

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manusia sebagai makhluk sosial dan hidup bermasyarakat memerlukan komunikasi atau pertukaran informasi lainnya. Komunikasi merupakan jembatan atau media yang digunakan oleh manusia dalam bertukar ide dan berbagai informasi. Saat ini perkembangan telekomunikasi sudah semakin pesat dengan berkembangnya teknologi dunia. Indonesia merupakan salah satu Negara yang juga mengalami perkembangan teknologi komunikasi ke arah yang lebih canggih. Di era globalisasi telekomunikasi menjadi sangat penting karena jaringan telekomunikasi dapat mentransfer informasi antar wilayah dalam sekejap.

PT. 'X', Bandung adalah salah satu penyedia layanan perangkat telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. PT. 'X', Bandung menyediakan layanan *InfoComm*, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan. Dengan visi dan misi yang dimiliki, PT. 'X', Bandung berupaya untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya dengan meningkatkan

profesionalisme karyawan serta mengembangkan kualitas mutu dan jasa dari pelayanan komunikasi.

Saat ini PT. 'X', Bandung mengalami persaingan bisnis yang ketat dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru penyedia perangkat telekomunikasi. Dengan adanya persaingan ketat antar mitra, PT. 'X', Bandung mendorong karyawannya untuk tetap memberikan yang terbaik kepada perusahaan dan meningkatkan tuntutan dalam menciptakan inovasi-inovasi baru untuk mengembangkan mutu dan jasa yang ditawarkan kepada masyarakat seiring dengan adanya persaingan bisnis provider saat ini.

Seiring dengan upaya peningkatan jumlah pelanggan serta kebutuhan akan mobilitas komunikasi, PT. 'X', Bandung telah memperluas jaringan melalui anak-anak perusahaan yang juga bergerak dibidang komunikasi dengan tujuan PT. 'X', Bandung tetap bertahan di dunia bisnis komunikasi dengan memberdayakan pelanggan ritel serta korporasi dengan memberikan kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih baik. Selain itu, PT. 'X', Bandung sedang fokus terhadap penyaringan karyawan yang benar-benar memiliki kompetensi yang sangat handal dan professional serta karyawan yang kurang memiliki kompetensi dan tidak berinovasi. Dengan adanya penyaringan atau pengurangan karyawan tersebut, para karyawan saling bersaing menunjukkan *performance* kerja yang terbaik guna menghindari pemecatan yang dilakukan

perusahaan. Di antara jumlah karyawan tersebut, tidak sedikit wanita yang bekerja dan ikut bersaing dalam memegang jabatan penting di PT. 'X', Bandung.

Seiring dengan perkembangan zaman, saat ini banyak para wanita yang bekerja dan membina karir, sehingga peran wanita mengalami perubahan secara signifikan. Para wanita memiliki kesempatan untuk mengenyam pendidikan yang lebih tinggi serta sukses dalam berkarir. Menurut Juanita H. Williams (1977), dengan berkarir wanita akan berhubungan dengan sesuatu yang bersifat internal seperti kepuasan pribadi, aktualisasi diri, keahlian, dan harga diri.

PT. 'X', Bandung merupakan salah satu perusahaan yang memiliki banyak karyawan wanita. Dalam hal ini PT. 'X' tidak membedakan secara khusus antara pekerja pria dan wanita, semua memperoleh perlakuan serta hak yang sama sesuai dengan kewajiban kerja nya masing-masing. Saat ini seiring dengan berkembangnya emansipasi wanita, PT. 'X' cukup banyak memiliki karyawan wanita yang tidak hanya diposisikan pada jabatan *officer* saja, melainkan pada level manajerial pun sudah cukup banyak diduduki oleh para wanita. Level manajerial memiliki 3 tingkatan yaitu Asisten Manajer pada tingkatan pertama, *Middle Manager* pada tingkatan kedua, dan Senior Manajer pada tingkatan ketiga.

Semua karyawan yang berada pada level manajerial pada PT. 'X', Bandung menjalankan kelima fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan koordinasi. Dengan adanya persaingan bisnis dan upaya peningkatan kualitas perusahaan, dalam hal ini para manajer wanita

diharapkan mampu menguasai semua fungsi manajemen yang ada untuk dapat memenuhi Sasaran Kerja Individu (SKI). Sasaran Kerja Individu (SKI) merupakan standar kerja yang telah disusun oleh perusahaan kepada karyawan dimana didalamnya terdapat sederet beban kerja sesuai dengan jabatan masing-masing karyawan yang wajib untuk dipenuhi. Pada level manajerial, isi dari Sasaran Kerja Individu (SKI) secara umum antara lain memenuhi *project deadline* atau target penjualan barang kepada mitra, membangun hubungan kerjasama yang baik dengan para vendor atau mitra untuk proses negosiasi, dan melakukan *monitoring* terhadap bawahan yang menjadi tanggung jawab para manajer.

