

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Asuransi pada saat ini telah menjadi suatu instrumen investasi yang diminati untuk tersedianya jaminan dana bagi kebutuhan di masa depan disaat seseorang sudah tidak lagi menghasilkan. Indonesia sebagai salah satu negara dengan jumlah penduduk yang saat ini mencapai 230 juta jiwa menjadi salah satu pendukung bagi perkembangan asuransi yang cukup pesat, hal ini ditandai dengan bermunculannya perusahaan asuransi.

Keadaan yang tidak seimbang antara perusahaan dengan jumlah penduduk yang membutuhkan pelayanan dalam bidang asuransi, memunculkan peluang bagi perusahaan asuransi untuk masuk dan berkembang. Namun hal ini nampaknya masih terhambat oleh kesadaran masyarakat Indonesia yang umumnya belum menyadari betapa pentingnya jaminan serta proteksi terhadap asset berharga dan tak ternilai hingga jaminan kehidupan dihari tua.

Keberhasilan suatu perusahaan asuransi untuk terus dapat tumbuh dan berkembang tidak lepas dari pengaruh situasi serta keadaan ekonomi dan politik yang terus berkembang. Di era pasar bebas seperti saat ini, asuransi menjadi salah satu pilar ekonomi yang memiliki kontribusi besar disamping sektor perbankan dan pasar modal. Tantangan yang datang dari masyarakat, perkembangan ekonomi dan dinamika politik suatu Negara membuat setiap perusahaan asuransi

harus siap untuk menghadapinya untuk tetap berdiri dalam situasi yang penuh ketidak pastian tersebut.

Asuransi menjadi salah satu sarana masyarakat untuk berinvestasi dan menjaminakan kehidupannya merupakan tujuan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan seperti asuransi. Tidak dipungkiri bahwa besarnya uang yang berputar dalam bisnis asuransi menjadi salah satu penopang ekonomi negara melalui pemasukan devisa serta pajak yang cukup besar. Dalam bisnis asuransi, jasa serta pelayanan adalah hal utama yang dijual oleh perusahaan asuransi untuk menarik pelanggan agar menginvestasikan dananya pada perusahaan.

Didalam lingkup perusahaan, karyawan marketing merupakan profesi vital yang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam profesi ini, kemampuan negosiasi, analisis terhadap situasi serta kemampuan persuasi menjadi elemen yang sangat penting. Mereka yang memiliki kemampuan bernegosiasi dalam penjualan merupakan bagian terpenting dalam perusahaan yang disebut marketing. Kelangsungan hidup suatu perusahaan bergantung pada beberapa faktor salah satunya karyawan marketing yang merupakan sentral ataupun jembatan dari perusahaan yang mengkomunikasikan kepentingan perusahaan yang direpresentasikan dalam produk maupun jasa kepada masyarakat luas.

Ketersediaan SDM yang andal dalam hal ini karyawan marketing asuransi, merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi perusahaan. Menurut pengamat investasi Herry B.Simanjuntak, individu yang bergerak dalam dunia marketing asuransi di Indonesia belum sepenuhnya memiliki kualifikasi yang diharapkan,

hanya seratus lima puluh ribu marketing asuransi yang benar-benar berkualifikasi dari total limaratus ribu dari seluruh indonesia. Padahal marketing asuransi merupakan tulang punggung dari suatu perusahaan asuransi untuk menyampaikan dan mendistribusikan produk dari perusahaan secara langsung kepada masyarakat. Selama kualifikasi standar bagi marketing asuransi belum terpenuhi, maka kemungkinan besar perkembangan perusahaan sedikit-banyak terhambat dan terbatasnya jangkauan penyebaran produknya.

Karyawan yang bekerja sebagai marketing dapat dikatakan sebagai penentu keberhasilan dari suatu perusahaan, yang mana karyawan marketing dituntut untuk terjun langsung ke lapangan dalam melakukan upaya menyalurkan atau memasarkan produk yang diproduksi oleh perusahaan tersebut.

Karyawan marketing juga diberi tuntutan dari perusahaan berupa pencapaian target penjualan yang jumlahnya telah ditetapkan oleh perusahaan serta memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen. Jika karyawan marketing tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka akan memberikan dampak negatif dari segi pemasukan terhadap perusahaan. Bila pada situasi dilapangan, karyawan marketing kurang mampu mempresentasikan dan menawarkan keunggulan dari produk yang ditawarkannya kepada konsumen, maka kemungkinan besar calon konsumen tidak akan tertarik untuk menjadi konsumen tetap untuk membeli dan menggunakan produk yang ditawarkan. Sehingga target penjualan dari produk tidak dapat tercapai maksimal (Kotler & Kellen, 2007)

Seorang karyawan marketing harus memiliki sopan santun, sikap ramah dan berpenampilan menarik sehingga calon konsumen akan tertarik dan percaya terhadap apa yang nantinya ditawarkan oleh karyawan marketing tersebut. Didalam melakukan penjualan, seorang karyawan marketing harus mengetahui kondisi dan tempat serta waktu yang tepat sehingga produk yang ditawarkannya bisa menjadi prioritas bagi konsumen di tempat tersebut.

PT. Asuransi “X” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa asuransi yang mempekerjakan tenaga pemasaran untuk menjual produknya kepada masyarakat. PT Asuransi “X” didirikan di Jakarta pada tahun 1985. PT Asuransi “X” berhasil mempertahankan pertumbuhan yang berkesinambungan sepanjang perjalanannya. Premi bruto dan total asset Perusahaan secara konsisten meningkat dari tahun ke tahun, walaupun terjadi guncangan ekonomi global pada tahun lalu. Kinerja ini merupakan hasil dukungan dari rekan bisnis dan nasabah Perusahaan.

