BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi, ilmu dan teknologi semakin berkembang dengan pesat. Menurut Salvatore Maddi dan Deborah Khosaba (2005) dalam buku *Resilience At Work*, hal yang paling kuat terjadi dari perubahan global yaitu kemajuan cepat dalam telekomunikasi. Melalui telekomunikasi sesorang menjadi lebih mudah dalam melakukan kegiatannya, namun sisi negatifnya adalah tekanan untuk belajar lebih cepat, supaya kita tidak tertinggal dan terjadi "kesenjangan digital". Untuk suatu perusahaan, kemajuan teknologi yang cepat berarti perubahan tak terduga dalam barang, jasa, dan pasar. Semua ini tentunya memiliki dampak tertentu pada karyawan mereka**.**

Perkembangan yang terjadi dapat menimbulkan berbagai permasalahan dan tantangan baru dalam aktivitas kerja perusahaan dan manusia, seperti persaingan dalam dunia kerja yang semakin ketat. Persaingan tidak hanya dengan sumber daya manusia setempat, namun juga bersaing dengan sumber daya manusia dari luar negeri. Dengan kondisi ini, kebutuhan akan keterampilan yang beragam dari tiap-tiap individu menjadi hal utama. Pekerjaan tidak hanya membutuhkan pendidikan dan

gelar saja, namun juga kecakapan, keterampilan, kepribadian serta mental yang dapat menentukan kesuksesan seseorang dalam bekerja (NF, 2010).

Salah satu dunia kerja yang memiliki persaingan ketat adalah dunia farmasi (Bararah, 2012). Obat merupakan salah satu kebutuhan manusia yang terbilang cukup penting. Industri farmasi memiliki peran penting dalam menjamin dan memperbaiki kesehatan masyarakat, menghasilkan obat untuk mengatasi berbagai penyakit dan menjamin pelayanan kesehatan yang berkesinambungan bagi generasi sekarang dan mendatang.

Industri farmasi merupakan salah satu elemen yang berperan penting dalam mewujudkan kesehatan melalui aktivitasnya dalam bidang pembuatan obat. Tingginya kebutuhan akan obat dalam dunia kesehatan melahirkan sebuah tuntutan terhadap industri farmasi agar mampu memproduksi obat yang berkualitas. Industri farmasi juga mempunyai kewajiban moral dan tanggung jawab sosial untuk menghasilkan obat yang bermutu serta aman saat digunakan maupun disimpan.

Salah satu perusahaan farmasi yang cukup besar di Indonesia adalah perusahaan farmasi “X”. Perusahaan farmasi “X” ini menempati peringkat 12 di industri farmasi Indonesia (Riska & Gunawan, 2013). Perusahaan farmasi “X” merupakan perusahaan industri farmasi pertama di Indonesia yang didirikan oleh Pemerintah Hindia Belanda tahun 1817, memiliki kantor pusat di Jakarta. Untuk memudahkan operasionalnya, perusahaan farmasi “X” didukung oleh 43 kantor

cabang yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Perusahaan farmasi “X” ini mendistribusikan hasil produk farmasinya ke cabang-cabang yang tersebar ke seluruh Indonesia. Dengan banyaknya cabang dan mekanisme distribusi yang ada, tentunya perusahaan farmasi “X” membutuhkan karyawan yang mempunyai kemampuan, keterampilan, dan motivasi tinggi dalam bekerja untuk memenuhi tujuan dan target perusahaan. Selain keberhasilan distribusi, perusahaan farmasi “X” juga membutuhkan karyawan yang sama handalnya untuk bidang penjualan. Divisi penjualan ini tentunya juga bermain peran penting dalam membentuk keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Wawa, 2013).

Dalam dunia farmasi, tenaga penjualan biasa disebut dengan istilah *Medical Representative* (MR) atau *detailer* atau sales obat. Dalam buku Jenjang Karier *Medical Representative* Menuju Kursi Direktur, Fikri C. Wardana (2010) menyatakan bahwa MR merupakan suatu profesi di dalam dunia farmasi dimana seseorang bekerja pada suatu perusahaan farmasi baik lokal maupun asing dan ditugaskan oleh perusahaan farmasi tersebut untuk mempromosikan suatu produk/obat *ethical* (obat resep) di area tertentu. Dengan kata lain, MR adalah seseorang yang ditugaskan untuk mewakili (representasi) perusahaan atau sebagai duta yang akan mewakili perusahaan kepada pelanggan dalam hal ini pelanggannya adalah dokter. MR menjelaskan suatu obat kepada dokter dan dokter meresepkan obat kepada pasien sesuai dengan apa yang disampaikan oleh MR.