Berdasarkan survey awal telah diperoleh data yaitu 72% (5 dari 7 wanita) yang berada pada level manajerial di PT. 'X', Bandung, mengaku bahwa tugas pekerjaan yang memiliki *deadline* dalam jangka waktu yang pendek adalah tugas pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan paling tinggi. Terlebih lagi apabila mereka memiliki tugas lain yang harus diselesaikan secara bersamaan. Kesulitan lain dirasakan ketika mereka melakukan kerjasama dengan para vendor atau mitra dari perusahaan lain, tidak jarang mereka mengalami kesulitan dalam membuat kesepakatan dengan vendor tersebut. Kemudian, kesulitan lain yang dihadapi ketika harus berhadapan serta mengatur para bawahan laki-laki yang mungkin lebih senior dibandingkan dengan manajer wanita itu sendiri. Beberapa dari mereka masih memiliki stereotype bahwa wanita kurang mampu dalam memimpin serta mengambil

keputusan. Hal tersebut yang membuat para manajer wanita ini sering merasa tertekan oleh pandangan tersebut.

Sedangkan 28% (2 orang lainnya) mengatakan bahwa semua pekerjaan yang ada tidak dirasakan terlalu sulit dalam pengerjaannya. Para manajer wanita ini menganggap bahwa sesulit apapun pekerjaan pasti akan selesai. Mereka pun berusaha semaksimal mungkin mengolah waktu yang ada sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Para manajer wanita ini mengaku sering berdiskusi dengan atasan maupun rekan kerja lainnya sehingga masalah yang ada tidak dirasakan terlalu berat dan stres pun berkurang. Di sisi lain, tidak jarang juga para manajer wanita ini merasakan dilema ketika harus bekerja ke luar kota beberapa hari karena harus meninggalkan suami dan anak. Namun, manajer wanita ini segera mengatasi dilemanya dengan berdiskusi dengan suami untuk meminta izin. Selain itu, para manajer wanita ini biasanya sebelum pergi mengurus semua kebutuhan dan perlengkapan suami dan anak sehari-hari, seperti menyediakan pakaian kerja suami dan seragam sekolah anak-anak. Kemudian ketika sudah berada di luar kota, komunikasi dengan keluarga tidak pernah terputus sehingga manajer wanita ini dapat selalu mengawasi keadaan keluarganya.

Selain pekerjaan kantor, peran ganda yang dimiliki oleh para manajer wanita dapat menjadi salah satu faktor timbulnya situasi *stresful* di lingkungan kerja. Peran ganda wanita sebagai ibu rumah tangga sekaligus bekerja, membuat para wanita karir yang berkeluarga memiliki tuntutan lebih banyak dibandingkan dengan wanita yang

hanya mengurus rumah tangga. Penyeimbangan tanggung jawab ini cenderung lebih memberikan tekanan bagi wanita yang bekerja, karena selain menghabiskan banyak waktu dan energi, tanggung jawab ini juga memiliki tingkat kesulitan pengelolaan yang tinggi. Di satu sisi wanita dituntut untuk dapat bertanggung jawab dalam mengurus dan membina keluarga secara baik, namun disisi lain sebagai seorang karyawati, mereka dituntut pula untuk bekerja sesuai dengan standar perusahaan dengan menunjukkan kinerja kerja yang optimal.

Situasi sulit yang sering dihadapi oleh para manajer wanita yang sudah berkeluarga adalah ketika harus membagi waktu antara pekerjaan dengan keluarga. Hal tersebut sering menimbulkan rasa bersalah dalam diri mereka, sebab harus meninggalkan keluarga di rumah dan terlebih lagi bagi mereka yang masih memiliki anak kecil. Adanya konflik peran yang muncul, maka para manajer wanita tersebut sering dilanda stres. Stres yang dirasakan pun dapat berakibat pada kesehatan mereka, seperti gangguan tidur, migrain, sakit punggung, dan masalah pencernaan seperti maag. Adanya stres dan masalah kesehatan yang timbul, maka dapat berpengaruh pula terhadap optimalisasi pekerjaan yang mereka lakukan.

Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengatasi keadaan stresnya di lingkungan pekerjaan. Ada individu yang mampu bertahan dan mampu mengubah situasi *stressful*, namun ada pula yang tidak mampu bertahan karena merasa gagal dan mudah menyerah. Individu yang tidak mampu bertahan cenderung akan menghindari masalah dan tanggung jawabnya. Sedangkan individu yang mampu

bertahan, ia akan berusaha untuk tetap terlibat dalam permasalahan yang ada sehingga mampu memahami situasi *stressful* dan mencari solusi yang tepat untuk mengatasinya. Berbagai cara dapat dilakukan individu dalam menghadapi masalah, salah satunya adalah dengan memiliki kegigihan.

Kegigihan dapat berguna untuk mengembangkan diri dan memberikan keberanian untuk menghadapi adanya perubahan yang mengganggu. Melihat fenomena-fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dalam hal ini lingkungan kerja menuntut adanya kegigihan serta kemampuan para manajer wanita untuk dapat mengolah sikap dan kemampuan dalam menolong dirinya sendiri untuk mampu bangkit kembali dari keadaan stres, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman sebelumnya, menjadi lebih sukses dan mencapai kepuasan di dalam suatu proses. Hal ini yang sering disebut sebagai *resilience at work* (Maddi & Koshaba, 2005).

