

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada akhir tahun 1997, negara-negara di Asia dilanda oleh krisis ekonomi yang membawa dampak yang sangat luas bagi perekonomian di setiap Negara, termasuk Indonesia. Dampak-dampak yang menyulitkan masyarakat, - dimulai dari anjloknya nilai tukar rupiah terhadap dolar sampai dengan naiknya harga barang-barang kebutuhan pokok – muncul di permukaan. Tetapi setelah beberapa tahun, mulai tampak pergeseran-pergeseran ke arah yang lebih baik, khususnya dalam bidang ekonomi. Indonesia sebagai negara agraris sedikit demi sedikit bergeser dari pola kehidupan pertanian menuju pada tatanan yang berpegang pada prinsip ekonomi industri. Indonesia menjadi lebih memusatkan diri pada perkembangan industri dalam negeri dan membuka peluang pada investor-investor swasta baik dari dalam maupun luar negeri untuk berinvestasi di Indonesia.

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang semakin pesat di Indonesia, semakin banyak bermunculan perusahaan-perusahaan swasta, baik dari dalam maupun luar negeri yang memberikan banyak peluang pada masyarakat untuk memperoleh penghasilan, seperti perusahaan asuransi, property, perbankan, produk, jasa, dan sebagainya. Salah satu bentuk perusahaan tersebut adalah perusahaan yang menggunakan metode *network marketing* atau yang biasa dikenal dengan istilah multilevel marketing (MLM). Multi Level Marketing

(MLM) atau *System Networking* adalah penjualan secara bertingkat dari distributor mandiri yang memiliki peluang untuk mendapatkan penghasilan dalam dua cara. Pertama, penjualan produk secara langsung ke konsumen, distributor mendapat keuntungan atas dasar perbedaan atau selisih harga antara harga distributor dengan harga konsumen. Kedua, distributor bisa menerima potongan harga atas dasar jumlah produk/jasa yang dibeli oleh anggota kelompok bisnis untuk penjualan atau pemakaian, termasuk jumlah penjualan pribadi. Perusahaan yang bergerak di bidang *network marketing* merupakan sebuah terobosan baru dalam dunia usaha. Berlainan dengan perusahaan konvensional yang memiliki rantai distribusi barang yang panjang, bisnis *network marketing* ini justru “memangkas” rantai distribusi tersebut dan memberikan keuntungan tersebut pada distributornya. Hal ini hanya salah satu keuntungan yang ditawarkan oleh bisnis *network marketing*. Masih banyak keuntungan lain yang ditawarkan oleh bisnis *network marketing* ini, antara lain adalah waktu dan tempat kerja yang fleksibel, modal yang jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan perusahaan konvensional, serta keamanan dan kebebasan secara finansial. Maka tidaklah mengherankan jika bisnis *network marketing* ini menjadi salah satu bisnis yang diramalkan akan menjanjikan keuntungan di tahun-tahun mendatang. (**Majalah Warta Bisnis edisi Januari 2004, hal 15**)

Maraknya perkembangan perusahaan MLM dalam 5 tahun terakhir dapat dilihat dari daftar keanggotaan **APLI** (Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia), wadah tunggal MLM di Indonesia. Sampai pada akhir 1993

anggota **APLI** hanya tercatat 7 perusahaan, yaitu Avon, Amway, CNI, Matol, Forever Young, Multicare dan Tupperware. Sampai akhir 1996, hanya terdapat 2 anggota baru, yaitu Cosway dan Forever Living Product. Setahun berikutnya terdaftar 3 anggota baru, yaitu Lux, Sara Lee dan Zhuliah. Namun sejak krisis moneter yang berbuntut pada krisis ekonomi berkepanjangan melanda bangsa Indonesia, perusahaan MLM di Indonesia bertumbuh pesat. Pada akhir tahun 1997 jumlah perusahaan MLM sudah mencapai 47 buah atau bertambah 35 perusahaan dari 12 perusahaan (**Warta Bisnis edisi Oktober 2003, hal 18**). Hingga kini, data terbaru dari **APLI** menyebutkan bahwa setidaknya ada 62 perusahaan yang sudah bergabung di **APLI**, dan sebanyak empat juta orang terlibat dalam bisnis ini di Indonesia (**Warta Bisnis edisi September 2004, hal 6**). Pada saat ini dalam bisnis *network marketing*, Indonesia menduduki peringkat kedua dari lima besar *Sales Force Direct Selling/MLM* dunia, dari 2.580.000 (1998) menjadi 3.974.156 (1999). Dalam *pertumbuhan jumlah distributor Direct Selling/MLM*, Indonesia menduduki peringkat ketiga di dunia, yaitu dari 2.580.000 orang (1998) menjadi 3.974.000 orang (1999). Dalam *jumlah persen pertumbuhan omset Direct Selling/MLM*, Indonesia berada di peringkat keempat di dunia, yaitu sebanyak 26.08% (**International Statistical Survey, Worldwide Sales Data, 25 September 2000**).