MR perusahaan farmasi “X” ini tidak menjual obat secara langsung ke dokter, namun penjualan dihitung saat dokter yang dikunjunginya benar-benar meresepkan obat yang MR promosikan. Dengan demikian resep yang tiba di apotek meminta obat dari perusahaan MR tersebut dan apotek pun akan membeli persediaannya dengan membeli ke distributor utama, yaitu Pedagang Besar Farmasi (PBF)

Berdasarkan wawancara dengan Manager MR perusahaan farmasi “X”, tugas utama (*job description*) seorang MR perusahaan farmasi “X” adalah mempromosikan produk yang dibawa ke dokter, sehingga dokter tersebut mau meresepkan produknya. Selain itu, masih ada beberapa tugas lainnya seperti melakukan kunjungan rutin kepada *customer*. Dalam berkomunikasi dengan *customer*, MR perusahaan farmasi “X” harus bisa menyampaikan produk yang dipasarkannnya dengan jujur, ini termasuk bagaimana menyampaikan adanya efek samping obat yang ditawarkan. MR perusahaan farmasi “X” juga harus bisa menjalin hubungan dan relasi yang baik dengan *customer* dalam jangka panjang, memberikan laporan secara lisan dan tertulis kepada atasannya secara teratur yang berisi rencana kunjungan, hasil kunjungan, evaluasi kunjungan, aktifitas kompetitor, dan penjualan yang dihasilkan, serta survey apotek mengenai pola peresepan dokter terhadap produk sendiri maupun kompetitor.

MR perusahaan farmasi “X” harus memiliki sopan santun, sikap ramah dan berpenampilan menarik sehingga calon konsumen akan tertarik dan percaya terhadap apa yang nantinya ditawarkan oleh MR tersebut. Di dalam melakukan penjualan, MR perusahaan farmasi “X” harus mengetahui kondisi dan tempat serta waktu yang tepat

sehingga produk yang ditawarkannya bisa menjadi prioritas bagi konsumen di tempat tersebut.

Perusahaan farmasi “X” Bandung memiliki 27 orang karyawan MR. Menurut Manager MR perusahaan farmasi “X”, sistem kontrak kerjanya adalah masa percobaan 3 bulan. Dalam 3 bulan, karyawan MR perusahaan farmasi “X” diberikan penilaian kinerjanya melalui banyaknya kunjungan, penjualan, serta kinerja di lapangan. Setelah itu karyawan MR perusahaan farmasi “X” akan dikontrak selama 1 tahun. Dalam setiap harinya, karyawan MR perusahaan farmasi “X” mendapatkan target kunjungan 9 orang dokter, 2 *outlet* (apotek) atau rumah sakit, yang ada di kota Bandung. Setiap MR mengunjungi dokter yang berbeda-beda tergantung jenis obat yang ditawarkan. Terkadang MR bekerja sampai dengan jam 12 malam tergantung pada banyak atau tidaknya pasien yang datang pada dokter tersebut.

MR perusahaan farmasi “X” juga diberi tuntutan oleh perusahaan berupa pencapaian target penjualan yang jumlahnya telah ditetapkan oleh perusahaan, serta memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen. Jika karyawan MR tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka akan memberikan dampak negatif pada pemasukan perusahaan. Bila pada situasi di lapangan karyawan MR kurang mampu mempresentasikan dan menawarkan keunggulan dari produk yang ditawarkannya kepada konsumen, maka kemungkinan besar calon konsumen tidak akan tertarik menjadi konsumen tetap untuk membeli dan menggunakan produk yang ditawarkan. Hal ini dapat mengakibatkan target penjualan dari produk tidak dapat tercapai

maksimal. MR yang tidak mencapai target akan mendapatkan masa percobaan selama 3 bulan beserta sanksi berupa penambahan jumlah target penjualan pada bulan berikutnya. Dalam 3 bulan akan di evaluasi kinerjanya, bila kinerjanya kurang baik maka akan diberikan Surat Peringatan (SP) hingga pemutusan hubungan kerja (PHK). Namun sejauh ini dari 27 orang MR belum ada karyawan yang di PHK, hanya sampai pada pemberian Surat Peringatan (SP), karena MR faramasi "X" dapat memenuhi target penjualan pada bulan berikutnya. 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.

