

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam melakukan kegiatan kehidupannya sehari-hari, manusia selalu mengadakan berbagai macam bentuk aktivitas. Salah satu aktivitas yang dilakukan tersebut adalah bekerja. Bekerja mengandung arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung suatu unsur kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Orang bekerja untuk mendapatkan imbalan berupa upah atau gaji dari hasil kerjanya itu (As'ad, 2002; 46).

Pekerjaan dibedakan menjadi 2 macam yaitu pekerjaan yang menghasilkan barang dan ada juga pekerjaan yang menghasilkan jasa. Jasa merupakan setiap aktivitas, manfaat, atau *performance* yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lain yang bersifat *intangibile* (tidak berwujud) dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun di mana dalam produksinya dapat terikat maupun tidak dengan produk fisik (Kotler & Keller, 2012; 214).

Salah satu bidang yang bergerak dalam menghasilkan jasa adalah asuransi. Asuransi adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada tindakan, sistem, atau bisnis, di mana diantaranya, perlindungan finansial (ganti rugi secara finansial) untuk jiwa, properti, dan kesehatan mendapatkan penggantian dari kejadian-kejadian yang tidak dapat diduga yang dapat terjadi seperti kematian, kehilangan, kerusakan atau sakit, di mana melibatkan pembayaran premi (sejumlah uang yang mesti dibayarkan pada setiap bulannya sebagai suatu kewajiban dari yang bertanggung atas keikutsertaannya pada asuransi) secara teratur dalam

jangka waktu tertentu sebagai ganti polis (sebuah tanda bukti perjanjian dalam pertanggungan yang menjadi bukti tertulis) yang menjamin perlindungan tersebut (Collins English Dictionary, 2014).

Hingga sekarang asuransi telah berkembang pesat dan selalu mengembangkan inovasi dalam berbagai macam jenis produk yang ditawarkan oleh berbagai perusahaan asuransi. Jika jenis asuransi jiwa dan asuransi kesehatan adalah jenis asuransi yang paling banyak diketahui dan sudah dikenal oleh banyak orang, saat ini sudah muncul berbagai inovasi jenis lain dari produk asuransi seperti, asuransi tempat tinggal, asuransi transportasi, asuransi usaha, asuransi kecelakaan, dan bahkan beberapa perusahaan asuransi telah menawarkan produk investasi.

Asuransi itu penting karena baik kehidupan manusia dan lingkungan bisnis tidak akan luput dari risiko dan ketidakpastian. Asuransi memainkan peran kunci dalam mitigasi (peringanan) risiko. Manfaat atau keuntungan dari asuransi yang disediakan kepada masyarakat diantaranya yaitu asuransi merupakan alat mitigasi risiko yang penting. Asuransi memberikan keamanan kepada nasabah selama hidupnya dan kepada tanggungannya, asuransi memberikan kesempatan kerja, dan asuransi memberikan sebuah mata pencaharian bagi mereka yang tidak mempunyai sumber pendapatan seperti ibu rumah tangga, pensiunan, siswa, dan lainnya karena mereka dapat bekerja sebagai agen dan mendapatkan komisi (Money Matters All Management Article, 2016).

Akan tetapi di Indonesia, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui mengenai manfaat dari asuransi. Ketua Umum Dewan Asuransi Indonesia (DAI), Hendrisman Rahim, menuturkan bahwa “Kesadaran mengenai manfaat asuransi memang minim. Tahun 2011 dari data tingkat literasi (pemahaman) OJK itu 18% orang sudah paham asuransi, tapi cuma 1% yang sudah beli asuransi. Pertama itu, belum banyak orang anggap asuransi kebutuhan pokok, dan kedua belum banyak orang tahu manfaat asuransi. Dan ketiga belum banyak perusahaan

asuransi yang bisa menjangkau masyarakat di Indonesia, kita penduduknya besar sekali” (Muhammad Idris, 2017). Hendrisman pun menerangkan bahwa Indonesia pada tahun 2017 berada di peringkat 74 dunia dalam hal asuransi (Debbie Sutrisno, 2017).