Statistik ini membuktikan bahwa bisnis *network marketing* berkembang cukup pesat di Indonesia. Selain itu, banyak teori yang muncul di seputar perkembangan bisnis ini. Teori yang mendekati semangat kewirausahaan

dibubuhi oleh kian terbukanya koridor kebebasan. Pada saat orang melihat masa depannya makin tidak tergantung pada orang lain (terutama pemerintah) dan ketika contoh-contoh sukses makin bisa ditemukan dari beraneka lapangan dan profesi, bisnis MLM makin menarik perhatian.

Menurut **Rizka Baely**, seorang entrepreneur dan CEO sebuah perusahaan investasi dan bukan pelaku MLM, mengatakan bahwa industri MLM menjadi salah satu alternatif pembelajaran banyak orang untuk menjadi *entrepreneur*. Menurutnya, sebenarnya ada tiga pilihan cara untuk jadi *entrepreneur* : mendirikan bisnis sendiri, membeli hak waralaba atau bergabung pada sebuah jejaring MLM. Pilihan bergabung melalui sebuah jejaring MLM sangat logis diambil oleh orang-orang yang belum siap dengan alternatif pertama dan kedua karena berbagai alasan, terutama dana, pengalaman dan waktu. Bergabung dengan jejaring MLM merupakan satu langkah awal menjadi *entrepreneur*, sebuah proses mematangkan diri untuk kelak benar-benar “full” sebagai *entrepreneur*. Entah itu menjadi *entrepreneur* yang besar di jejaring MLM atau menggunakan pengalaman di MLM itu untuk berkiprah di bisnis lain (**Warta Bisnis edisi September 2004 hal 6 dan 10**).

Perusahaan-perusahaan yang menggunakan metode *network marketing* tersebut memasarkan berbagai macam produk barang kepada konsumen. Seperti Avon dan Oriflame dengan produk kosmetik dan perawatan tubuh, Sophie Martin dengan produk tas dan sepatu, Tupperware dengan produk wadah makanan, Lampe Berger dengan produk aroma terapi, CNI, Amway, High Desert, UFO, dan Tianshi dengan produk makanan kesehatan atau food

supplement. Perusahaan network marketing PT “X” yang berasal dari Cina, berdiri pada tahun 1993 dan bergerak di bidang produk kesehatan. PT “X” dalam kurun waktu kurang dari 10 tahun telah berbasis di 170 negara dan memiliki kantor cabang di 36 negara, yang jika dibandingkan dengan perkembangan perusahaan network marketing lainnya adalah suatu prestasi tersendiri, misalnya PT “A” asal Amerika yang sudah berdiri selama lebih kurang 46 tahun sampai saat ini hanya berada lebih kurang di 86 negara. Di Indonesia sendiri, khususnya untuk daerah Bandung yang merupakan basis kegiatan perusahaan, PT “X” sudah dikenal sejak tahun 2001, dan dalam waktu lebih kurang 3 tahun, PT “X” sudah menjadikan beberapa orang distributornya sebagai orang-orang yang berpenghasilan tinggi di Indonesia ini. PT “X” di Indonesia berkantor pusat di Jakarta, tetapi kegiatan-kegiatan perusahaan sendiri banyak dilakukan di Bandung sebagai kota dengan distributor terbanyak di Indonesia.

Dalam PT “X” terdapat peringkat-peringkat yang dapat diraih oleh seorang distributor sesuai dengan usahanya masing-masing. Peringkat-peringkat yang ada dicapai berdasarkan syarat-syarat yang telah ditentukan sebelumnya, menurut jumlah distributor yang tergabung dalam jaringan dan total jumlah omset jaringan. Dimulai dari level 1, disini seorang yang akan menjadi anggota telah membayar iuran pendaftaran untuk bergabung di PT “X”. Level 2 dicapai dengan pembelian produk senilai Rp. 500.000 rupiah, dan level 3 dicapai jika seorang distributor telah mengumpulkan pembelian produk secara pribadi senilai 2 juta rupiah. Seorang distributor dapat mencapai level 4 jika