PT Asuransi “X” mempunyai jaringan yang luas di Indonesia. Pada akhir tahun 2008, PT Asuransi “X” mempunyai 30 kantor cabang, 49 kantor perwakilan dan 1 kantor syariah di Indonesia untuk mendukung bisnis Perusahaan dan lebih mendekatkan Perusahaan kepada para nasabah.

PT Asuransi “X” selalu berupaya memberikan pelayanan yang prima kepada kliennya, dimana diwujudkan dalam bentuk kemudahan mendapatkan informasi terbaru mengenai polis yang mereka beli dan melakukan pengecekan atas perkembangan proses klaim yang diajukan, hanya dengan mengirimkan pesan

melalui telepon selular atau dengan menelepon ke layanan *hotline* 24 jam. Klien juga diberikan pelayanan dengan berbagai fasilitas yang disediakan di gedung pusat layanan klaim yang baru. Mengenal dan memenuhi kebutuhan nasabah adalah salah satu misi PT Asuransi “X”.

Untuk menjangkau masyarakat, PT. Asuransi “X” membuka 30 cabang yang tersebar di empat pulau besar di Indonesia yaitu Sumatra, Jawa, Kalimantan dan Bali. Untuk setiap cabangnya, PT. Asuransi “X” menempatkan dua orang supervisor dan mempekerjakan sedikitnya 16 tenaga pemasaran. Hasil wawancara peneliti dengan Supervisor PT. Asuransi “X” Kota Bandung menunjukkan bahwa hasil rekapitulasi data pegawai yang ada 46,7 % (14 orang) pemasaran yang bekerja di perusahaan tersebut tidak bertahan lama dan meninggalkan pekerjaannya karena tidak mampu memenuhi atau mencapai target yang telah ditentukan. Beberapa hal yang umum terjadi dimana karyawan bersangkutan mengajukan surat permohonan pengunduran diri secara pribadi karena umumnya tidak mampu memenuhi kuota penjualan bulanan. Kejadian pengunduran diri karyawan ini biasanya terjadi pada saat memasuki 3-6 bulan waktu kontrak kerja karyawan yang bersangkutan.

Karyawan marketing dari PT Asuransi “X” memiliki ciri yang khas, yaitu memiliki tanggung jawab yang multifungsi, dimana karyawan memiliki tanggung jawab langsung terhadap pencapaian target penjualan produk perusahaan, serta tanggung jawab terhadap transportasi dimana karyawan marketing tersebut diharuskan untuk memiliki kendaraan sehingga bisa secara efektif untuk menyalurkan langsung produknya pada konsumen.

Karyawan marketing PT. Asuransi “X” dituntut untuk memiliki sikap kerja keras dan memiliki inisiatif seperti mengerjakan laporan penjualan hingga selesai tanpa jatah lembur karena perusahaan tidak memberikan uang lembur bagi mereka yang bekerja diluar jadwal. Keberhasilan penjualan suatu produk sangat bergantung dari usaha yang dilakukan oleh karyawan marketing. Menurut supervisor PT.Asuransi “X” untuk bisa berhasil dibidang penjualan, seorang karyawan marketing PT. Asuransi “X” harus melewati *five stage of selling process* (selligman), namun agar lebih memudahkan karyawan marketing dilapangan, maka lima tahap tersebut hanya diambil menjadi tiga rangkaian proses penjualan.

Proses pertama, memperkenalkan produk atau mempresentasikan produk tertentu yang memang sudah familiar dilapangan, yang akan sangat mudah dikenali oleh calon konsumen, namun karyawan marketing harus memberikan penjelasan ulang tentang keuntungan dan kelebihan produk yang ditawarkannya. Karyawan marketing juga harus jeli dengan kelebihan-kelebihan dari produk yang ditawarkannya. Di dalam presentasi terkadang terjadi tanya jawab sekitar produk yang ditawarkan, sebagai seorang marketing sekaligus konsultan, mereka diharapkan untuk mampu menyampaikan informasi mengenai produk yang ditawarkannya dengan sebaik mungkin tanpa mengeluarkan pernyataan, ataupun memberikan informasi yang menurunkan kredibilitas produk dari kompetitornya, walaupun produk yang ditawarkannya lebih berkualitas dari kompetitor.

Kesulitan seringkali datang dari pertanyaan yang diajukan oleh calon konsumen, bertanya mengenai *product advantage* dari apa yang ditawarkan

karyawan marketing. Merupakan sebuah tantangan tersendiri dimana bagi karyawan marketing yang memahami dengan baik mengenai informasi dari produk yang ditawarkannya tentu memiliki keuntungan dapat menjelaskan dengan baik dan menjaga peluang dari terjadinya *sales*, sebaliknya pada karyawan marketing yang kurang menguasai *product knowledge* maka peluang terjadinya *sales* juga tidak terlalu besar.

Proses kedua yaitu, karyawan marketing harus menonjolkan nilai positif atau yang lebih dikenal dengan *sales point*, yang bisa menjadi nilai tambah dalam memperkenalkan produk kepada calon konsumen seperti dengan menggunakan kata murah, gratis, tanpa syarat, bonus dan sebagainya. Dalam proses ini akan adanya kemungkinan memunculkan argumen-argumen terhadap produk kompetitor, karyawan marketing juga harus memberikan kesempatan berbicara kepada calon konsumen untuk memberikan tanggapan terhadap produk yang sedang ditawarkan, sehingga dengan alasan itulah seorang karyawan marketing juga harus memiliki informasi mengenai produk dari kompetitor yang menjadi pesaing perusahaan mereka. Dalam proses ini, diharapkan seorang karyawan marketing dapat menemukan kebutuhan calon konsumen terhadap produk asuransi yang tepat bagi dirinya. Resiko yang acapkali muncul dari proses yang kedua ini adalah karyawan marketing mungkin akan tetap ditolak oleh calon konsumennya sehingga ia harus mempersiapkan teknik-teknik untuk mengakhiri presentasinya dengan baik. Bentuk penolakan yang dapat terjadi dimana bentuk penolakan tersebut datang dalam bentuk yang kurang menyenangkan seperti sikap acuh maupun kata-kata kasar dari calon konsumen itu sendiri.