Dalam perusahaan asuransi terdapat peranan penting yaitu bagian tenaga pemasaran (*marketing*) atau yang biasa disebut agen asuransi. Kegiatan atau tugas yang dilaksanakan oleh agen asuransi pada umumnya yaitu menjual satu atau lebih jenis asuransi. Agen asuransi pun menghubungi calon nasabah. Lalu agen asuransi menjelaskan berbagai polis asuransi dan membantu nasabah memilih rencana yang sesuai dengan diri mereka. Agen asuransi pun biasanya melakukan tugas lainnya seperti menghubungi calon nasabah yang berpotensi untuk mereka prospek, melakukan wawancara dengan calon nasabah untuk mendapatkan informasi tentang sumber keuangan mereka dan mendiskusikan jaminan asuransi yang tepat, menjelaskan fitur dari berbagai kebijakan, menganalisis kebijakan asuransi yang terkini dan mengusulkan tambahan atau perubahan lainnya, menangani pembaharuan kebijakan, dan mempertahankan catatan kertas dan elektronik (Bureau of Labor Statistics Occupational Outlook Handbook, 2015).

Tugas utama dari agen asuransi adalah menjual produk asuransi kepada nasabah agar mendapatkan profit untuk perusahaannya di tempatnya bekerja. Namun tentu terdapat banyak rintangan atau kendala dalam menjalankan tugas tersebut. Cukup banyak orang yang menggambarkan agen asuransi sebagai pekerjaan yang menantang dan masalah paling umum yang dialami pada agen asuransi adalah takut ditolak oleh klien, terdapat berbagai faktor yang mendasarinya, diantaranya karena merasa asuransi tidak penting, belum paham mengenai asuransi, dan tidak mengetahui manfaat-manfaat yang dapat diperoleh dari asuransi.

Seperti halnya yang terjadi pada salah satu perusahaan asuransi di PT. “X” di Kota Bandung, setelah wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap seorang *agency director* sebagai *leader* bagi agen-agensya dan telah menjabat profesi tersebut selama 24 tahun dan

juga kepada 4 agen asuransi diperoleh informasi mengenai tugas dan berbagai kesulitan yang seringkali dialami oleh para agen asuransi selama menjalaninya di perusahaan tersebut. Dari hasil wawancara diperoleh informasi mengenai tugas yang dimiliki agen asuransi di PT. "X". Pertama-tama sebelum menjual produk asuransi, para agen asuransi menetapkan jumlah target penjualan yang mereka diskusikan kepada *leadernya* masing-masing. Lalu tugas yang mereka lakukan selanjutnya yaitu *prospecting*, dalam bagian ini agen asuransi membuat daftar nama mengenai calon-calon nasabah yang berpotensi untuk membeli produk asuransi, sehingga para agen asuransi diharapkan memiliki ruang lingkup pertemanan yang luas karena ia akan mencari berbagai referensi baik dari temannya sendiri, saudara, tetangga, dan rekan kerja. Jika agen asuransi tidak memiliki ruang lingkup pertemanan yang luas maka akan menjadi kesulitan bagi mereka dalam menjalankan tugasnya dalam mencari referensi. Lalu setelah mereka memiliki daftar nama, tugas selanjutnya adalah menghubungi calon nasabahnya tersebut baik melalui surat, *e-mail*, dan telepon untuk membuat janji bertemu sebelum menjelaskan produk asuransi lebih jauh. Dalam hal ini agen asuransi seringkali mengalami kesulitan, ke-lima narasumber yang diwawancarai mengatakan bahwa kesulitan-kesulitan yang dialami diantaranya, agen asuransi langsung ditolak oleh calon nasabah, dan terdapat pula beberapa agen asuransi yang telah mendapatkan jadwal bertemu dengan calon nasabahnya namun di hari janji temu itu tiba, calon nasabahnya tidak datang dengan berbagai macam alasan.