Resiliensi pada lingkungan pekerjaan ini merujuk pada bagaimana seseorang mengolah sikap serta kemampuannya untuk dapat bertahan dan bukan terpuruk dalam keadaan tertekan. Setiap orang yang bekerja dituntut untuk memiliki *hardiness*, dimana *hardiness* merupakan bagian dari sikap dan dapat menghasilkan skill yang membantu seseorang untuk menjadi resilien (bertahan) serta mampu mengembangkan diri dibawah pengaruh stres (Maddi & Koshaba, 2005). Perubahan-perubahan yang muncul dalam situasi kerja yaitu antara lain reorganisasi, mutasi kerja, *deadlines*, persaingan bisnis, *job insecure*, dan segala sesuatu yang tidak dapat diprediksi.

Keadaan ini yang dirasakan oleh manajer wanita sebagai sesuatu yang mengancam kesehatan fisik dan psikologisnya, yang disebut dengan stres.

Terkait dengan peran ganda, tanggung jawab yang dimiliki dapat menjadi salah satu penyebab *stresful* sebab para manajer wanita ini harus menjalankan kedua profesinya dengan selaras dan seimbang. Sedangkan dalam pengerjaannya tidak semudah yang dibayangkan, para manajer wanita ini harus mampu membagi waktu dengan bijak antara pekerjaan dan keluarga. Ketika para manajer wanita ini memiliki banyak pekerjaan yang harus segera diselesaikan, sedangkan di sisi lain keluarga pun sedang memiliki masalah dan membutuhkan dirinya, maka dalam situasi ini individu sangat rentan untuk merasakan stres. Jika individu merasa stres, maka akan memengaruhi prestasi kerja, kesehatan, moral dan perilakunya. Oleh sebab itu, *hardiness* dapat berperan dalam memelihara kinerja kerja dan kesehatan individu dengan membantu berpikir serta bertindak positif ketika berhadapan pada situasi stres dan hambatan yang menekan bagi wanita yang berada pada level manajerial yang memiliki peran ganda. Untuk memperoleh *hardiness* seseorang harus memiliki 3 aspek utama yang menyusunnya, yaitu ketahanan sikap untuk berkomitmen (*Commitment*), ketahanan untuk mengontrol kondisi diri baik emosi maupun tindakan serta berupaya mengontrol suasana dilingkungan sekitar (*Control*), dan ketahanan untuk menghadapi tantangan (*Challenge*).

Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 7 manajer wanita di PT. 'X', Bandung, dapat diperoleh data sebanyak 57% ketika menghadapi

kesulitan dalam pekerjaan seperti kesulitan dalam menyelesaikan tugas *deadline*, maka mereka akan tetap berusaha menyelesaikannya tepat waktu dan segera menyerahkan laporan kepada atasan. Para manajer wanita menganggap bahwa semua tugas pekerjaan merupakan hal yang penting, berharga, dan kewajiban yang harus dipenuhi sehingga waktu istirahat pun sering digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Setelah itu, dalam mengatasi segala hambatan dan kesulitan pekerjaan, para manajer wanita ini akan mencari solusi serta peluang yang dapat menyelesaikan masalah dan meningkatkan efektifitas kerja seperti mencari informasi baik mengenai tugas pekerjaan maupun karakteristik dari mitra perusahaan (vendor), dan bertukar pikiran dengan rekan kerja serta atasan untuk mendapatkan solusi terbaik. Dengan mendapatkan solusi maka suatu masalah yang tidak jelas akan menjadi jelas. Selain itu, para manajer wanita ini menganggap kesulitan pekerjaan atau rintangan yang dihadapi sebagai suatu tantangan yang dapat mengembangkan kompetensi mereka didalam pekerjaan. Misalnya seperti hal tugas *deadline* dan kompetisi antar mitra, apabila mereka mampu menyelesaikannya secara tepat waktu dan mampu memenangkan kompetisi tersebut, maka hal itu dianggap sebagai suatu prestasi yang sudah mereka lakukan baik untuk diri mereka sendiri maupun perusahaan. Hal-hal tersebut menunjukkan bahwa para manajer wanita tetap bertahan saat mengalami tekanan-tekanan (situasi *stresful*) dalam pekerjaanya dan situasi itu digunakan untuk mengembangkan diri dan memberi dukungan pada sesama rekan kerjanya.

Sedangkan 42% lainnya ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, maka para manajer wanita ini cenderung akan menunda pekerjaannya sehingga terkadang diakhir waktu *deadline* mereka akan terburu-buru dalam menyelesaikan tugas tersebut. Selain itu, ketika ada hambatan dalam proses negosiasi dengan para vendor, maka para manajer wanita ini cenderung tidak menganalisa penyebab terjadinya hambatan dan tidak mencari vendor lain sebagai alternatif. Selanjutnya, ketika mendapat tekanan dari atasan, mereka merasa terpuruk dan bahkan terkadang mereka kurang mampu dalam mengendalikan emosinya sehingga berdampak pada interaksi dengan lingkungan kerja. Dalam hal ini, individu kurang mampu dalam mengontrol sikapnya serta mencoba untuk berpikir positif terhadap pengaruh perubahan yang timbul di sekelilingnya, sehingga kurang mampu mencari solusi alternatif untuk mengatasi keadaan yang menekan tersebut. Selain itu, mereka juga kurang mampu dalam mengubah keadaan stres dengan belajar dari kesalahan dan berusaha untuk memecahkan masalah yang menjadi penyebab timbulnya keadaan stres. Mereka cenderung takut untuk mengambil keputusan kerja karena hambatan yang dirasakan cukup tinggi sehingga memerlukan waktu yang cukup lama bagi mereka untuk mengambil keputusan suatu pekerjaan.