Proses ketiga yaitu *closing*. Karyawan marketing mengakhiri presentasi yang telah disampaikan kepada calon konsumen dengan tetap menggunakan bahasa yang santun meskipun produk yang ditawarkannya ditolak oleh calon konsumen.

Dengan melalui ketiga proses diatas, karyawan marketing PT. Asuransi “X” diharapkan mampu menunjukkan prestasi kerja yang maksimal dengan mencapai target yang telah ditentukan perusahaan, sehingga tujuan akhir dari perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya dapat tercapai. Besarnya target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan setiap bulannya kepada karyawan bagian marketing, seringkali menimbulkan *stress* sebagai mana diungkapkan oleh beberapa karyawan marketing pada saat wawancara awal yaitu berupa kurangnya konsentrasi dalam bekerja, emosi yang menjadi fluktuatif, hingga kondisi kesehatan yang memburuk karena beban mental. Berdasarkan data dari survey awal, 6 orang (%) dari 10 responden mengungkapkan bahwa mereka mengalami kesulitan tidur di malam hari dimana hal tersebut berdampak pada kondisi tubuh yang mereka rasakan lesu disaat bangun tidur keesokan harinya.

Bagi karyawan marketing PT. Asuransi “X”, memenuhi target penjualan setiap bulannya sebesar 200 juta rupiah adalah merupakan suatu kewajiban yang harus dipenuhi, bila tidak mereka akan mendapatkan sanksi berupa penambahan jumlah target penjualan pada bulan berikutnya hingga pengurangan komisi yang terdiri dari uang makan, transportasi serta uang tunjangan kesehatan. Bahkan dalam beberapa kasus, karyawan marketing yang tetap tidak mampu memenuhi target akan diberikan Surat Peringatan (SP) hingga pemutusan hubungan kerja

(PHK). Karyawan Marketing tidak memiliki pilihan lain kecuali memenuhi target penjualan tersebut, disamping itu karyawan marketing juga bekerja dalam tekanan dari atasan maupun supervisor yang setiap saat selalu mengawasi kinerja mereka bahkan tidak jarang mereka mendapat teguran untuk kesalahan yang dilakukan seperti laporan pencapaian penjualan pribadi. Tetapi bila karyawan tersebut mampu menunjukkan kinerjanya dengan baik, seperti mampu mencapai target penjualan atau bahkan lebih dari target yang diharapkan, maka perusahaan akan memberikan kenaikan tunjangan ataupun bonus berupa kenaikan gaji.

Kendala lainnya yang dihadapi oleh karyawan marketing saat ini ialah berkurangnya rasa percaya dari masyarakat terhadap perusahaan perbankan maupun investasi, dimana hal ini disebabkan oleh guncangan ekonomi global yang melanda hampir seluruh negara, bahkan Amerika Serikat dan Uni Eropa tidak terlepas dari hantaman krisis ekonomi ini. Perlahan namun pasti gelombang resesi ekonomi menghantam Asia dimana Indonesia tidak terlepas dari pengaruh tersebut. PT. Asuransi “X” yang merupakan salah satu *multi trading* company tidak lepas dari masalah ini, kebijakan yang datang dari prinsipal pusat berupa kebijakan tentang pembatasan biaya operasional, tunjangan serta menaikkan target pendapatan perusahaan tentu saja dapat menjadi tantangan ataupun kesulitan tersendiri bagi karyawan marketing dari PT. Asuransi “X” yang bergerak dalam bidang investasi.

Kendala yang dihadapi karyawan marketing PT. Asuransi “X” tidak hanya datang dari target penjualan maupun atasan, namun juga dialami di lapangan. Seperti ketika menawarkan produk kepada calon konsumen, terkadang marketing

PT. Asuransi “X” mendapatkan penolakan secara kurang baik (kasar), hal ini tentu membawa efek yang berbeda bagi tiap orangnya. Ada karyawan marketing yang tetap bersemangat setelah penolakan yang kurang menyenangkan dan hanya menganggap kejadian tersebut sebagai hal biasa dalam pekerjaannya untuk kemudian melanjutkan dengan menawarkan produk pada calon konsumen berikutnya. Tetapi ada juga karyawan marketing yang menjadi kurang bersemangat setelah mengalami hal yang demikian, sehingga merasa enggan untuk menghadapi calon konsumen berikutnya. Keadaan ini akan dirasakan oleh karyawan marketing sebagai sesuatu yang mengancam kesehatan fisik dan psikologisnya yang disebut dengan *stress* (Maddi & Koshabba, 2005). Dengan tekanan dan tuntutan stress yang dialaminya, karyawan marketing tetap dituntut untuk menunjukkan prestasi kerja yang maksimal sehingga karyawan tersebut harus memiliki kemampuan untuk keluar dari keadaan yang menekan dirinya.