telah berhasil merekrut anggota baru sebanyak 4 orang yang mau melakukan pembelian produk senilai 2 juta rupiah (level 3). Distributor baru yang telah direkrut disebut sebagai *downline*, dan distributor yang merekrut mereka disebut sebagai *upline*. Untuk mencapai level 5, seorang upline harus membantu 4 orang downline-nya untuk mencapai level 4. Untuk mencapai level 6, upline harus membantu ke-4 orang downline-nya untuk mencapai level 5. Demikian seterusnya sampai pada level 8, seorang distributor telah mempunyai 4 orang downline yang ber-level 7. Setelah level 8, masih terdapat peringkat yang lebih tinggi lagi. Jika seorang distributor mempunyai 2 orang downline yang ber-level 8, maka distributor tersebut telah mencapai peringkat *bronze*. Setelah itu, ada peringkat *silver*, disini seorang distributor memiliki 3 orang downline yang telah mencapai level 8. Kemudian peringkat *gold*, dimana seorang distributor memiliki 4 orang downline yang telah mencapai level 8. Jika seorang distributor memiliki lebih dari 4 orang downline yang telah mencapai level 8, maka distributor tersebut berhak atas peringkat *diamond*. Kemudian peringkat tertinggi dalam jenjang karier di network marketing PT “X” ini adalah peringkat *director*. Untuk mencapai peringkat ini, seorang distributor harus memiliki 4 orang downline yang telah mencapai peringkat *gold*.

Pada realitasnya, meskipun bisnis *network marketing* telah banyak terbukti sebagai salah satu bisnis yang berpotensi sangat besar, masih saja ada sebagian masyarakat yang masih awam dengan bisnis ini dan masih berpendapat bahwa bisnis konvensional – seperti membuka toko atau usaha

sendiri, bekerja pada orang lain, mendirikan pabrik, membeli hak waralaba - lebih menjamin. Sebagian masyarakat beranggapan bahwa bisnis *network marketing* adalah “bisnis di waktu luang” atau “bisnis jualan”, tidak menganggap usaha *network marketing* sebagai suatu profesi. Sikap ini juga dibarengi pertanyaan kritis dan sikap anti. Dugaan negatif itu membuat sebagian masyarakat cenderung enggan untuk bergabung dalam bisnis *network marketing* yang membuat mereka menolak distributor bila menawarkan untuk bergabung di bisnis ini.

Kesulitan lainnya adalah munculnya saingan-saingan bisnis *network marketing* yang lain, yang juga menawarkan peluang yang tidak kalah menariknya, sehingga sedikit banyak mempengaruhi omset penjualan dari PT “X”. Ini terbukti dengan menurunnya omset penjualan PT “X” sebanyak 10%-20% dari tahun 2003 - 2005.

Seperti yang sudah diuraikan diatas, kemajuan perusahaan-perusahaan *network marketing* sangat bergantung pada distributor-distributornya. Untuk mengatasi masalah-masalah diatas, perusahaan *network marketing* pun banyak memberikan program-program pelatihan dan pengembangan diri, mengadakan pertemuan-pertemuan rutin, menyediakan buku-buku atau kaset penunjang dan mengadakan seminar-seminar sebagai usaha untuk menciptakan suatu lingkungan kerja yang positif, penuh semangat dan harapan akan keberhasilan untuk mencapai sukses bagi distributor yang bergabung di PT “X”.

Banyaknya kesulitan yang harus dihadapi oleh seorang distributor membutuhkan kemampuan untuk mengatasi kesulitan-kesulitan tersebut.

Disini para distributor harus dapat menjelaskan bahwa bisnis ini tidak menjadikan distributornya sebagai salesman, tetapi sebagai *business owner/entrepreneur*, seperti yang dikemukakan oleh **Robert T. Kiyosaki (The Business School, 2003)**. Dengan mengembangkan jaringannya, seorang distributor sedang membangun asset yang kelak akan bekerja memberikan pendapatan untuknya. Selain itu, mereka harus berusaha untuk menghilangkan *image* yang negatif serta meyakinkan klien untuk bergabung dalam bisnis ini. Ini bukan hal yang mudah karena diperlukan sikap yang rendah hati, mau belajar dan pengalaman memadai untuk menghadapi berbagai macam tipe klien. Seorang distributor juga harus dapat mengatasi kekecewaannya ketika segala upayanya ditolak oleh klien, dan sanggup untuk bangkit dari rasa frustrasi. Seorang distributor harus tetap mempunyai harapan dan impian yang kuat, yang membuatnya tertantang untuk sukses, sehingga mereka dapat mengatasi kesulitan-kesulitan yang ada. Kemampuan-kemampuan seperti ini diharapkan ada pada setiap distributor, khususnya distributor yang telah bergabung selama setidaknya 6 bulan, dengan demikian distributor tersebut telah cukup lama berkecimpung dalam bidang ini, sudah memiliki cukup banyak pengalaman, baik yang didapatkan melalui pelatihan-pelatihan maupun yang didapatkan secara langsung dalam menghadapi dan merekrut klien, maupun dalam memimpin jaringannya.