Berbagai hambatan serta situasi *stresful* yang dihadapi oleh para manajer wanita, terutama bagi mereka yang sudah berumah tangga, kesuksesan mereka tidak lepas dari peran serta dukungan keluarga. Berdasarkan hasil wawancara dengan 7 manajer wanita di PT. 'X', Bandung, semua responden mengatakan bahwa keluarga

memberikan perhatian penuh dan dukungan terhadap pekerjaan mereka. Melihat dukungan tersebut, para wanita manajer ini merasa seperti mendapat kekuatan baru yang membuat mereka mampu bertahan di lingkungan kerja hingga saat ini. Para wanita ini pun berusaha untuk memisahkan antara kepentingan pekerjaan dengan kepentingan keluarga, dan memisahkan antara peran sebagai manajer di kantor dengan peran sebagai ibu rumah tangga didalam keluarga. Hal ini dapat membantu individu dalam bertahan menghadapi keadaan stres di lingkungan kerja serta mengurangi atau mengatasi kesulitan yang ada.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat berbagai aspek dan faktor yang dapat memengaruhi manajer wanita yang sudah berkeluarga dalam bertahan dan mengatasi situasi *stressful* sehingga menyebabkan kuat lemahnya kemampuan resiliensi mereka pada lingkungan kerja. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian deskriptif mengenai derajat *resilience-at-work* pada manajer wanita yang sudah berkeluarga di PT. 'X', Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian ini ingin mengetahui derajat *resilience-at-work* pada manajer wanita yang sudah berkeluarga di PT. 'X', Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan

1.3.1 Maksud Penelitian

Ingin memperoleh gambaran mengenai *resilience-at-work* pada manajer wanita yang sudah berkeluarga di PT. 'X', Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Ingin memperoleh gambaran mengenai kuat lemahnya resiliensi dengan menjangkau aspek-aspek dan skill yang mempengaruhi pada manajer wanita yang sudah berkeluarga di PT. 'X', Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini dapat memberikan informasi pada penerapan ilmu Psikologi khususnya dalam Psikologi bidang industri dan organisasi.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan mengenai resiliensi di lingkungan pekerjaan pada manajer wanita yang sudah berkeluarga.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada bagian Sumber Daya Manusia (SDM) di PT. 'X', Bandung mengenai resiliensi yang dimiliki oleh manajer wanita yang sudah berkeluarga.

2. Memberikan informasi mengenai resiliensi di lingkungan pekerjaan kepada manajer wanita yang sudah berkeluarga.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pada umumnya wanita khususnya di Indonesia, memiliki peran yang sangat mendasar yaitu peran sebagai istri dan ibu. Peran tersebut diharapkan dapat dijalankan dengan baik untuk memelihara keluarga agar berjalan selaras dan harmonis. Saat ini seiring dengan perkembangan jaman, sudah banyak wanita yang tidak hanya mengabdikan dirinya sebagai ibu rumah tangga, melainkan juga sebagai wanita karir atau pekerja.

PT. 'X', Bandung merupakan salah satu perusahaan yang memiliki cukup banyak karyawan wanita. PT. 'X', Bandung memberikan serangkaian tuntutan pekerjaan bagi para karyawan-karyawannya yang bekerja. PT. 'X', Bandung merupakan penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia, oleh sebab itu PT. 'X' ingin memberikan pelayanan terbaik bagi para pelanggannya sehingga menuntut para karyawannya untuk memaksimalkan dan mengoptimalkan kemampuannya dalam bekerja tanpa melihat dari gendernya yaitu pria atau wanita.

Seiring dengan berkembangnya jaman, saat ini wanita telah banyak mengenyam pendidikan yang tinggi sehingga mereka dapat bekerja pada posisi yang cukup tinggi pula, seperti posisi manajerial. Wanita yang bekerja pada level

manajerial di PT. 'X', Bandung memiliki serangkaian tugas pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan staf karyawan biasa. Adapun tugas pekerjaan yang harus mereka penuhi dalam Sasaran Kerja Individu (SKI) secara umum adalah memenuhi *project deadline* atau target penjualan barang kepada mitra, membangun hubungan kerjasama yang baik dengan para vendor atau mitra untuk proses negosiasi, dan melakukan *monitoring* terhadap bawahan yang menjadi tanggung jawab para manajer.

Tugas dan kewajiban kerja tersebut membuat para wanita yang berada pada level manajerial dituntut untuk memiliki energi ekstra serta waktu yang banyak untuk mengerahkan kemampuannya dalam bekerja, terlebih lagi apabila para manajer wanita mengalami hambatan dalam pencapaian target. Kesulitan dan hambatan dalam memenuhi SKI pasti selalu dialami oleh para manajer wanita sehingga memunculkan situasi *stressful* yang dapat mengancam kondisi psikis dan fisik. Kesulitan yang kerap terjadi pada manajer wanita antara lain saat memenuhi *project deadline* atau target penjualan mengalami hambatan seperti adanya persaingan bisnis antar mitra, ketidakjelasan materi yang diterima, dan rentan waktu yang sangat pendek untuk memenuhi semua target yang tercantum dalam SKI. Selanjutnya situasi lain yaitu mengalami kesulitan ketika berhadapan dengan vendor sehingga proses negosiasi menjadi terhambat. Vendor dan mitra memiliki berbagai karakteristik dalam menjalin suatu hubungan bisnis, oleh sebab itu para manajer wanita dituntut untuk mampu memahami dan mempelajari setiap karakter dari vendor yang bersangkutan agar