Kemudian, jika calon nasabah menyetujui agen asuransi untuk bertemu agar dijelaskan lebih lanjut mengenai asuransi dari perusahaan mereka, tugas agen asuransi di PT. "X" selanjutnya adalah *approaching*. *Approaching* yaitu di saat agen asuransi bertemu dengan calon nasabahnya untuk menjelaskan lebih lanjut mengenai asuransi seperti tentang fungsi dari asuransi dan manfaat yang didapat setelah membeli produk asuransi. Selanjutnya mereka melakukan *fact finding*, di mana para agen asuransi menggali kebutuhan yang sesuai dengan

calon nasabahnya tersebut dan menawarkan produk asuransi apa yang tepat dan kemudian menjelaskan kepada mereka. Pada tahapan tugas ini kesulitan yang seringkali dialami oleh para agen asuransi adalah ditolak oleh calon nasabahnya, ke-5 narasumber mengatakan karena calon nasabahnya sudah membeli produk di perusahaan asuransi lain, lalu mereka berkata bahwa calon nasabah merasa asuransi tidak penting, sebanyak 80% mengatakan bahwa calon nasabah tidak sepenuhnya terbuka atau jujur dengan keadaannya sehingga agen asuransi kesulitan dalam menentukan produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka, dan 80% mengatakan bahwa calon nasabah merasa keberatan untuk membayar. Lalu sebanyak 60% agen yang diwawancara mengatakan kesulitan lain yang menyebabkan mereka ditolak oleh calon nasabahnya yaitu karena mereka merasa kurang percaya diri untuk meyakinkan calon nasabah mengenai produk yang akan ditawarkan, 40% berkata bahwa karena mereka tidak atau belum mengenal produk yang ditawarkan, 40% mengatakan bahwa karena mereka merasa belum atau tidak terampil dalam menjual produk kepada calon klien, 40% berkata bahwa karena mereka tidak dipercayai oleh calon nasabah, dan 60% berkata karena agen asuransi tidak memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai target atau *goals* penjualannya.

Lalu setelah calon nasabah setuju dan membeli produk asuransi yang telah dijelaskan oleh agen asuransi, tugas agen asuransi setelahnya adalah *after sale service*. Dalam hal ini mereka bertugas untuk memberikan *polis* asuransi yang berisi tentang program dan ketentuan-ketentuannya yang kemudian dijelaskan oleh agen asuransi kepada nasabahnya. Lalu juga agen asuransi bertugas untuk membantu nasabah dalam hal memandu mereka mengurus pembayaran yang telah disepakati, dan juga agen asuransi melayani nasabahnya jika dalam waktu mendatang nasabah hendak mengajukan klaim asuransinya.

Di PT. "X" ini sendiri mengadakan *training* bagi para agen asuransi yang baru bergabung di perusahaan. *Training* pertama adalah "*training company profile*", di mana dalam *training* ini dijelaskan mengenai asuransi secara menyeluruh. Lalu *training* selanjutnya

adalah mengenai jenis-jenis produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Kemudian *training* terakhir adalah “*Sales Cycle*”, dalam *training* ini menjelaskan mengenai tugas-tugas secara bertahap yang harus dilaksanakan oleh para agen asuransi dalam menjual produknya kepada calon nasabah dan menuntun nasabah dengan memberikan pelayanan kepada mereka kedepannya. Selain *training*, setiap seminggu sekali diadakan sesi *sharing* yang dihadiri oleh para agen asuransi dan *leader* di mana mereka dapat berbagi mengenai pengalaman yang mereka dapat dan menjadi masukan bagi rekan lainnya, dan juga menceritakan kesulitan yang dialami oleh agen asuransi sehingga dengan sesi *sharing* ini dapat membantu memberikan masukan dan saran yang dapat dilakukan kepada sesama agen asuransi.