Sistem kontrak kerja yang digunakan oleh PT. Asuransi “X” membuat Karakteristik yang khas dari PT. Asuransi “X” yaitu dinamika dalam perusahaan yang tergolong cepat khususnya pada bagian marketing, yaitu intensnya perubahan karyawan yang masuk pada bagian ini terhitung sering terjadi pergantian dalam jangka waktu 6 bulan sampai dengan satu tahun. Kebijakan waktu kontrak yang digunakan oleh perusahaan dimana karyawan marketing yang dinilai produktif, bisa memenuhi pencapaian target penjualan bulanan lah yang memiliki peluang besar untuk diperpanjang masa kontraknya. Sedangkan bagi karyawan yang kurang begitu mampu memenuhi target pencapaian bulanan atau bahkan tidak mampu memenuhi target, maka masa kontrak kerjanya kemungkinan

besar tidak akan diperpanjang oleh perusahaan. Ditengah situasi dan kondisi ekonomi yang belum sepenuhnya stabil dan jumlah lapangan pekerjaan yang tidak berimbang dengan jumlah angkatan kerja yang menganggur menyebabkan mereka yang tidak mampu memenuhi target, berpikir ulang untuk mencari pekerjaan baru.

Bagi karyawan yang memiliki kemampuan untuk bertahan dalam situasi bekerja yang penuh tuntutan, hal semacam itu bisa menjadi suatu tantangan yang amat menarik dalam mengembangkan kemampuan dimiliki antara lain kemampuan untuk menghadapi klien maupun calon klien. Sedangkan bagi karyawan yang kurang mampu bertahan dalam lingkungan kerja tersebut, mungkin akan memilih mengundurkan diri dari perusahaan dimana hal ini tidak akan menjadi suatu media pengembangan kemampuan diri bagi karyawan yang bersangkutan.

Bagi karyawan yang memiliki kemampuan untuk bertahan terhadap tekanan dan *stress*, hal semacam itu bisa menjadi suatu tantangan yang amat menarik dalam mengembangkan kemampuan dan meningkatkan motivasi dalam bekerja, hal ini tentu saja dapat membantu seorang karyawan marketing untuk terus bertahan dalam pekerjaannya meskipun menghadapi kondisi serta permasalahan yang rumit. Kemampuan seseorang untuk dapat mengolah sikap dan kemampuannya menolong dirinya sendiri untuk bangkit kembali dari keadaan *stress*, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman sebelumnya, menjadi sukses dan mencapai kepuasan dalam suatu proses walaupun dalam keadaan tertekan dinamakan *Resilience At Work* (Maddi & Koshabba, 2005 ; 27)

Resilience At Work terdiri dari 3 (tiga) aspek yaitu *Commitment, Control dan Challenge*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang tenaga pemasaran di PT. Asuransi “X”, kota Bandung, didapatkan sejumlah data mengenai tugas-tugas dalam pekerjaan mereka. Setelah menganalisis data yang didapat dari hasil wawancara di PT. Asuransi “X”, sebanyak 40 % (4 orang) menunjukkan sikap, dimana mereka mampu mengolah kemampuan serta pengetahuan yang mereka miliki secara maksimal dalam menjalankan tanggung jawab mereka terhadap tugas yang diemban dan, melakukan penyesuaian terhadap situasi *stress* sehingga mereka dapat keluar dari situasi *stressful* dan penuh tekanan.; hal ini digambarkan dalam bentuk dimana karyawan marketing menggunakan pengalaman menghadapi beragam sikap calon konsumen untuk membuat suatu *planning* langkah-langkah pendekatan dan menyiapkan diri bila terjadi penolakan dari calon konsumen itu sendiri. 10 % (1 orang) cenderung menampilkan sikap berusaha beradaptasi dengan suasana *stressful* dan penuh tekanan tanpa melakukan usaha yang berarti untuk keluar dari situasi tersebut. Implementasi dari perilaku tersebut diwujudkan ketika karyawan marketing berusaha untuk memenuhi target penjualan bulanan dengan melakukan berbagai inovasi marketing dalam pendekatan calon konsumen seperti menjanjikan souvenir, kemudahan klaim dan pengurusan administrasi hingga *after sales service*.

Sebanyak 40 % (4 orang) cenderung menampilkan sikap berupa upaya mereka untuk menyesuaikan diri dengan situasi serta suasana kerja yang *stressful*.

Sikap ini ditampilkan oleh karyawan marketing antara lain mencoba mengejar target pencapaian bulanan dengan mencoba mencari konsumen potensial baik individu maupun perusahaan namun tidak melakukan inovasi marketing dan hanya berpaku pada petunjuk pelaksanaan penjualan dari perusahaan.

Terakhir sebanyak 10 % (1 orang) cenderung memiliki *Commitment*, *Control* dan *Challenge* rendah, dimana pada karyawan tersebut hanya berharap bahwa situasi *stress* dan penuh tekanan akan mereda dengan sendirinya tanpa melakukan usaha untuk mengatasinya. Pada umumnya sikap yang ditampilkan oleh karyawan marketing tersebut antara lain tidak berupaya memnuhi target penjualan bulanan dan merasa masih ada bulan berikutnya bila target bulanan tidak tercapai dan berharap akumulasi penjualan dapat ia penuhi pada bulan berikutnya. Begitu pula dengan inovasi terhadap pendekatan calon konsumen dimana umumnya karyawan tersebut hanya melakukan presentasi tentang produk yang ditawarkannya tanpa menyertakan informasi berharga semisal komparasi dengan produk sejenis dari perusahaan lainnya.

Dari data yang diperoleh peneliti, tampak beragamnya Resiliensi yang dimiliki oleh tenaga pemasaran PT. Asuransi "X" dikota Bandung. Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk mengetahui lebih lanjut, derajat *Resiliency At Work* yang dimiliki oleh tenaga pemasaran di PT. Asuransi "X" dikota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui seberapa besar derajat Resiliensi yang dimiliki oleh karyawan bagian marketing dari PT Asuransi “X” di Kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan penelitian

1.3.1 Maksud

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat Resiliensi yang dimiliki oleh karyawan bagian marketing di PT Asuransi “X” dikota Bandung.

