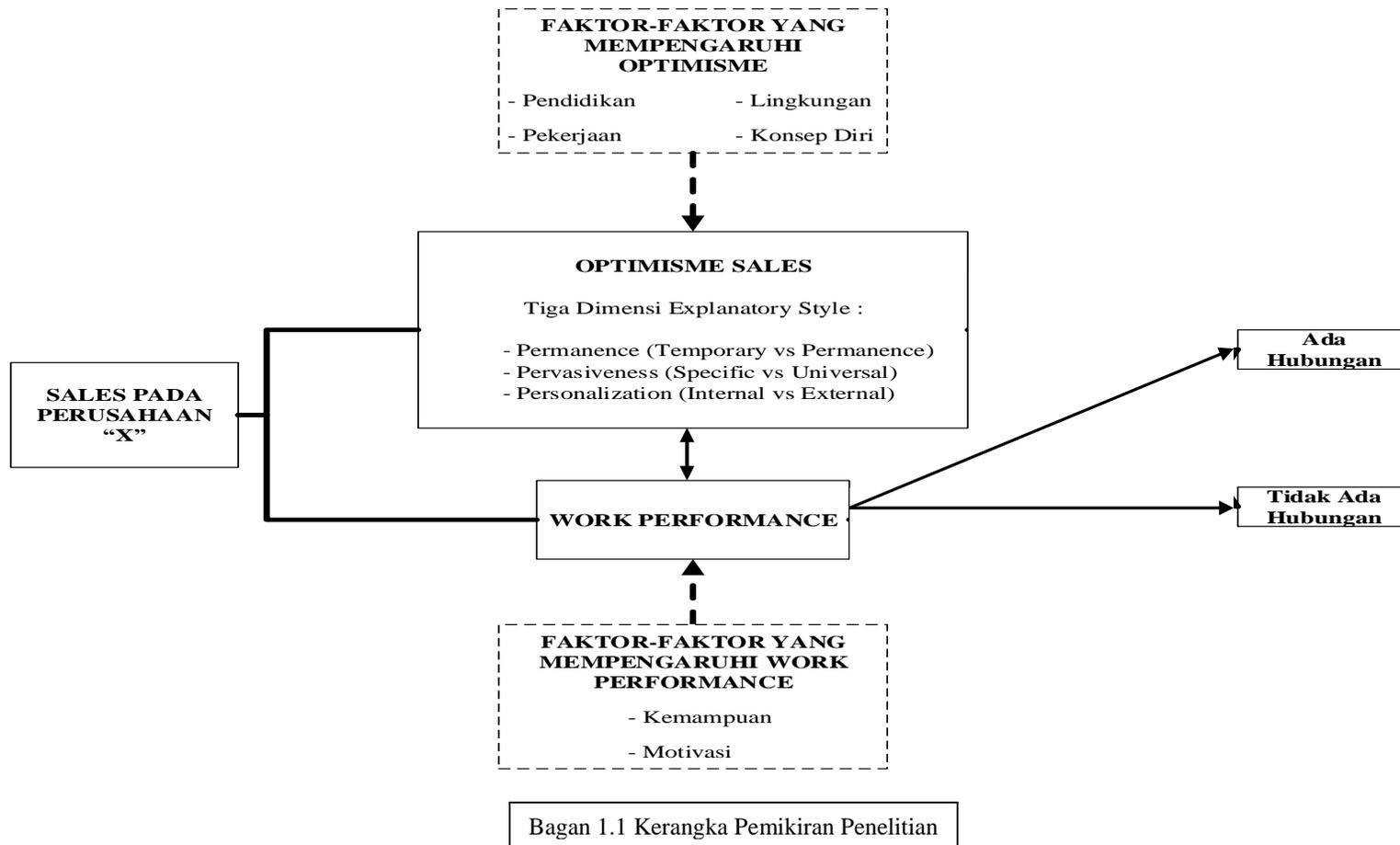
Work performance tentu saja tidak lepas dari faktor–faktor yang melatar belakangi tercapai atau tidaknya hal tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2002) dalam pembahasan mengenai permasalahan *work performance* karyawan, faktor tersebut adalah, yang pertama adalah faktor *Ability, sales* yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk posisi jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah mencapai *work performance* yang diharapkan. Faktor yang kedua adalah *Motivation*. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) *sales* dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri *sales* yang terarah untuk mencapai tujuan.

Melihat hal tersebut, tidak aneh jika para *sales* yang memiliki tingkat *optimism* tinggi akan dapat memenuhi target perusahaan. Mereka akan terus berusaha sekuat tenaga untuk mencapai target perusahaan. Perusahaan pun tidak tinggal diam melihat para *sales* yang dapat memenuhi target, mereka akan memberikan kompensasi yang sebanding. Gaji pokok, tunjangan serta bonus akan perusahaan berikan bahkan jenjang karir mereka akan dipersiapkan menjadi kader – kader pemimpin untuk menjadi penerus generasi pemimpin sebelumnya yang telah pensiun.

Namun pada kondisi tertentu ada juga *sales* optimis tapi menampilkan *work performance* yang buruk. Hal ini terjadi karena *sales* tersebut sedang berada pada kondisi yang buruk atau keberuntungan sedang tidak berada di pihaknya. Biasanya, hal tersebut tidak berlangsung lama, mereka akan dapat kembali lagi secepatnya pada kondisi yang baik, dan *work performance* kembali tinggi.

Pada kondisi tertentu ada juga *sales* yang pesimis namun memiliki *work performance* yang tinggi. Hal ini terjadi karena *sales* tersebut sedang berada dalam keberuntungan atau dengan kata lain keberuntungan sedang menghampiri dirinya. Namun perlu diingat kondisi ini tidak menetap yang suatu saat dapat pergi begitu saja. Apabila *sales* yang mengalami hal ini tidak dapat mencermati kondisi tersebut, sangat mungkin terjadi mereka kembali pada keadaan sebenarnya yaitu terpuruk dalam kondisi *work performance* yang rendah.

Grup *sales* yang pesimis pada umumnya tidak dapat memenuhi target yang diminta oleh perusahaan. Seandainya tercapai pun biasanya hal tersebut tidak dapat mereka pertahankan karena pola pikir mereka yang menganggap bahwa keberhasilan itu karena keberuntungan, bukan hasil kerjanya hanya hasil orang lain. Untuk urusan ini perusahaan juga tidak mau direpotkan. Mereka menyiapkan lembaran surat pemutusan hubungan kerja yang siap untuk ditanda tangani oleh pimpinan cabang dan wilayah.



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

1.6 Asumsi Penelitian

Dari penelitian tersebut dapat diasumsikan bahwa:

1. Kesulitan yang dihadapi oleh *sales* dilihat sebagai suatu kondisi yang buruk.
2. Respon masing–masing *sales* terhadap kondisi yang buruk dapat berbeda-beda.
3. *Explanatory style* dapat menghasilkan *sales* yang optimis atau *sales* yang pesimis.
4. *Sales* yang optimis umumnya realistis terhadap kondisi yang dihadapi sehingga menentukan hasil yang *moderate*.
5. *Optimism* menjadi sumber motivasi bagi *sales* untuk dapat mencapai *work performance* yang baik.

1.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis:

- Terdapat hubungan positif antara derajat *optimism* dengan *work performance* yang dihasilkan pada *sales* Perusahaan Daihatsu di kota Bandung.