dapat menyesuaikan diri dengan para vendor. Dalam hal ini tidak jarang manajer wanita menemui vendor atau mitra yang kurang kooperatif, hal tersebut akan berpengaruh terhadap proses jalannya negosiasi sehingga hal ini dapat membuat manajer wanita menjadi stres. Kesulitan lain yaitu dalam mengelola bawahan. Para manajer wanita sering menemui bawahan yang sulit diatur dan indiscipliner sehingga dapat berpengaruh terhadap pencapaian target SKI manajer tersebut. Kesulitan-kesulitan ini dapat memunculkan situasi *stressful* terhadap para manajer wanita, terlebih lagi apabila ia memiliki peran lain yaitu sebagai ibu rumah tangga. Peran ganda dalam hal ini dapat menjadi salah satu faktor yang dapat membuat manajer wanita menjadi stres.

Peran ganda yang dimiliki oleh wanita cenderung membawa mereka pada konflik antara keluarga dan pekerjaan. Meskipun laki-laki juga dapat mengalami konflik tersebut tetapi wanita tetap menjadi sorotan utama, karena berkaitan dengan tugas utama mereka sebagai ibu dan istri. Sedangkan laki-laki secara kodrat memang memiliki tugas utama yaitu bekerja untuk menafkahi keluarga. Pada kenyataannya peran ganda dapat menimbulkan konflik peran ganda bagi wanita itu sendiri. Disatu sisi wanita ingin mengembangkan karirnya dan mencari nafkah untuk membantu suami, namun disisi lain wanita harus bisa melaksanakan tanggung jawabnya sebagai istri dan ibu. Dalam hal ini, karena keterbatasan waktu yang dimiliki, tidak mungkin bagi dirinya untuk sekaligus menjadi ibu rumah tangga secara maksimum. Wanita yang aktif bekerja sulit menjalankan tugas sebagai istri dan berfungsi sebagai ibu

dalam hal mengasuh, merawat, mendidik dan mencurahkan kasih sayang kepada anak sepanjang waktu. Stres mudah untuk muncul karena adanya konflik peran tersebut. Misalnya saja harus tetap masuk kerja walaupun anak sedang sakit, atau terpaksa mengerjakan pekerjaan kantor ketika sedang bersantai bersama keluarga.

Melihat banyaknya tuntutan pekerjaan yang dimiliki oleh para wanita karir berkeluarga, khususnya pada level manajerial di PT. 'X', Bandung tidak jarang mereka merasakan stres ketika menghadapi kesulitan dalam bekerja dan konflik peran ganda tersebut. Dengan tanggung jawab yang besar yang membutuhkan kemampuan dan konsentrasi yang tinggi, namun wanita pada level manajerial PT. 'X', Bandung memiliki hambatan dan kesulitan dalam memenuhi tuntutan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menuntut para manajer wanita untuk memiliki resiliensi yaitu kemampuan bertahan dalam menghadapi masalah, mengatasinya, dan mampu mengembangkan diri dari keadaan *stresful* agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif. Para manajer wanita yang memiliki kemampuan resiliensi cenderung akan mampu mengatasi situasi *stresful* dan kesulitan dalam pekerjaannya.

Resiliensi merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mengolah sikap dan kemampuannya dalam menolong dirinya sendiri untuk bangkit kembali dari keadaan stres, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman sebelumnya, menjadi lebih sukses dan mencapai kepuasan di dalam suatu proses, hal ini disebut juga dengan

resilience at work (Maddi & Koshaba, 2005). Didalam *Resilience At Work* terdapat 3 aspek utama yang membentuknya, yaitu ketahanan sikap untuk berkomitmen (*Commitment*), ketahanan untuk mengontrol kondisi diri baik emosi maupun tindakan serta berupaya mengontrol suasana dilingkungan sekitar (*Control*), dan ketahanan untuk menghadapi tantangan (*Challenge*).

Ketahanan merupakan sikap dan kemampuan yang utama di dalam resiliensi yang menolong seseorang untuk bertahan di bawah keadaan stres yang sedang berkembang. Dengan demikian, ketiga sikap (3Cs) dapat membantu karyawan, khususnya manajer wanita pada PT. 'X', Bandung untuk dapat memahami situasi *stresful* dengan melihat kecenderungan situasi, penyebab *stresful* itu sendiri dan berusaha untuk mencari peluang yang ada untuk dapat mengatasi masalah. Tidak hanya kemampuan dalam bertahan dibawah keadaan stres, 3Cs juga dapat membantu individu berkembang dengan kompetensi yang dimilikinya.