1.3.2 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat Resiliensi dimana mencakup aspek *Commitment*, *Control* dan *Challenge* yang dimiliki oleh karyawan bagian marketing di PT Asuransi “X” dikota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- 1) Menambah informasi bagi disiplin Psikologi industri dan organisasi mengenai *Resilience At Work* pada karyawan perusahaan.
- 2) Memberikan masukan serta acuan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian mengenai *Resilience At Work*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Dari segi praktis, kegunaan penelitian ini adalah :

Memberikan informasi bagi manager maupun supervisor dari PT Asuransi “X” kota Bandung mengenai derajat *Resilience At Work* yang dimiliki oleh karyawan marketingnya sebagai pertimbangan untuk pengembangan kemampuan marketing dari karyawan marketing PT. Asuransi “X” kota Bandung.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pertumbuhan laba dari suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh karyawan bagian penjualan atau yang biasa disebut dengan karyawan marketing, yang merupakan ujung tombak dari perusahaan. Begitu pula halnya dengan PT Asuransi “X” yang merupakan sebuah perusahaan besar yang didalamnya banyak mempekerjakan karyawan-karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan yaitu mencapai target penjualan yang maksimal. Karyawan bagian marketing dituntut untuk memenuhi kewajibannya yaitu melakukan tugas penjualan produk dengan sebaik-baiknya sesuai dengan target yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Di dalam melaksanakan tugasnya tersebut, karyawan PT Asuransi “X” memiliki metoda pendekatan penjualan yang berbeda dengan karyawan marketing dari perusahaan lainnya. Adapun tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh karyawan marketing PT Asuransi “X” ialah melakukan penjualan produk secara langsung kepada calon konsumen, dimana karyawan tersebut akan secara

langsung mendatangi calon konsumen yang dirasakan membutuhkan produk dari PT Asuransi “X”.

Apabila karyawan marketing mampu memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan, maka karyawan tersebut berhak atas bonus yang dihasilkannya dan secara langsung mempengaruhi jumlah atau *payroll* gaji yang akan diterimanya setiap bulan. Dengan target yang besar dan waktu penjualan produk yang pendek, karyawan marketing PT Asuransi “X” memiliki beban target yang cukup berat untuk dicapai. Untuk dapat mencapai target penjualan yang sebesar-besarnya, merupakan suatu kewajiban dan prestasi kerja tersendiri. Karyawan harus mengerahkan segala daya upaya untuk mencapai hal tersebut termasuk memanfaatkan hari libur kantor untuk melakukan penjualan. Ataupun mengorbankan waktu istirahat mereka hingga waktu untuk berkumpul dengan keluarga.

Dengan pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan yang tergolong tinggi dan ditambah lagi oleh situasi kerja yang sulit diprediksi sehingga bisa dengan mudah menimbulkan *stress*. Karyawan marketing harus memiliki kemampuan untuk mengatasi hambatan, kesulitan dan tekanan yang dihadapinya, untuk dapat mengatasi semua hal tersebut, ia memerlukan kemampuan untuk tetap bertahan dan dapat keluar dari masalah yang dihadapinya.

Adapun tugas dari karyawan bagian marketing seperti yang dipaparkan oleh supervisor PT. Asuransi “X” serupa dengan apa yang diungkapkan oleh Phillip Kotler 2006 ; 571 meliputi beberapa bagian antara lain *Prospecting, Targeting,*

Communicating, Selling, Servicing, dan Information Gathering. Prospecting adalah pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh karyawan marketing yang berkaitan dengan kegiatan mencari calon konsumen yang tertarik dengan produk maupun jasa yang ditawarkan. *Targeting* merupakan pekerjaan yang dilakukan untuk menentukan batasan dan target dalam suatu pencapaian. *Communicating* upaya harus dijalankan oleh karyawan marketing untuk terampil mengkomunikasikan produk maupun jasa yang ditawarkan dari perusahaannya. *Selling* adalah tugas karyawan marketing dengan bentuk menawarkan dan mempresentasikan produk maupun jasa yang hendak dijualnya kepada calon konsumen. *Servicing* adalah pekerjaan karyawan marketing dengan memberikan pelayanan penjualan kepada konsumen ataupun calon konsumen seperti menerima kritikan dan saran mengenai kekurangannya hingga memberikan bantuan teknis. *Information Gathering* adalah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan marketing dengan mengumpulkan berbagai informasi. Salah satunya ialah dengan cara melakukan riset dan survey pasar mengenai produk apa saja yang dibutuhkan oleh calon konsumen. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan penjualan sesuai dengan target penjualan.

Didalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya, tidak jarang karyawan marketing mengalami tekanan dan *stress* akibat tuntutan tugasnya. Oleh karena itu karyawan marketing diharapkan memiliki kemampuan (*ability*) *Resilience At Work* yang berguna untuk membuat mereka tetap bertahan dalam kondisi yang penuh tekanan.

Resilience At Work merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mengolah sikap dan kemampuan yang dimiliki untuk dapat menolong dirinya sendiri untuk dapat bangkit dari keadaan *stress*, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman sebelumnya untuk menjadi lebih sukses dan mencapai kepuasan didalam suatu proses (Maddi & Khoshaba, 2005).

Didalam *Resilience At Work* terdapat 3 faktor 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*). Ketiga aspek tersebut dikenal secara umum dengan sebutan “3C” ketiganya memberikan keberanian dan keteguhan serta mendorong untuk berhadapan dengan ragam hambatan yang mengganggu terhadap adanya perubahan. Ketahanan merupakan sikap dan kemampuan yang utama didalam *Resilience At Work*, yang menolong seseorang untuk dapat bertahan dan keluar dari keadaan *stress* yang sedang berkembang.