Di tengah masalah yang dihadapi perusahaan *network marketing* PT “X” tersebut, untuk menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam meningkatkan daya saing, dipengaruhi juga oleh kesiapan dan kemampuan

distributor dalam melihat, menanggapi dan mengatasi kesulitan. Karena itu, setiap distributor diharapkan memiliki kemampuan untuk mengatasi kesulitan yang tinggi. Distributor PT “X” dalam mengatasi kesulitan ditentukan oleh bagaimana kendali yang mereka rasakan dalam memandang kesulitan, bagaimana rasa tanggung jawab yang mereka miliki untuk mengatasi suatu permasalahan tanpa peduli penyebabnya, apakah mereka akan memandang masalah sebagai sesuatu yang luas atau terbatas, dan berlangsung lama atau sebentar, dimana hal-hal tersebut dapat diketahui melalui *Adversity Quotient* (AQ), yaitu pola tanggapan seseorang dalam menghadapi kesulitan, yang dikemukakan oleh **Paul G. Stoltz (1997)**.

Menurut **Paul G. Stoltz**, manusia dilahirkan dengan suatu dorongan yang manusiawi untuk terus *Mendaki*. Disini beliau menggunakan istilah *Pendakian* dalam pengertian yang lebih luas, yaitu bagaimana individu menggerakkan tujuan hidupnya ke depan, apa pun tujuan itu. Dorongan yang manusiawi untuk mendaki tersebut merupakan perlombaan naluriah kita melawan waktu dalam menyelesaikan tugas sebanyak mungkin, semampu kita dalam batas waktu yang telah ditentukan.

Terdapat tiga kategori orang yang bisa dijumpai sepanjang perjalanan mendaki gunung itu. Orang-orang tersebut memiliki respons yang berbeda-beda terhadap *Pendakian* dan, sebagai akibatnya, dalam hidup ini mereka menikmati berbagai macam tingkat kesuksesan dan kebahagiaan. **Paul G. Stoltz (2000 ; 25-28)** membagi ketiga kategori derajat itu dalam AQ, yaitu : **tinggi, sedang dan rendah.**

Menurut definisinya, distributor yang memiliki derajat AQ rendah bekerja sekadar cukup untuk hidup. Mereka memperlihatkan sedikit ambisi, semangat yang minim, dan mutu dibawah standar. Mereka mengambil resiko sesedikit mungkin dan biasanya tidak kreatif, kecuali saat mereka harus menghindari tantangan yang besar. Orang-orang ini tidak banyak memberikan sumbangan yang berarti dalam pekerjaan, sehingga mereka merupakan beban mati bagi setiap perusahaan.

Berbeda dengan distributor yang memiliki derajat AQ rendah, mereka yang memiliki derajat AQ sedang masih menunjukkan sejumlah inisiatif, sedikit semangat, dan beberapa usaha. Mereka akan bekerja keras dalam hal apa pun yang bisa membuat mereka merasa lebih aman dibandingkan dengan yang telah mereka miliki. Mereka masih mengerjakan apa yang perlu dikerjakan. Kebanyakan orang-orang ini tidak akan dengan sengaja mengambil resiko dipecah sehubungan dengan kinerja mereka. Mereka bisa melakukan pekerjaan yang menuntut kreativitas dan mengambil resiko dengan penuh perhitungan, tetapi biasanya mereka mengambil jalan yang aman. Kreativitas dan kesediaan mengambil resiko hanya dilakukan dalam bidang-bidang yang ancamannya kecil sekali.