Manager MR perusahaan farmasi "X" menginginkan MR tidak hanya mengumpulkan tanda tangan atau cap dari kunjungan dokter, tetapi juga keberhasilan transaksi penjualan dalam bentuk resep daripada hanya sekedar tanda kunjungan. Selain itu, Manager perusahaan farmasi "X" juga mengharapkan agar karyawan MR nya dapat bekerja untuk memenuhi target penjualan minimal sebesar 40 juta rupiah per orang untuk setiap bulannya, atau bahkan diatas batas maksimum target yang telah ditentukan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan pendapatan perusahaan farmasi "X". MR yang kreatif saat memberikan penjelasan mengenai obat kepada dokter tidak hanya menghasilkan penjualan yang tinggi tetapi juga dapat meningkatkan keterampilan komunikasi yang baik, rasa percaya diri meningkat, serta etos kerja yang baik.

Berdasarkan tuntutan-tuntutan perusahaan di atas, hal tersebut tentunya dapat menimbulkan tekanan dan akhirnya *stress* pada karyawan MR. *Stress* merupakan suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis (J.P. Chaplin, 2006). Untuk melihat lebih jelasnya, peneliti melakukan survey awal pada 10 orang karyawan MR mengenai tuntutan perusahaan. Sebanyak 80 % (8 orang) karyawan MR mengungkapkan bahwa dengan adanya jumlah target yang diberikan perusahaan, MR merasa tertekan karena target minimal 40 juta rupiah termasuk jumlah yang besar sedangkan waktu yang diberikan hanya satu bulan, MR mengalami kejenuhan, malas, mudah lelah, bahkan sakit karena adanya tuntutan perusahaan tersebut. Sebanyak 20 % (2 orang) lainnnya tidak mengalami gejala psikis tertentu, MR menjadi lebih terpacu dalam mengejar target yang diberikan. Hal tersebut mengakibatkan target perusahaan tidak tercapai maksimal. Terdapat 60 % (6 orang) MR yang belum dapat mencapai targetdari perusahaan, dan sisanya sebanyak 40 % (4 orang) MR yang dapat mencapai target. MR yang belum dapat mencapai target dari perusahaan tersebut merasa kecewa, pusing dan tertekan.

Adapun kendala yang dihadapi saat ini yaitu terdapat 50 % (5 orang) karyawan MR mengatakan kurangnya *support* dari atasan dalam bentuk uang bila MR lembur. Hal ini membuat diri karyawan MR kurang bersemangat dalam bekerja serta adanya jam kerja yang melebihi batas. Sebanyak 50 % (5 orang) lainnya mengatakan kendala datang saat biaya yang telat dikeluarkan oleh sponsor, serta stok obat yang kosong sehingga membuat pelanggan komplain. Selain itu adanya

persaingan dalam mencapai target antara sesama rekan kerja ataupun persaingan dengan kompetitor lain yang mendapatkan target pelanggan terlebih dahulu, sedangkan jumlah dokter yang ada di kota Bandung terbatas.

Kendala yang dihadapi karyawan MR perusahaan farmasi “X” tidak hanya datang dari target penjualan maupun atasan, namun juga terjadi di lapangan. Seperti ketika menawarkan produk kepada calon konsumen, terkadang karyawan MR perusahaan farmasi “X” mendapatkan penolakan secara kurang baik (kasar), hal ini tentu membawa efek yang berbeda bagi tiap orangnya. Sebanyak 40 % (4 orang) karyawan 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. Sebanyak 60 % (6 orang) orang karyawan MR lainnya menjadi kurang bersemangat setelah mengalami hal yang demikian, sehingga merasa enggan untuk menghadapi calon konsumen berikutnya. MR menjadi malas dan memerlukan waktu 2 hari untuk menghubungi konsumen lagi. Oleh karena itu karyawan MR memerlukan daya juang tinggi untuk mendapatkan persetujuan dari calon konsumen.

Dengan adanya kendala tersebut, menyebabkan dampak yang berbeda pula bagi setiap karyawan MR perusahaan farmasi “X”. Sebanyak 20 % (2 orang) karyawan MR perusahaan farmasi “X” tetap berusaha mengejar target pencapaian bulanan dan mencoba mencari konsumen lain, serta berkomunikasi secara intensif kepada atasan agar mendapat *support.* Sebanyak 80 % (8 orang) hanya berharap

bahwa situasi *stress* dan penuh tekanan akan mereda dengan sendirinya tanpa melakukan usaha untuk mengatasinya. MR merasa masih ada bulan berikutnya bila target bulanan tidak tercapai dan berharap akumulasi penjualan dapat ia penuhi pada bulan berikutnya.