Commitment merupakan keadaan dimana ketika manajer wanita menghadapi kesulitan dan berada pada situasi *stresful*, maka ia akan tetap menunjukkan betapa pentingnya pekerjaan dan memberikan perhatian yang penuh pada usaha dan pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan, karena pekerjaan tersebut dianggap sebagai suatu hal yang penting dan berharga. Para manajer wanita tersebut akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari PT. 'X', Bandung, yang harus mengabdikan dengan menyelesaikan tanggung jawabnya. Manajer wanita yang memiliki

commitment, akan terlibat dengan setiap kegiatan dan juga orang-orang di sekitarnya sekalipun keadaan sedang sulit, dan mereka mengesampingkan perilaku sosial menyendiri yang tidak efektif, contohnya ketika manajer wanita menemui kesulitan dalam memenuhi target penjualan (*project deadline*), maka ia akan berusaha keras untuk menganalisa penyebab dari kesulitan atau hambatan yang terjadi. Terkait dengan peran ganda yang dimiliki oleh manajer wanita, *commitment* juga dapat membantu wanita tersebut untuk tetap fokus dan memberikan perhatiannya secara penuh terhadap pekerjaannya, meskipun ia sedang memiliki tugas lain di luar pekerjaan (sebagai ibu rumah tangga). Misalnya, ketika jam istirahat bekerja yang biasa digunakan untuk menjemput anak sekolah, namun dikarenakan adanya meeting yang bersifat *urgent* dengan vendor, maka manajer wanita tersebut memilih untuk tetap bekerja namun tetap mencari solusi untuk menjemput anaknya, seperti meminta bantuan suami atau anggota keluarga lain untuk menjemput anaknya.

Control merupakan sejauh mana ketika dihadapkan oleh situasi *stresful*, manajer wanita akan tetap berusaha memberi pengaruh positif terhadap solusi pekerjaannya sehingga berguna meningkatkan hasil kerjanya. Ketika manajer wanita memiliki kekuatan dalam mengendalikan sikapnya, maka mereka akan tetap mencoba untuk berpikir positif terhadap masalah yang timbul di sekelilingnya dan membuat sesuatu yang tidak jelas menjadi jelas. Manajer wanita yang memiliki control kuat akan mampu memprediksi kemungkinan terjadinya hambatan sehingga dapat mengantisipasi hambatan tersebut dengan mencari solusi alternatif lain yang dapat

membantu mengatasi hambatan. Misalnya, ketika manajer wanita akan melakukan negosiasi dengan vendor, ia akan mencari alternatif vendor lain untuk mengantisipasi terjadinya kegagalan dalam proses negosiasi. Terkait dengan peran ganda yang dimiliki, dalam hal ini *control* membantu para manajer wanita untuk tetap tenang ketika dihadapkan pada konflik peran ganda sehingga dapat berpikir untuk mencari solusi yang terbaik untuk keduanya, yaitu kepentingan pekerjaan dan keluarga.

Challenge merupakan keadaan dimana ketika manajer wanita dihadapkan pada situasi yang sulit, maka ia akan membuat kesulitan tersebut menjadi sebuah tantangan yang dapat mengembangkan potensi dirinya. Apabila manajer wanita tersebut memiliki *challenge* yang kuat, maka ia akan berusaha untuk mengubah keadaan stres yang dihadapi, mencoba untuk mengerti keadaan stres yang dialami, belajar dari keadaan stres tersebut dan mencoba untuk memecahkan masalah yang menjadi penyebab timbulnya keadaan stres yang dihadapi. Manajer wanita pada PT. 'X', Bandung yang memiliki *challenge* kuat dapat dilihat ketika mereka mampu menyiasati kegagalannya dengan belajar dari pengalaman sebelumnya sehingga membuat mereka menjadi lebih optimis dalam menyelesaikan pekerjaannya dan berusaha untuk mengembangkan potensinya dalam bekerja. Misalnya, ketika manajer wanita diperintahkan oleh atasan untuk memenangkan tender (lelang) dari suatu perusahaan dimana ia belum pernah bekerja sama dengan perusahaan tersebut dan harus bersaing dengan vendor-vendor lain, maka ia akan memandang hambatan atau tantangan tersebut sebagai sarana pengembangan dirinya. Manajer wanita tersebut

akan berusaha memanfaatkan waktu secara maksimal untuk mencari informasi mengenai materi dan karakteristik dari perusahaan tersebut kemudian mempelajarinya sehingga dapat memenangkan tender sesuai dengan yang diperintahkan oleh perusahaan. Selain manajer wanita tersebut dapat menyelesaikan tugas yang diperintahkan oleh atasan atau perusahaannya, namun ia juga mendapatkan prestasi bagi dirinya sendiri karena sudah berhasil mengalahkan vendor-vendor lain dalam bersaing melakukan tender. Terkait dengan peran ganda, *challenge* membantu para manajer wanita untuk optimis bahwa kepentingan pekerjaan dan keluarga dapat diatasi secara adil.

Ketiga aspek tersebut (3Cs) merupakan kuantitas dari keberanian dan motivasi untuk bertahan, akan tetapi hal yang lebih penting adalah memanfaatkan pengalaman dari keadaan stres tersebut sebagai suatu yang menguntungkan. Para wanita karir yang berkeluarga, khususnya pada level manajerial di PT. 'X', Bandung, diharapkan memiliki ketiga aspek tersebut guna mengatasi keadaan stres yang terjadi di lingkungan kerja. Kemampuan resiliensi pada manajer wanita di PT. 'X', Bandung, tidak terlepas dari keberanian (*courage*) serta motivasi dari ketiga sikap resiliensi tersebut. Ketiga sikap resiliensi ini pun menghasilkan keterampilan yang dinamakan *skill of transformational coping* dan *social support coping*. Keterampilan tersebut dapat digunakan untuk melatih dan memperdalam sikap terhadap *commitment, control, dan challenge*.