Distributor yang memiliki derajat AQ tinggi menyambut baik tantangan-tantangan, dan mereka hidup dengan pemahaman bahwa ada hal-hal yang mendesak dan harus segera dibereskan. Mereka bisa memotivasi diri sendiri, memiliki semangat tinggi, dan berjuang mendapatkan yang terbaik dari hidup. Orang-orang ini membaktikan diri pada pertumbuhan dan belajar seumur

hidup, dan tidak berhenti pada gelar atau jabatan saja. Mereka bekerja dengan visi, seringkali penuh inspirasi dan sebagai akibatnya, mereka menjadi pemimpin-pemimpin yang baik. Mereka terus mencari cara-cara baru untuk bertumbuh dan berkontribusi.

Berdasarkan wawancara pada 20 orang distributor, terdapat 5 orang yang menunjukkan kecenderungan mengundurkan diri dari keanggotaan setelah lebih kurang 3 bulan, karena mengaku tidak dapat bertahan dengan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam bisnis network marketing, terutama dalam menghadapi penolakan-penolakan oleh klien. Karena menghadapi banyak penolakan, mereka menjadi malas untuk presentasi lagi atau berusaha untuk mencari klien yang baru. Mereka juga tidak membuat target dalam berusaha, dan lebih mudah tergoda dengan penawaran-penawaran dari perusahaan network marketing lainnya. Selama 3 bulan bergabung, mereka hanya berhasil mendapatkan klien sebanyak 1 orang saja. Sedangkan dalam hal ini seorang distributor dituntut untuk mempunyai AQ yang tinggi agar penjualan produk terus mengalami peningkatan dan dapat tetap eksis di usaha *network marketing*.

Dari 15 orang yang bertahan terdapat 9 orang yang menunjukkan kecenderungan terus mau berusaha untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam bisnis ini, seperti tidak mudah menyerah dalam menghadapi penolakan klien, berusaha lebih keras dan dengan banyak cara untuk memperoleh klien-klien yang baru, mau banyak belajar untuk menjadi seorang pemimpin sekaligus *entrepreneur*, menggunakan waktu yang dimiliki dengan

seoptimal mungkin untuk pengembangan jaringannya, bertanggung jawab terhadap jaringannya, dan tidak membiarkan satu masalah mempengaruhi aspek-aspek lain dalam hidupnya. Mereka juga menyatakan tidak khawatir dengan penurunan omset penjualan yang terjadi, dan tetap optimis bahwa hal tersebut wajar dalam dunia bisnis dan menganggap bahwa hal tersebut tidak akan berlangsung lama karena setiap distributor juga berusaha untuk meningkatkan kembali omset penjualan tersebut. Dalam 3 bulan pertama bergabung tercatat mereka berhasil mendapatkan sebanyak 22-27 klien yang bergabung, yang secara langsung berpengaruh meningkatkan produktivitas mereka di perusahaan.

Enam orang sisanya menunjukkan kecenderungan untuk bersikap pasrah dalam menghadapi masalah. Dalam menghadapi masalah-masalah mereka lebih banyak mengandalkan upline untuk menyelesaikan masalah mereka, mengeluh kekurangan klien, kurang bertanggung jawab dengan jaringan yang dimiliki, mengikuti pelatihan tetapi kurang dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari, dan cenderung untuk merasa khawatir bahwa perusahaan akan bangkrut karena banyaknya saingan yang muncul dalam bisnis ini. Dalam 3 bulan pertama bergabung mereka mendapatkan sebanyak 9-15 klien yang bergabung, sehingga produktivitas mereka juga menunjuk pada angka yang rata-rata saja dalam perusahaan.

Dari fenomena diatas memperlihatkan bagaimana distributor merespon perubahan-perubahan dan kesulitan-kesulitan dalam pekerjaannya. Melalui

penelitian ini peneliti ingin melihat bagaimana gambaran *Adversity Quotient* pada distributor *network marketing* PT “X” Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Bagaimana derajat *Adversity Quotient* pada distributor perusahaan *network marketing* PT “X” Bandung ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud Penelitian

Penelitian ini diadakan dengan maksud ingin mengetahui derajat *Adversity Quotient* yang dimiliki oleh distributor perusahaan *network marketing* PT “X” Bandung.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman akan gambaran derajat *Adversity Quotient* pada distributor perusahaan *network marketing* PT “X” Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

- Memberi masukan bagi pengaplikasian bidang Psikologi Industri khususnya dalam membahas mengenai *Adversity Quotient*.
- Sebagai bahan informasi dan referensi bagi rekan-rekan yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *Adversity Quotient*.