Berdasarkan hasil survey awal di atas, peneliti melihat bahwa karyawan MR di perusahaan farmasi "X" mengalami kondisi yang menekan dalam pekerjaannya. Akan tetapi kondisi tersebut menimbulkan reaksi yang berbeda-beda pada setiap karyawan. Ada karyawan yang berusaha untuk melakukan yang terbaik, dan ada pula yang hanya berdiam diri menunggu perubahan terjadi. Tuntutan-tuntutan yang diberikan oleh perusahaan akan dirasakan oleh karyawan MR perusahaan farmasi "X" sebagai sesuatu yang mengancam kesehatan fisik dan psikologisnya yang disebut dengan *stress* (Maddi & Koshabba, 2005). Dengan tekanan dan tuntutan *stress* yang dialaminya, karyawan MR perusahaan farmasi "X" tetap dituntut untuk menunjukkan prestasi kerja yang maksimal sehingga karyawan karyawan MR tersebut harus memiliki kemampuan untuk keluar dari keadaan yang menekan dirinya.

Bagi karyawan MR 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. Kemampuan karyawan MR dalam mengolah sikap dan kemampuan 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).

Resilience At work ini didasari oleh *roots of resilience*, MR memerlukan *roots of resilience* untuk menjadi lebih *resilience*. *Roots of resilience* terdiri dari *commitment, control, challenge, transformational coping*, dan *social support*. *Commitment* merupakan keadaan dimana karyawan MR memiliki kekuatan di dalam dirinya untuk tetap bertahan melakukan yang terbaik dalam keadaan *stress*. Karyawan MR tersebut akan menunjukkan betapa pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan menuntut diri sendiri untuk memberikan perhatian yang penuh pada usaha serta pertimbangan-pertimbangan tertentu. *Control* dimana karyawan MR akan mengambil tindakan untuk mengubah permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya, sehingga berguna untuk meningkatkan hasil kerjanya ketika menghadapi situasi yang menimbulkan *stress. Challenge* merupakan kemampuan karyawan MR untuk dapat memandang hambatan sebagai suatu tantangan yang dapat memotivasi diri dalam bekerja dan sebagai media untuk pengembangan diri, sehingga MR dapat keluar dari keadaan *stress* dari pada meratapi keadaan. *Transformational coping* yang merupakan kemampuan MR untuk mengubah situasi *stress* menjadi situasi yang memiliki manfaat bagi dirinya. *Social support* merupakan kemampuan MR untuk berinteraksi dengan orang lain agar mendapat dukungan sosial.

Resilience At Work pada diri karyawan MR dapat membantu karyawan MR untuk bertahan dan tetap bekerja secara efektif, serta sesuai aturan, meskipun

menghadapi kondisi serta permasalahan yang rumit. Karyawan MR yang memiliki *resilience* tidak hanya bertahan terhadap *stress*, tapi juga meningkatkan kinerjanya dengan berkembang dan berjuang untuk menemukan hal apa yang bisa mereka lakukan saat dibawah tekanan. Hal itu yang akan membuat karyawan MR mengambil langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Dari apa yang telah diungkapkan di atas, dapat dilihat bahwa kemampuan karyawan MR untuk bertahan dan melakukan pekerjaannya dengan baik, atau yang biasa disebut *Resilience At Work* sangatlah penting. *Resilience At Work* sangat penting karena MR perusahaan farmasi "X" mengalami berbagai tekanan yang terjadi yaitu bila kantor MR memiliki target yang harus dipenuhi setiap bulannya, dan saat di lapangan MR di perusahaan farmasi "X" kota Bandung mengalami penolakan dari calon konsumen sehingga hal tersebut mengakibatkan MR tidak dapat mencapai target maksimal dari perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, MR selayaknya memiliki *resilience* yang tinggi. Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk mengetahui derajat *Resilience At Work* yang dimiliki oleh MR di perusahaan farmasi "X" kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin mengetahui bagaimana derajat *Resilience At Work* yang dimiliki oleh *Medical Representative* di perusahaan farmasi “X” kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat *Resilience At Work* yang dimiliki oleh *Medical Representative* di perusahaan farmasi “X” kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat *Resilience At Work* dimana mencakup *resilience attitudes* yaitu *commitment, control* dan *challenge*, serta *resilience skills* yaitu *transformational coping dan social support* pada *Medical Representative*. Khususnya setelah mengetahui bagaimana *early stress, sense of purpose, nurtured confidence,* dan *hardiness training* mempengaruhi *Resilience At Work* yang dimiliki oleh *Medical Representative* di perusahaan farmasi “X” kota 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

1. Memberikan gambaran bagaimana *Resilience At Work* secara keseluruhan kepada *Medical Representative* di perusahaan farmasi “X” kota Bandung.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi Manager MR untuk meningkatkan *Resilience At Work* yang dimiliki *Medical Representative* di perusahaan farmasi “X” kota Bandung.