Transformational coping merupakan kemampuan individu untuk mengubah situasi *stresful* menjadi situasi yang memiliki manfaat bagi dirinya, dengan melakukan *coping*, emosi-emosi bersifat negatif yang muncul saat berada pada situasi *stresful* akan berkurang dan membuka pikiran individu untuk menemukan solusi agar dapat bertindak efektif. Untuk dapat merubah kesulitan menjadi sesuatu yang bermanfaat, individu harus berusaha menemukan cara untuk dapat lebih memahami kesulitan tersebut, guna mendapatkan solusi yang terbaik. Didalam *transformational coping* terdapat tiga langkah untuk memulainya yaitu memperluas perspektif, memperdalam pemahaman terhadap situasi stres, dan mengambil tindakan keputusan.

Kesuksesan para manajer wanita yang berkeluarga ini pun tidak hanya dari kemampuan mereka sendiri, melainkan adanya faktor dukungan dari orang-orang yang berada disekitarnya. Dalam hal ini individu tetap berelasi dengan orang lain didalam lingkungan kerja, melakukan interaksi, saling memberi bantuan dan dukungan, bukan menarik diri dari lingkungan meskipun sedang berada pada situasi *stressful*. Hal itu yang disebut sebagai *social support coping*. Para wanita yang berada pada level manajerial PT. 'X', Bandung, apabila memiliki *social support coping* yang kuat maka akan membantu mereka dalam mengatasi keadaan *stresful* dan merasa bahwa mereka tidak sendiri pada situasi tersebut. Dukungan dari rekan kerja dapat membuat mereka merasa lebih tenang dan mampu membantu dalam mencari solusi dalam pekerjaan. Untuk memecahkan konflik interpersonal di lingkungan kerja,

individu menggunakan bentuk komunikasi yang interaktif, saling memberikan masukan, dan berdiskusi untuk memecahkan segala konflik yang timbul.

Selain dukungan rekan kerja, *social support coping* juga dapat diperoleh dari adanya dukungan keluarga. Pada wanita yang berada pada level manajerial PT. 'X', Bandung dukungan keluarga merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kesuksesan mereka dalam bidang pekerjaannya. Dengan adanya dukungan serta pengertian dari keluarga terhadap pekerjaannya, membuat para wanita karir ini menjadi tangguh sehingga berpengaruh terhadap resiliensi mereka pada lingkungan kerja.

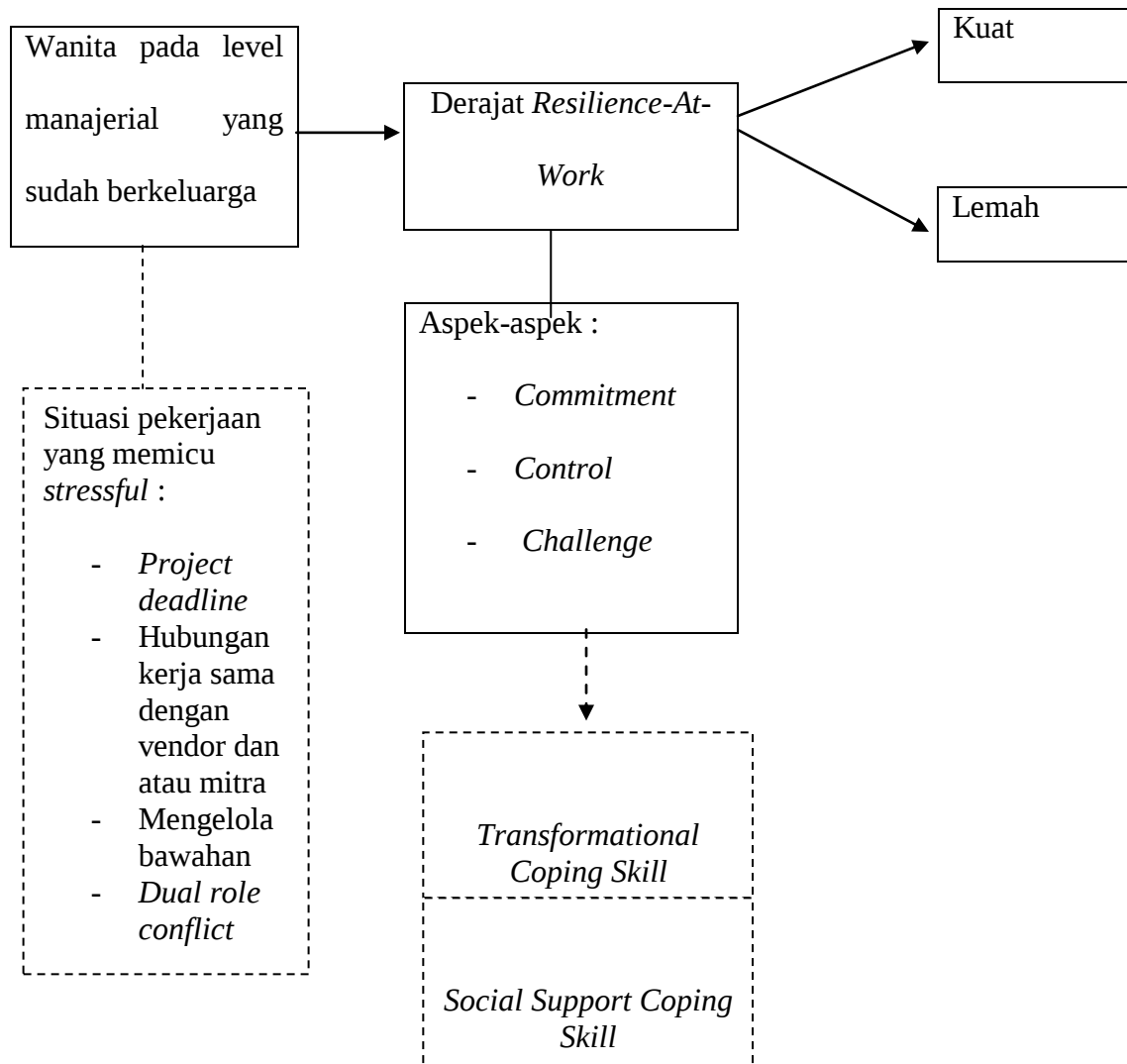
Pada wanita karir yang berkeluarga dan menjabat posisi manajerial di PT. 'X', Bandung memiliki derajat resiliensi masing-masing. Hal tersebut dipengaruhi oleh bagaimana mereka dapat berkomitmen (*commitment*) serta memposisikan sebagai bagian dari perusahaan yang harus memenuhi tuntutan serta tanggung jawab, meskipun sedang berada pada situasi sulit dan *stresful*. Selain itu dipengaruhi sikap *control* yang dapat membawa mereka pada solusi alternatif dari keadaan yang menekan dan mengenal diri sendiri untuk dapat keluar dari keadaan *stresful* (*challenge*). Adapun faktor lain yang mempengaruhi yaitu *transformational coping* dan *social support coping*, sehingga membantu para wanita karir yang berkeluarga untuk dapat bertahan dalam keadaan yang menekan atau *stresful*.