Commitment merupakan dimana karyawan marketing memiliki kekuatan didalam dirinya untuk tetap bertahan meskipun dalam keadaan yang penuh tekanan yang dapat berupa tuntutan pencapaian penjualan dari perusahaan,. karyawan tersebut akan menunjukkan betapa penting pekerjaannya dan menuntut karyawan tersebut untuk memberikan perhatian penuh pada usaha serta pertimbangan tertentu yang dilakukannya.

Control meliputi sejauh mana karyawan marketing untuk berusaha mencari solusi positif terhadap pekerjaannya sehingga berguna untuk meningkatkan hasil kerjanya ketika menghadapi situasi yang menimbulkan *stress*. Bila karyawan menghadapi situasi pasar yang tidak menentu seperti perubahan kebutuhan pasar akan ragam produk asuransi yang dapat berubah secara dinamis. Sikap ini akan menuntut karyawan marketing untuk lebih jeli dalam menganalisis pasar dan mencari celah untuk dapat masuk didalamnya. Ketika karyawan memiliki kekuatan dalam mengontrol sikapnya, karyawan akan tetap mencoba untuk selalu berpikir positif terhadap pengaruh perubahan yang timbul disekelilingnya. Ketika pengaruh perubahan tersebut muncul, karyawan harus dapat menemukan solusi yang terbaik untuk menghadapi masalah-masalah dalam pekerjaannya, memutuskan kapan harus mengerahkan usahanya, melihat kemungkinan-kemungkinan yang mana ciri-ciri dari keadaan tersebut akan membuka perubahan.

Sedangkan *Challenge* merupakan kemampuan karyawan untuk menemukan atau mengenali siapakah dirinya dan seperti apa orang lain yang dihadapinya, sehingga diharapkan karyawan tersebut dapat keluar dari keadaan *stress* yang dihadapi dari pada meratapi keadaan. Berusaha untuk mengubah keadaan dan situasi *stress* yang dihadapi, belajar dari keadaan tersebut dan mencoba untuk memecahkan masalah yang menjadi penyebab timbulnya keadaan *stress* yang dihadapi. Dengan kata lain *Challenge* berusaha memandang hambatan sebagai pengembangan diri, untuk menjadi lebih optimis dalam menghadapi situasi dimasa depan. Bagi karyawan marketing PT. Asuransi “X”, tantangan terbesar ialah bagaimana memenuhi kewajiban terbesarnya yaitu mencapai target

penjualan bulanan secara penuh/tepat waktu sehingga tidak ada *penalty* berupa penambahan jumlah pencapaian yang dibebankan pada bulan berikutnya. Bila terget pencapaian pada bulan sebelumnya tidak tercapai, hal ini tentu saja akan menjadi tuntutan tambahan bagi karyawan marketing yang dapat menimbulkan *stress* tersendiri. Bagi karyawan yang memiliki derajat *Challenge* yang tinggi, tuntutan perusahaan dapat dijadikan motivasi bagi dirinya untuk mengembangkan berbagai langkah serta strategi penjualan produk. Sedangkan hal sebaliknya akan dirasakan bagi karyawan marketing yang memiliki derajat *Challenge* yang rendah di mana ia akan merasakan tuntutan tersebut sebagai beban bagi dirinya.

Sukses bertahan di tempat kerja meliputi kemampuan untuk menggunakan *problem solving* dan interaksi dengan orang lain untuk menjalin relasi sosial yang mendalam sehingga terbentuk tingkah laku yang diperlukan untuk membentuk suatu hubungan dan kedekatan positif dengan orang lain. Seperti ketika karyawan marketing selesai mengobrol dengan teman, timnya yang lain mengenai kehidupannya maupun permasalahan yang sedang dihadapi.

Kemampuan Resiliensi pada karyawan marketing PT Asuransi “X” tidak terlepas dari keteguhan dan motivasi dari ketiga sikap Resiliensi tersebut, yang membawa karyawan marketing kepada suatu keterampilan yang dinamakan *Skill Of Transformational Coping* dan *Supportive Social Interaction*. Keterampilan ini digunakan untuk memperdalam sikap terhadap *Commitment*, *Control* dan *Challenge*.

Didalam *Transformational Coping*, terdapat dua level yaitu *Mental Level* dan *Action Level*. *Mental Level* merupakan wilayah dimana keadaan *stress* yang berkembang meluas ke dalam perspektif seseorang sehingga individu tersebut dapat dengan mudah mengatur untuk kemudian mengolah keadaan *stress*. Individu juga dapat belajar mengenai bagaimana mereka memahami suatu permasalahan secara lebih mendalam, sehingga individu dapat mengetahui bagaimana mencari pemecahan dari suatu masalah. Bagi karyawan marketing *Mental Level* dapat diterjemahkan berupa suatu langkah dimana karyawan marketing menilai suatu situasi permasalahan mengenai sulitnya produk yang dipasarkan untuk diserap oleh pasar dari beragam sudut pandang sehingga mereka bisa lebih memahami mengenai berbagai kelemahan serta kelebihan yang nantinya berdasarkan hal tersebut dapat dijadikan acuan untuk menentukan strategi marketing yang lebih efisien.

Sedangkan *Action Level* merupakan *Mental Insight* yang digunakan untuk membuat rencana dan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan untuk memecahkan masalah. Bagi karyawan marketing PT. Asuransi “X” tahapan *action level* diterjemahkan dalam bentuk penyusunan strategi marketing untuk mencapai target penjualan yang dapat berupa data *list* calon konsumen potensial baik individu maupun perusahaan untuk dihubungi.