1.5 Kerangka Pikir

Dalam perusahaan farmasi “X” kota Bandung, profesi MR sangat diperlukan untuk mencapai tujuan dari perusahaan yaitu mencapai target penjualan yang maksimal. Karyawan MR dituntut untuk memenuhi kewajibannya yaitu melakukan tugas penjualan produk obat dengan sebaik-baiknya sesuai dengan target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Adapun tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh MR di

perusahaan farmasi “X” kota Bandung yaitu melakukan penjualan produk secara langsung kepada calon konsumen yaitu dokter.

Apabila karyawan MR mampu memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan, maka karyawan tersebut berhak atas bonus yang dihasilkannya dan secara langsung memengaruhi besarnya gaji yang akan diterimanya setiap bulan. Dengan target yang besar dan waktu penjualan produk yang pendek, karyawan MR di perusahaan farmasi “X” kota Bandung memiliki beban target yang cukup berat untuk dicapai. Target penjualan minimal sebesar 40 juta rupiah merupakan suatu kewajiban dari perusahaan yang harus dipenuhi.

Dengan pekerjaan yang memiliki beban target dan ditambah lagi situasi kerja yang sulit diprediksi seperti jam kerja yang melebihi batas, hal ini bisa dengan mudah menimbulkan *stress* bila MR tidak dapat bertahan dalam pekerjaannya. MR harus memiliki kemampuan untuk mengatasi hambatan, kesulitan dan tekanan yang dihadapinya, untuk dapat mengatasi hal-hal tersebut, MR memerlukan kemampuan untuk tetap bertahan dan dapat keluar dari masalah yang dihadapinya. Oleh karena itu, MR diharapkan memiliki *Resilience At Work* yang berguna untuk membuat mereka tetap bertahan dan bekerja secara optimal dalam kondisi yang penuh tekanan.

Resilience At Work merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mengolah sikap dan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat menolong dirinya sendiri untuk dapat bangkit dari keadaan *stress*, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman

sebelumnya agar menjadi lebih sukses dan mencapai kepuasan didalam suatu proses (Maddi & Khoshaba, 2005). Di dalam *Resilience At Work* terdapat *attitudes* dan *skills* yang diperlukan untuk menjadi *resilience. Attitudes* dan *skills* ini disebut *roots of resilience,* yang terdiri dari *commitment, control, challenge, transformational coping,* dan *social support*.

Commitment merupakan kekuatan di dalam diri MR perusahaan farmasi "X" Bandung untuk tetap bertahan melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya meskipun dalam keadaan *stress* yang dapat berupa tuntutan pencapaian target penjualan dari perusahaan. *Commitment* akan membentuk pemahaman MR mengenai permasalahan yang terjadi. MR yang memiliki *commitment* tinggi, mereka memiliki ketertarikan untuk menyelesaikan permasalahan. MR akan menunjukkan betapa penting pekerjaannya dan menuntut karyawan MR tersebut untuk memberikan perhatian penuh pada usaha serta pertimbangan tertentu yang dilakukannya. Ketika MR tidak mampu mencapai target penjualan maka mereka akan menggunakan waktu istirahat mereka untuk tetap memasarkan produk dan mereka juga senantiasa menghubungi calon konsumen yang potensial. MR dengan *commitment* rendah, mereka akan merasa tidak mampu mencapai target penjualan sehingga tidak berusaha untuk memperbaiki kegagalannya.

Control meliputi sejauh mana MR perusahaan farmasi "X" Bandung berusaha mengambil tindakan untuk mengubah permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya sehingga berguna untuk meningkatkan hasil kerjanya ketika

menghadapi situasi yang menimbulkan *stress*. Ketika MR memiliki kekuatan dalam mengontrol sikapnya, MR akan tetap mencoba untuk selalu berpikir positif terhadap hambatan yang timbul disekelilingnya. MR 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. MR yang memiliki *control* tinggi akan menunjukkan kemampuannya dengan mencari inovasi-inovasi baru yang lebih variatif dan inovatif agar target penjualan dapat tercapai. Sedangkan MR yang memiliki *control* rendah akan merasa dirinya tidak memiliki kemampuan untuk mengeluarkan ide-ide untuk mendukung tercapainya target penjualan.