1.4.2. Kegunaan Praktis

- Memberikan informasi mengenai AQ sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan produktivitas para pelaku bisnis *network marketing* pada umumnya dan para distributor PT “X” pada khususnya.
- Memberikan informasi mengenai *Adversity Quotient* pada bidang pengembangan sumber daya manusia, sebagai salah satu referensi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kemampuan-kemampuan untuk mengendalikan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi, mengatasi rasa frustrasi karena penolakan yang terus menerus dan tidak menjadi terpaku pada kegagalannya, mampu bangkit dan berusaha kembali dituntut dari seorang distributor *network marketing* berkaitan dengan kemampuan *Adversity Quotient* (AQ) yang dikemukakan oleh **Paul G. Stoltz (1997)**. *Adversity Quotient* adalah suatu ukuran untuk mengetahui pola respons individu terhadap kesulitan yang dapat diubah, diukur dan dipahami. Menurut **Stoltz**, AQ dipelajari sepanjang kehidupan individu dan berhubungan dengan lingkungan, yaitu melalui proses mengamati dan mencontoh tingkah laku orang tua, guru, teman sebaya dan orang-orang yang mempunyai peranan penting mulai dari masa kanak-kanak, yang merupakan masa dimana individu paling mudah terpengaruh oleh lingkungannya. Pada masa kanak-kanak distributor mengamati lingkungannya, yaitu orang tua, guru, dan teman-teman sebaya. Seiring

bertambahnya usia, distributor akan mendapat lingkungan yang baru untuk diamati, yaitu rekan kerja, atasan, teman dekat atau pasangan hidup. Bagaimana cara mereka mengatasi kesulitan akan diamati dan ditiru oleh distributor, yang untuk selanjutnya akan menggunakan cara-cara tersebut untuk menghadapi masalahnya sendiri. Bila dengan demikian distributor mendapat pengalaman yang menyenangkan, maka ia akan terus melakukan hal tersebut. Ketika orang-orang yang diamati menunjukkan cara mengatasi masalah yang positif (AQ tinggi), maka distributor akan membentuk pola tanggapan yang positif dalam pikirannya sendiri. Sebaliknya, ketika orang-orang yang diamati menunjukkan cara mengatasi masalah yang negatif (AQ rendah), maka distributor akan membentuk pola tanggapan yang negatif pula. Pola tanggapan yang terbentuk ini pun dipengaruhi oleh pengalaman yang diterima oleh distributor pada saat ia melakukan cara-cara yang sudah diamatinya. Bila distributor mendapat pengalaman yang menyenangkan, maka ia akan terus menerus melakukan cara tersebut, sehingga pada akhirnya hal ini akan membentuk suatu pola tanggapan tertentu dalam diri distributor dalam menghadapi dan mengatasi masalahnya.

Demikian pula dalam pekerjaannya selaku distributor network marketing. Distributor akan melihat upline dan rekan-rekan kerjanya dalam menghadapi dan mengatasi masalah-masalah seperti bagaimana mencari klien, mengatasi rasa frustrasi akibat ditolak klien, meningkatkan omset penjualan group dan masalah-masalah pekerjaan yang lainnya. Bagaimana cara mereka mengatasi kesulitan akan diamati dan ditiru oleh distributor, yang akan

menggunakan cara-cara tersebut untuk menghadapi masalahnya sendiri. Ketika upline dan rekan-rekan sekerjanya menunjukkan cara mengatasi masalah yang positif (AQ tinggi), maka distributor akan membentuk pola tanggapan yang positif dalam pikirannya. Sebaliknya jika upline dan rekan-rekannya menunjukkan cara mengatasi masalah yang negative (AQ rendah), maka distributor akan membentuk pola tanggapan yang negative pula dalam pikirannya. Dan bila distributor dengan pola tanggapan tersebut mengatasi masalahnya sendiri dan mendapat pengalaman yang menyenangkan, maka ia akan terus menerus melakukan cara tersebut, sehingga pada akhirnya akan terbentuk pola tanggapan tertentu dalam diri distributor untuk mengatasi masalah-masalahnya.

AQ ini akan menentukan bagaimana tindakan distributor dalam menghadapi kesulitan-kesulitan dalam pekerjaannya, seperti ditolak oleh klien, munculnya perusahaan saingan dan menurunnya omset penjualan perusahaan. AQ merupakan suatu ukuran untuk mengetahui respons distributor atas semua bentuk dan intensitas kesulitan, mulai bagaimana memperluas relasi untuk mendapatkan klien baru sampai masalah meningkatkan omset group setiap bulannya. Semua ini mengenai cara menanggapi kesulitan pada tingkat yang paling mendasar, dimana otak dan setiap sel dalam tubuh seseorang bekerja secara otomatis dalam menanggapi kesulitan itu.