Supportive Social Interaction adalah identitas yang merupakan keteguhan untuk membawa konflik yang ada diantara diri individu dan orang lain, dan menggantinya dengan berbagai pertolongan, juga memberikan dukungan. Individu dapat belajar untuk berkomunikasi, mendengarkan dan membawa

keterampilan berkomunikasi untuk meningkatkan hubungan sosial dalam langkah untuk memecahkan masalah konflik interpersonal di tempat kerja. Individu menggunakan bentuk komunikasi yang interaktif, saling memberikan masukan dan menggunakan *win-win solution* dalam menyelesaikan setiap konflik yang timbul. Karyawan marketing PT.Asuransi “X” akan senantiasa menjaga hubungan komunikasi tidak hanya dengan klien namun juga dengan rekan kerja mereka, dengan menjaga hubungan baik, diharapkan para karyawan marketing dapat saling membantu dalam hal pekerjaan serta *update* mengenai situasi pasar yang terus berkembang.

Langkah-langkah utama yang perlu diperhatikan dalam *Social Support* adalah dukungan (*Encouragement*), yang terdiri dari 3 (tiga) aspek yaitu empati, simpati dan keyakinan. Empati adalah kemampuan karyawan marketing untuk menempatkan diri pada posisi orang lain secara perasaan maupun pikiran. Simpati merupakan kemampuan karyawan marketing untuk merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Sedangkan aspek terakhir yaitu keyakinan menunjukkan bahwa karyawan marketing memahami serta menghargai orang lain dengan memberi keyakinan bahwa ia mampu mengatasi masalah yang dihadapinya.

Langkah berikutnya adalah bantuan (*assistance*) yang terdiri dari 3 (tiga) tahap yaitu : membantu orang lain bangkit dari keterpurukan akan masalah yang dihadapinya dengan cara membantunya menyelesaikan masalah ketika tekanan dan sesuatu yang tidak terduga menghampirinya. Tahap kedua yaitu memberikan orang lain waktu untuk menenangkan dirinya dan menghadapi permasalahan yang ada. Dengan saling membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi orang lain,

karyawan marketing telah memberikan waktu kepada orang tersebut untuk menenangkan diri dan menerima permasalahan yang ada. Tahap yang terakhir adalah memberikan usulan atau saran kepada orang lain jika hal itu merupakan cara yang efektif untuk dapat membantu mereka menerima situasi *stress* yang sedang terjadi. Setelah orang tersebut dapat menerima dan menghadapi permasalahan yang ada, maka karyawan marketing dapat membantunya dengan memberikan saran dan usulan sehingga orang lain dapat bangkit dari permasalahan yang ada dan mampu mengatasinya.

Dengan berinteraksi dengan orang-orang yang ada disekitarnya, karyawan marketing akan saling memberi dan menerima bantuan serta dorongan semangat yang menunjukkan bahwa karyawan marketing memiliki *Social Support Skill* yang baik. Hal ini akan meningkatkan *Resilience At Work* yang dimiliki oleh karyawan marketing. Dengan adanya dukungan sosial yang mendalam, maka kesulitan dan hambatan yang muncul akan lebih mudah untuk diselesaikan (Maddi & Khoshaba, 2005 : 138).

Jika karyawan marketing dapat bertahan dalam menghadapi hambatan, tekanan dan kesulitan dalam memasarkan produk dan mampu menghadapi persaingan yang ketat antar karyawan lain hingga antar karyawan marketing perusahaan lain yang serupa, maka dapat dikatakan memiliki tingkat resilient tinggi. Apabila dalam situasi yang menekan mereka tetap mampu untuk berkomunikasi, menjalani relasi sosial dengan percaya diri dengan manager, rekan seprofesi, hingga keluarga.