C*hallenge* merupakan kemampuan karyawan MR perusahaan farmasi "X" untuk memandang hambatan sebagai suatu tantangan yang dapat memotivasi diri dalam bekerja dan sebagai media untuk pengembangan diri, sehingga MR dapat keluar dari keadaan *stress* dari pada meratapi keadaan. Bagi MR di perusahaan farmasi "X" kota Bandung, tantangan terbesar ialah bagaimana memenuhi kewajiban terbesarnya yaitu mencapai target penjualan bulanan secara penuh/tepat waktu sehingga tidak ada penambahan jumlah target yang dibebankan pada bulan berikutnya. Bila target pencapaian pada bulan sebelumnya tidak tercapai, hal ini tentu saja akan menjadi tuntutan tambahan bagi karyawan marketing yang dapat menimbulkan *stress* tersendiri. MR perlu mengenali kemampuan diri agar dapat melewati hambatan dan belajar dari pengalaman kegagalan sebelumnya. Bagi MR

yang memiliki derajat *challenge* yang tinggi, tuntutan perusahaan dapat dijadikan motivasi bagi dirinya untuk tetap terpacu mengejar target. Hal sebaliknya akan dirasakan bagi MR yang memiliki derajat *challenge* yang rendah dimana ia akan merasakan tuntutan tersebut sebagai beban bagi dirinya.

Transformational coping, merupakan kemampuan MR untuk mengubah situasi *stress* menjadi situasi yang memiliki manfaat bagi dirinya. Dalam *transformational coping*, langkah pertama yang diperlukan adalah memperluas perspektif atau cara pandang MR saat sedang menghadapi masalah sehingga dapat membuat MR lebih mentolerir penyebab dari permasalahan tersebut dan membuat MR menjadi lebih siap untuk menganalisa permasalahan yang terjadi. Langkah kedua yaitu memperdalam pemahaman MR pada situasi yang menjadi penyebab utama permasalahan di lingkungan kerja. Langkah ketiga adalah mengambil sebuah tindakan untuk memecahkan masalah yang menimbulkan *stress*. Bagi MR perusahaan farmasi "X", *transformational coping* dapat berupa langkah dimana MR menilai suatu situasi permasalahan mengenai sulitnya produk yang dipasarkan untuk diterima oleh konsumen dari beragam sudut pandang sehingga MR bisa lebih memahami mengenai berbagai kelemahan serta kelebihan produk. Berdasarkan hal tersebut dapat dijadikan acuan untuk menentukan strategi pemasaran yang lebih efisien dalam bentuk penyusunan strategi penjualan untuk mencapai target penjualan yang dapat berupa data calon konsumen potensial baik dokter maupun rumah sakit atau apotek.

Social support merupakan kemampuan MR untuk berinteraksi dengan orang lain agar mendapat dukungan sosial. MR belajar untuk berkomunikasi, mendengarkan dan membawa keterampilan berkomunikasi untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dalam langkah memecahkan masalah dengan saling memberi bantuan dan dukungan, sehingga akan mengurangi persaingan antara sesama rekan kerja. Karyawan MR dapat saling membantu dalam hal pekerjaan serta *update* mengenai situasi pasar yang terus berkembang. Karyawan MR juga harus mampu berinteraksi dengan orang lain yang berada di luar lingkungannya bekerja yaitu menjaga hubungan komunikasi dengan klien. Dengan berinteraksi dengan orang-orang yang ada disekitarnya, MR akan saling memberi dan menerima bantuan serta dorongan semangat yang menunjukkan bahwa MR memiliki *social support* yang baik. Hal ini akan meningkatkan *Resilience At Work* yang dimiliki oleh MR. Dengan adanya dukungan sosial maka kesulitan dan hambatan yang muncul akan lebih mudah untuk diselesaikan (Maddi & Khoshaba, 2005).

Langkah yang perlu diperhatikan dalam *social support* adalah memberikan dukungan (*encouragement*) dan bantuan (*assistance*). Dukungan (*encouragement*) terdiri dari tiga aspek yaitu empati, simpati dan keyakinan. Empati adalah kemampuan MR untuk menempatkan diri pada posisi orang lain secara perasaan maupun pikiran. Simpati merupakan kemampuan MR untuk merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Sedangkan terakhir yaitu keyakinan menunjukkan bahwa karyawan MR memahami serta menghargai orang lain dengan memberi keyakinan

bahwa ia mampu mengatasi masalah yang dihadapinya. Hal berikutnya adalah bantuan (*assistance*) yang terdiri dari 3 tiga aspek yaitu membantu orang lain bangkit dari keterpurukan akan masalah yang dihadapinya dengan cara membantunya menyelesaikan masalah ketika tekanan dan sesuatu yang tidak terduga menghampirinya. Aspek kedua yaitu memberikan orang lain waktu untuk menenangkan dirinya dan menghadapi permasalahan yang ada. Dengan saling membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi orang lain, MR telah memberikan waktu kepada orang tersebut untuk menenangkan diri dan menerima permasalahan yang ada. Aspek yang terakhir adalah memberikan 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 MR dapat membantunya dengan memberikan saran dan usulan sehingga orang lain dapat bangkit dari permasalahan yang ada dan mampu mengatasinya.