Paul G. Stoltz (2000 : 97-142) membagi AQ menjadi empat dimensi, yaitu: *Control (C = Kendali)*, yang merupakan dimensi yang mempertanyakan

berapa banyak kendali yang distributor rasakan terhadap penolakan klien, menurunnya omset penjualan perusahaan, dan munculnya perusahaan-perusahaan saingan PT “X”. **Origin dan Ownership (O_2 = Asal usul masalah dan Pengakuan)** merupakan kependekan dari “*origin*” (asal usul) dan “*ownership*” (pengakuan). O_2 mempertanyakan dua hal : *Siapa atau apa yang menjadi asal usul kesulitan?* dan *Sampai sejauh manakah individu mengakui akibat-akibat kesulitan itu?* Dimensi ini mempertanyakan sejauh mana kadar rasa bersalah distributor, dan sejauh mana distributor mengakui akibat-akibat yang ditimbulkan oleh penolakan-penolakan klien, menurunnya omset penjualan dan munculnya perusahaan saingan yang sejenis. **Reach (R = Jangkauan)**, dimensi ini mempertanyakan mengenai sejauh manakah kegagalan merekrut klien karena ditolak, menurunnya omset penjualan perusahaan, dan munculnya perusahaan saingan PT “X” akan menjangkau bagian-bagian lain dalam kehidupan distributor. **Endurance (E = Daya tahan)**, dimensi ini mempertanyakan dua hal yang berkaitan, yaitu berapa lamakah penolakan-penolakan dan penurunan omset penjualan akan berlangsung, dan berapa lamakah kemunculan perusahaan saingan akan berlangsung.

Dari keempat dimensi diatas, **Paul G. Stoltz** membagi tiga kategori derajat, yaitu : Tinggi, Sedang dan Rendah. Distributor yang memiliki derajat AQ tinggi cenderung akan mempunyai tingkat kendali yang kuat pada penolakan klien, penurunan omset penjualan produk perusahaan dan

munculnya perusahaan saingan, lebih berdaya dan proaktif. Bila mengalami penolakan atau penurunan omset penjualan distributor mampu menghindari perilaku menyalahkan diri sendiri dan mengakui akibat-akibat yang ditimbulkan oleh penolakan klien dan penurunan penjualan produk perusahaan. Distributor juga akan merespons penolakan, turunnya omset penjualan dan munculnya perusahaan saingan sebagai masalah yang terbatas dalam pekerjaan saja, dan tidak terpengaruh dalam aspek-aspek kehidupannya yang lain sehingga dia akan menjadi lebih dapat melihat permasalahan dengan objektif dan dapat memikirkan jalan keluar yang tepat tanpa dibebani oleh masalah-masalah lain yang timbul dalam aspek-aspek lain dalam kehidupannya. Distributor akan memandang kesuksesan sebagai sesuatu yang permanen, sedang memandang kesulitan pekerjaannya sebagai sesuatu yang bersifat sementara.

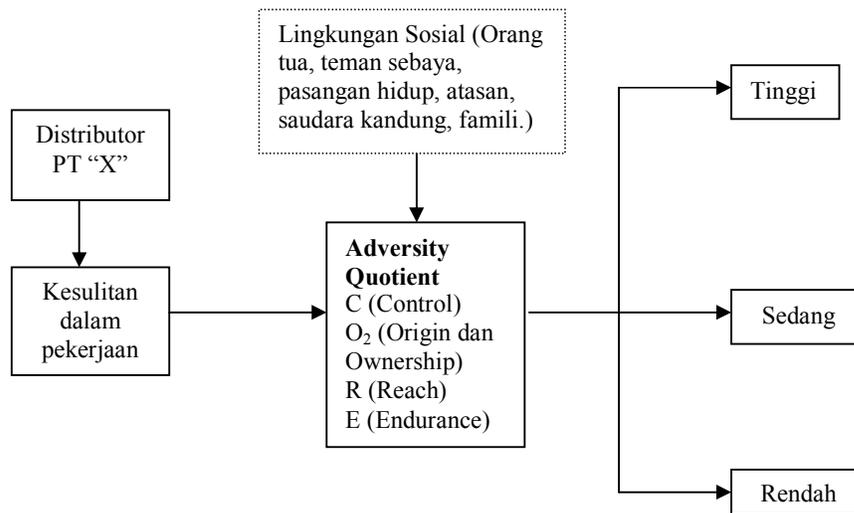
Distributor yang memiliki derajat AQ sedang cenderung akan merespons penolakan klien dan penurunan omset penjualan produk perusahaan sebagai sesuatu yang sekurang-kurangnya berada dalam kendalinya, tergantung pada besar kesulitan itu, tetapi pada saat masalah yang ada berkembang semakin besar dan rumit, seperti jika omset penjualan perusahaan tidak menunjukkan perbaikan malah semakin menurun, kemungkinan untuk mempertahankan kendali menjadi tipis. Distributor juga akan merespons penolakan klien, penurunan omset penjualan dan munculnya perusahaan saingan sebagai sesuatu yang kadang-kadang berasal dari luar dan kadang-kadang berasal dari dalam diri sendiri. Mungkin kadang-kadang distributor menyalahkan dirinya