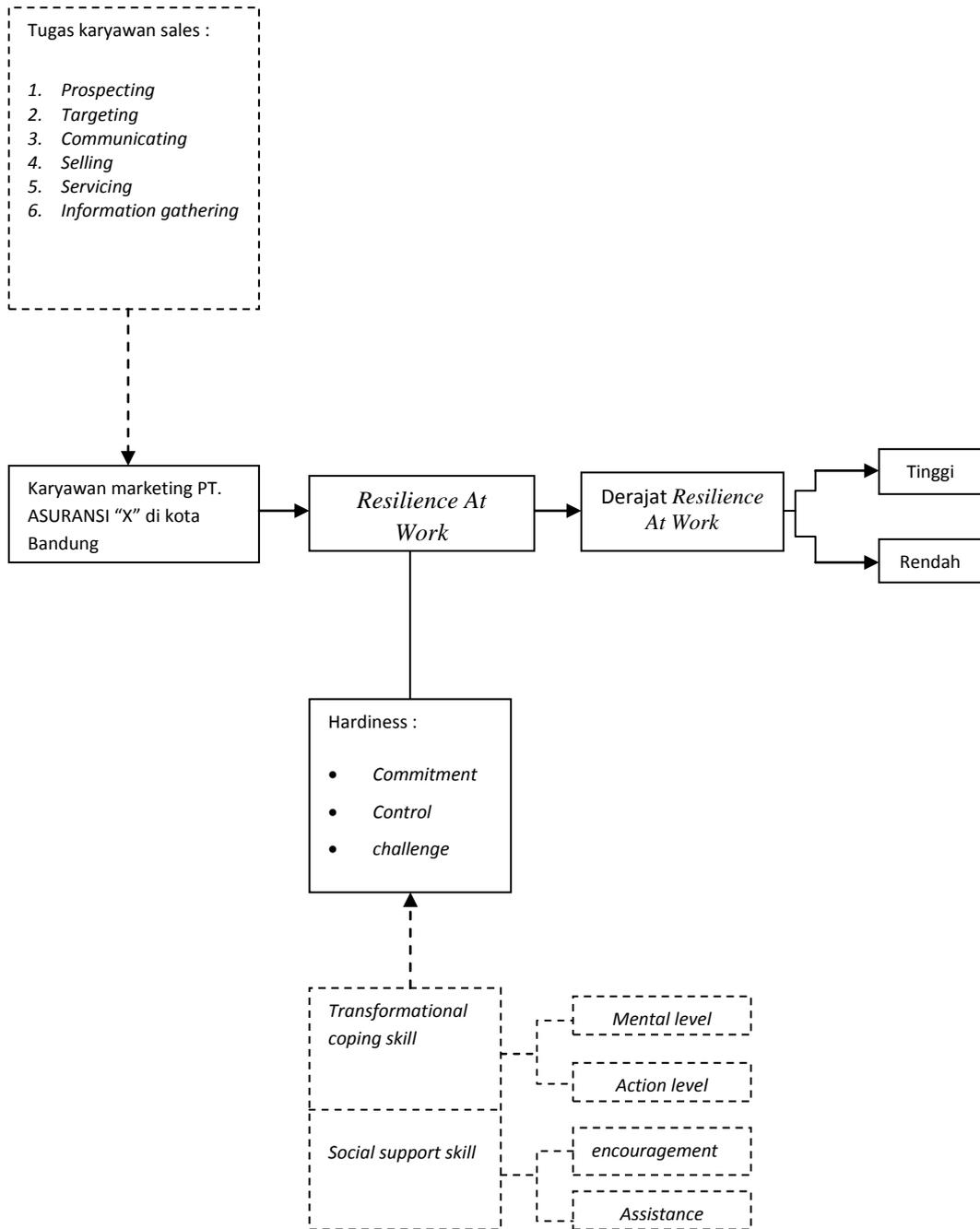
Karyawan juga diharapkan mampu untuk mengetahui apa yang harus dilakukan bila terjadi masalah (*Challenging*). Saat menghadapi masalah yang tidak bisa diselesaikan sendirian, maka karyawan tersebut akan berusaha mencari solusi alternatif dengan merencanakan tindakan apa yang sebaiknya dilakukan (*Action Level*), sehingga karyawan pun diharapkan bisa bangkit kembali, memiliki perasaan bahwa mereka dapat melakukan sesuatu dengan benar dan dapat menerima kondisi apa adanya tanpa terpaksa untuk meratapi situasi yang tidak menguntungkan (*Commitment*). Mereka juga diharapkan memiliki motivasi yang tinggi untuk memperbaiki keadaan yang sedang mereka alami, memiliki pikiran yang positif dan semangat optimisme serta harapan akan masa depan yang lebih baik (*Control*), sehingga mereka bisa menghasilkan *output* kerja yang tinggi.

Sebaliknya pada karyawan marketing yang dikatakan memiliki derajat *Resilience At Work* rendah, apabila berada dalam situasi yang menekan, mereka menjadi orang yang tertutup serta tidak membuka diri terhadap perubahan (*Mental Action*) dan cenderung menjaga jarak dalam melakukan relasi sosial (*Supportive Social Interactions*). Selain itu karyawan pun kurang mampu mengetahui apa yang harus dilakukan apabila terjadi dan menghadapi masalah yang tidak dapat diselesaikan sendiri dan tidak berusaha untuk mencari solusi alternatif untuk keluar dari keadaan *stress* dan penuh tekanan. Bahkan mereka bisa saja tidak mampu mengenali kemampuannya sendiri, merasa rendah diri dan sukar untuk menerima kondisi yang sedang dihadapi. Mereka juga kurang memiliki motivasi untuk menghasilkan *output* kerja yang maksimal, memiliki pikiran rasa kurang

percaya diri serta merasa tidak memiliki harapan bahwa mereka memiliki masa depan yang lebih baik lagi dan tetap berguna bagi orang disekitar mereka.

Selain itu kemampuan *Resilience At Work* individu berkaitan dengan motivasi untuk menghasilkan *output kerja* yang maksimal. Motivasi sendiri merupakan suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2008 : 222) intensitas, arah dan ketekunan usaha sendiri berkaitan dan mendukung faktor *Resilience At Work* yaitu 3C's yaitu *Commitment, Control, Challenge*.

Intensitas berhubungan dengan kemampuan individu untuk menemukan dan mengenali siapakah individu itu sendiri dan orang lain, sehingga individu dapat keluar dari keadaan tertekan daripada meratapi masalah yang dihadapinya (*Challenge*). Arah, berhubungan dengan kemampuan individu untuk berusaha mencari solusi yang positif terhadap pekerjaannya sehingga berguna untuk meningkatkan hasil kerja ketika menghadapi keadaan yang penuh tekanan atau situasi yang bisa menimbulkan *stress* (*Control*). Sedangkan ketekunan usaha berhubungan dengan *Commitment*, keadaan dimana individu tetap bertahan didalam kondisi *stress*, sehingga individu mampu menunjukkan betapa pentingnya pekerjaan dan ketekunan usaha. Hal ini membantu individu untuk memberikan perhatian yang penuh pada usaha dan pertimbangan tertentu yang hendak diambilnya. Berdasarkan hal diatas, maka dapat dibuat skema sebagai berikut :



Bagan 1.1 Kerangka Pikir

1.6 Asumsi

1. Karyawan marketing PT.Asuransi “X” kota Bandung memiliki derajat *Resilience At Work* yang berbeda
2. *Transformational Coping* menunjang terhadap *Resilince At Work* Karyawan marketing PT.Asuransi “X” kota Bandung.
3. *Social Support skill* menunjang terhadap *Resilince At Work* karyawan marketing PT.Asuransi “X” kota Bandung