Kemampuan *Resilience At Work* pada MR di perusahaan farmasi “X” kota Bandung tidak terlepas dari faktor - faktor yang mempengaruhi. Adapun faktor pertama yang mempengaruhi *resilience* pada MR di perusahaan farmasi “X” kota Bandung yaitu e*arly stress*, merupakan pengalaman kurang menyenangkan yang terjadi pada masa kecil MR. Keadaan ini akan memberikan MR kesempatan untuk menemukan tujuan, arah, dan makna dalam menghadapi perubahan *stress* serta memperkuat sikap ulet dan sumber daya dalam diri MR. Faktor kedua yang

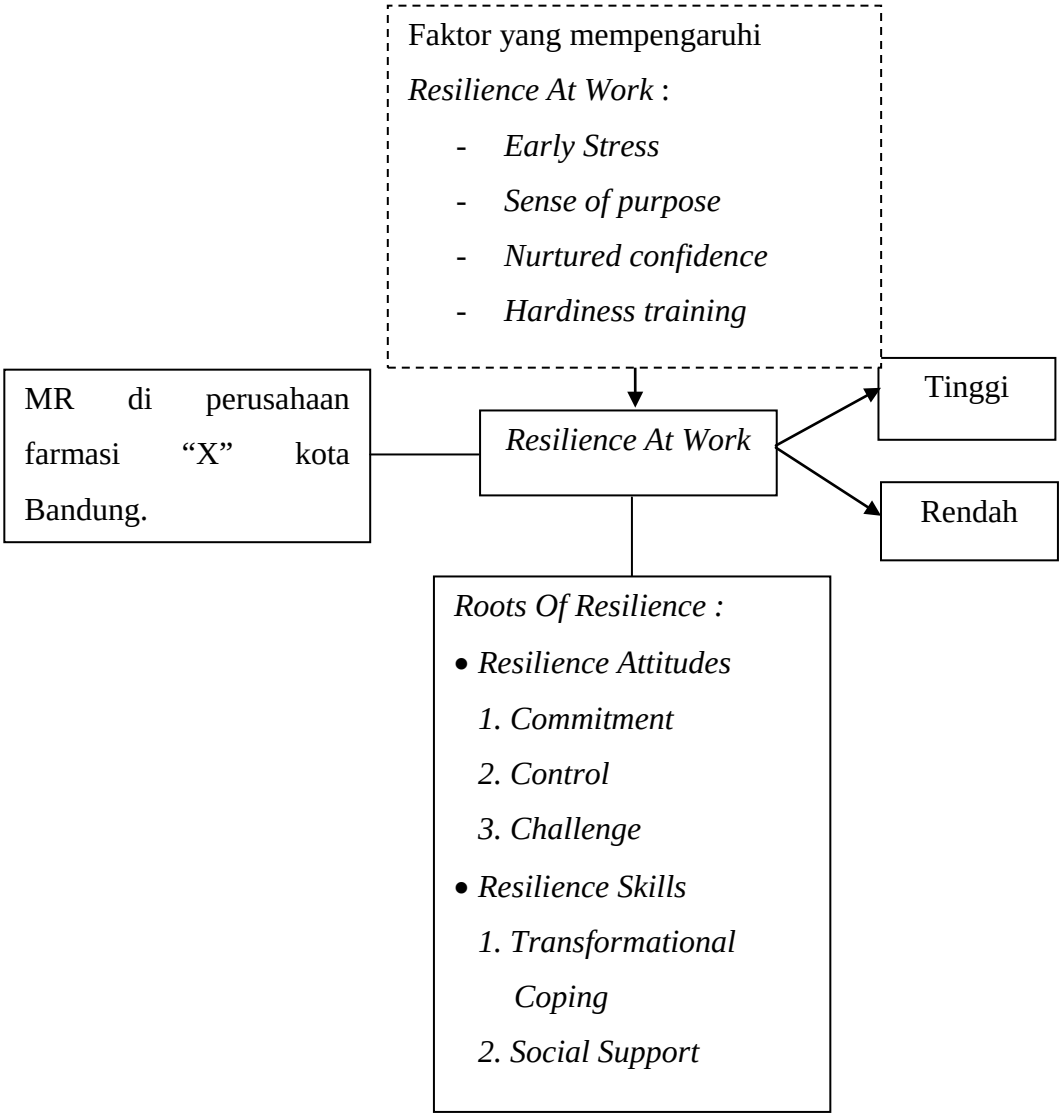
mempengaruhi adalah *sense of purpose* yang merupakan bagaimana lingkungan MR memberikan kesempatan pada MR agar lebih bisa mengembangkan arah tujuan yang dimilikinya dan dapat belajar bertanggung jawab melalui tugas maupun peran yang diberikan, serta mendukung bakat maupun keterampilan yang dimiliki MR. MR yang kurang memiliki *sense of purpose* memiliki lingkungan yang kurang mendorong MR untuk dapat mengembangkan bakat yang dimiliki, MR menjadi kurang menghargai kegiatan yang ada di lingkungannya. Faktor ketiga adalah *nurtured confidence,* yaitu dukungan yang diberikan atasan kepada MR sehingga membantu MR lebih percaya diri. MR yang kurang memiliki *nurtured confidence* membuat MR menjadi tidak banyak terlibat dalam kegiatan di lingkungannya. Faktor keempat yang mempengaruhi yaitu *hardiness training,* pelatihan yang diberikan perusahaan ini dirancang untuk membantu MR untuk belajar mengolah *stress* kerja, melakukan interaksi sosial, dan memperdalam sikap *commitment*, *control*, dan *challenge*.