Wanita yang berada pada level manajerial PT. 'X', Bandung dapat dikatakan memiliki resiliensi kuat apabila mampu bertahan dalam menghadapi hambatan, tekanan, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam situasi *stressful* mereka tetap mampu berkomunikasi dan menjalin relasi sosial dengan lingkungan kerja serta mendapatkan dukungan dari keluarga sehingga meringankan beban yang dirasakan oleh para wanita karir tersebut (*social support coping*). Meskipun para manajer sedang menghadapi kesulitan atau hambatan, namun mereka tetap konsisten dengan komitmen mereka bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab sebagai seorang manajer (*commitment*) sehingga mereka mampu mengatasi kesulitan dengan belajar dari masalah-masalah yang sebelumnya pernah terjadi (*challenge*). Individu yang memiliki resiliensi kuat akan mengubah perspektif dalam mengatasi hambatan atau kesulitan menjadi suatu yang dapat diatasi (*transformational coping*). Mereka juga diharapkan dapat memiliki motivasi yang tinggi untuk memperbaiki keadaan yang sedang mereka alami, memiliki pikiran yang positif, optimisme, dan harapan akan masa depan yang lebih baik (*control*), sehingga mereka dapat menampilkan produktivitas yang baik.

Sedangkan pada individu yang memiliki resiliensi lemah, apabila dalam situasi yang menekan mereka menjadi orang yang tertutup, tidak membuka diri terhadap perubahan dan cenderung menjaga jarak dalam berelasi (*social support coping*). Adapun dukungan yang diperoleh tidak menjadi sesuatu yang dapat memotivasi dirinya ketika berada pada kesulitan di lingkungan kerja. Dalam keadaan

stres, individu tidak mampu mengenali siapakah diri mereka dan sukar untuk menerima kondisi yang sedang dihadapi sehingga individu tersebut tidak melakukan perubahan yang signifikan didalam keadaan stresnya (*challenge*). Individu akan merasa terpuruk dan gagal dalam pekerjaannya sehingga tidak mampu menganalisa penyebab terjadinya masalah atau keadaan stres kerjanya (*commitment*) dan mengantisipasi kemungkinan hambatan atau masalah yang dapat terjadi di pekerjaan (*control*).

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dapat dibuat skema sebagai berikut :



Bagan 1.1 Skema Kerangka Pikir

1.6 Asumsi Penelitian

1. Peran ganda yang dimiliki manajer wanita di PT. 'X', Bandung dapat memicu stres yang berpengaruh terhadap resiliensi di pekerjaan.
2. Sumber stres yang dimiliki oleh manajer wanita yang sudah berkeluarga di PT. 'X', Bandung membutuhkan ketangguhan untuk menghadapinya sehingga para manajer wanita dapat resilien (bertahan).
3. Manajer wanita yang resiliensi kuat akan memperlihatkan sikap *commitment*, *control*, dan *challenge* dalam mengatasi masalah.
4. Manajer wanita yang resiliensi lemah akan mudah menyerah, merasa tidak berdaya, dan menghindari masalah atau hambatan yang ada.
5. Faktor yang mempengaruhi terbentuknya resiliensi adalah *skills of social support coping* dan *transformational coping*.