sendiri atas penolakan-penolakan dan penurunan omset. Distributor akan merespons hal tersebut sebagai masalah yang terbatas pada lingkup pekerjaan saja, tetapi tidak tertutup kemungkinan distributor akan membiarkan penolakan-penolakan dan penurunan omset penjualan perusahaan serta munculnya perusahaan saingan turut mempengaruhi aspek-aspek lain dalam kehidupannya, seperti kehidupan rumah tangganya, relasinya dengan orang lain disekitarnya, atau mungkin dalam pendidikan bagi distributor yang masih di perguruan tinggi. Kemungkinan distributor akan merespons penolakan-penolakan, penurunan omset dan kemunculan perusahaan saingan sebagai sesuatu yang berlangsung lama, sehingga kadang-kadang distributor menunda dalam mengambil tindakan yang konstruktif, seperti lebih giat dalam mencari klien, memikirkan bagaimana strategi bagi perusahaan untuk menarik minat membeli dari klien, atau mengasah diri untuk lebih giat dan optimis. Distributor mungkin mampu mempertahankan keyakinan bahwa segalanya akan terkendali dan berjalan lancar, tetapi ketika masalah semakin berkembang dan berlarut-larut, ada kemungkinan distributor akan menjadi lemah dan kehilangan pengharapan.

Untuk distributor yang memiliki derajat AQ rendah, mungkin cenderung merasakan bahwa penolakan klien, menurunnya omset penjualan dan munculnya perusahaan saingan berada diluar kendalinya, sering menjadi tidak melakukan apa-apa pada saat menghadapi kesulitan dan cenderung untuk menyerah pada nasib. Distributor juga menganggap penolakan-penolakan tersebut dan penurunan omset penjualan perusahaan sebagai sesuatu yang

terutama merupakan kesalahannya dan menganggap peristiwa-peristiwa positif, seperti memperoleh klien baru yang bergabung, meningkatnya omset penjualan group per bulan, mendapat komisi yang lebih besar, atau mengalami kenaikan peringkat, sebagai keberuntungan belaka. Respons semacam ini akan menimbulkan perasaan ragu-ragu dan sikap menarik diri dari tantangan. Distributor juga memandang penolakan kliennya, penurunan omset perusahaan dan kemunculan perusahaan saingan sebagai sesuatu yang mempengaruhi aspek-aspek lain dalam kehidupannya, dan membuatnya tidak berdaya untuk bertindak. Distributor memandang penolakan-penolakan klien untuk bergabung dan penurunan omset penjualan perusahaan sebagai peristiwa yang berlangsung lama, dan menganggap peristiwa yang positif sebagai sesuatu yang bersifat sementara saja.

Berdasarkan uraian diatas, maka untuk lebih memperjelas dapat dibuat skema sebagai berikut :



Bagan 1.1 Skema Kerangka Pemikiran

Dengan melihat uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat diambil asumsi sebagai berikut :

- 1) Adversity Quotient adalah pola tanggapan distributor dalam menghadapi dan mengatasi masalah-masalah dalam pekerjaan sebagai distributor perusahaan network marketing.
- 2) Untuk mendapatkan tingkat produktivitas yang tinggi, distributor diharapkan untuk memiliki kemampuan mengendalikan diri dalam menghadapi masalah, mampu untuk melihat akar permasalahan dan bertanggung jawab, mampu untuk menempatkan masalah dalam proporsi yang sebenarnya dan merasa bahwa masalah yang terjadi bukanlah situasi yang permanen.
- 3) Setiap distributor akan memberikan tanggapan yang berbeda-beda dalam setiap aspeknya terhadap setiap kesulitan yang dihadapinya, dan dengan demikian menghasilkan tingkat derajat AQ yang berbeda-beda pula.