Melihat dari *attitudes* dan *skill* yang membentuk *Resilience At Work*, MR di perusahaan farmasi "X" kota Bandung dikatakan memiliki *Resilience At Work* yang tinggi bila MR dapat bertahan dalam menghadapi hambatan, tekanan dan kesulitan dalam memasarkan produk dan mampu menghadapi persaingan yang ketat antar MR lain dalam mencapai target, hingga antar MR perusahaan lain (*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 kinerja yang baik. MR juga diharapkan mampu mengetahui apa yang harus dilakukan bila terjadi masalah (*challenge*), harus dapat lebih memahami kesulitan yang di alami untuk mendapatkan solusi terbaik (*transformational coping*), serta mampu berkomunikasi dengan rekan kerja untuk memecahkan masalah bersama-sama dengan saling memberi dan menerima bantuan serta dukungan (*social support*).

Sebaliknya MR dikatakan memiliki derajat *Resilience At Work* rendah apabila MR tidak memiliki kemauan untuk melakukan perubahan dan tidak berusaha memperbaiki kegagalannya (*commitment*). Disamping itu karyawan MR tersebut juga merasa tidak punya kekuatan untuk mengatasi masalah dan lebih mudah menyerah terhadap hambatan, kesulitan dan kondisi yang menekan dirinya (*control*). Hal ini akan membuat MR memandang keadaan *stress*, hambatan, kesulitan dan situasi yang menekan dirinya sebagai halangan dan keterbatasan, merasa terancam oleh lingkungan tempatnya bekerja dan memandang situasi yang ada sebagai kegagalan dari dirinya dalam bekerja. MR juga hanya akan meratapi keadaan tetapi tidak melakukan sesuatu untuk mengatasinya (*challenge*). MR kurang mampu memecahkan permasalahan yang terjadi dan menjadi kurang efektif dalam bertindak (*transformational coping*), serta MR akan menarik diri dari lingkungan sehingga sulit untuk MR memberi bantuan dan dukungan karena merasa kurang percaya diri, hal tersebut pun akan menghambat pekerjaannya serta bantuan dan dukungan yang datang dari lingkungan (*social support*).

Berdasarkan hal diatas, maka dapat dibuat skema sebagai berikut :



Bagan 1.1 Kerangka Pikir

1.6 Asumsi

1. Karyawan MR di perusahaan farmasi “X” kota Bandung memerlukan *Resilience At Work* untuk tetap bertahan di lingkungan kerjanya yang penuh tekanan.
2. Karyawan MR di perusahaan farmasi “X” kota Bandung memiliki derajat *Resilience At Work* yang berbeda.
3. MR yang memiliki *Resilience At Work,* memiliki *resilience attitudes* yaitu *commitment, control, challenge,* serta memiliki *resilience skills* yaitu *transformational coping* dan *social support.*
4. *Resilience At Work* memiliki faktor yang mempengaruhi yaitu *early stress, sense of purpose, nurtured confidence,* dan *hardiness training.*