Untuk melihat performa kerja para agen asuransi, di PT. “X” di Kota Bandung setiap tahunnya dapat diketahui mengenai pencapaian *goals* yang berhasil diraih oleh para agen asuransi. Jumlah agen asuransi di PT. “X” hingga tahun 2018 adalah sebanyak 621 orang. Sebanyak 72% dari total agen asuransi merupakan agen asuransi perempuan, dan 28% merupakan agen asuransi laki-laki. Lalu hasil menunjukkan bahwa rata-rata pada akhir tahun hanya sekitar 20% dari para agen asuransi yang telah berhasil mencapai target dari *goals* yang telah ditetapkan, dan sisanya dinyatakan tidak berhasil untuk mencapai targetnya. Adapun data mengenai hasil pencapaian agen asuransi pria dan wanita di PT. “X” di Kota Bandung selama 4 tahun terakhir, yaitu dari tahun 2015 sampai tahun 2018, sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Pencapaian Kerja Agen Perusahaan PT. “X”

| Tahun | Jenis Kelamin | Rata-rata polis yang berhasil dijual dalam setahun | Rata-rata jumlah premi yang dibayar oleh nasabah |
|-------|---------------|--|--|
| 2015 | Pria | 4,7 | Rp25.077.124,- |
| | Wanita | 5,7 | Rp30.334.705,- |
| 2016 | Pria | 5 | Rp31.311.342,- |
| | Wanita | 4,5 | Rp30.741.225,- |
| 2017 | Pria | 3,4 | Rp25.279.294,- |
| | Wanita | 3,6 | Rp27.971.025,- |
| 2018 | Pria | 3,8 | Rp44.828.256,- |
| | Wanita | 3,9 | Rp36.996.817,- |

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2015, 2017, dan 2018, agen

asuransi wanita menjual polis lebih banyak dibandingkan dengan agen asuransi pria. Dengan mengungguli jumlah premi lebih besar yang dibayarkan oleh nasabah mereka pada tahun 2015 dan 2017. Namun pada tahun 2016 dan 2018, nasabah dari para agen asuransi pria membeli produk asuransi dengan premi yang jumlahnya lebih besar dibanding agen asuransi wanita.

Kemudian, menurut *agency director* di PT. "X" yang telah diwawancarai oleh peneliti, ia mengatakan bahwa cara pendekatan yang dilakukan oleh agen asuransi wanita kepada calon nasabahnya saat akan menjelaskan produk asuransi lebih supel, rinci, dan detil, sehingga dikatakan lebih dapat memikat calon nasabahnya. Jika dibandingkan dengan agen asuransi pria, menurutnya mereka cenderung lebih kaku dalam saat menjalani proses pendekatan untuk menawarkan produk kepada calon nasabahnya. Hal ini mungkin berkaitan dengan pernyataan yang tertera pada buku *The Psychology of Gender* (2012) yang ditulis oleh Helgeson. Bahwa wanita dan pria lebih cenderung setuju dengan wanita, karena fakta bahwa orang merasa lebih nyaman dalam berinteraksi dengan wanita dan menunjukkan perilaku yang lebih menyenangkan. Sementara pria menunjukkan perilaku yang lebih memerintah, dominan, hierarkis, dan fokus pada tugas. Hal ini mungkin menjadi salah satu faktor bahwa agen asuransi wanita dapat berhasil menjual polis asuransi lebih banyak dibanding dengan agen asuransi pria.

Selanjutnya, para agen asuransi di PT. "X" hanya mendapatkan komisi jika mereka berhasil menjual produk asuransi dengan bayaran yang disesuaikan dengan jumlah total premi yang dibayar oleh nasabahnya. Lalu terdapat konsekuensi yang didapat berupa *reward* jika mereka berhasil mencapai target diantaranya mendapatkan liburan internasional ke luar negeri yang dibayarkan oleh perusahaan sebanyak tiga kali dalam setahun, lalu mendapatkan kontes bulanan yang diadakan oleh *leader* masing-masing seperti *outing* ke tempat wisata, dan juga dapat mengikuti *training* dari luar kantor secara gratis.

Terdapat pula konsekuensi lain yang didapat oleh para agen asuransi jika mereka selama enam bulan tidak menjual minimal sebanyak dua produk asuransi, maka mereka akan diberikan surat peringatan. Kemudian jika selama enam bulan berikutnya mereka tetap tidak menjual satu pun produk asuransi, maka akan diberhentikan dari perusahaan.

Terdapat informasi tambahan mengenai fenomena di PT. "X" di Kota Bandung yang diperoleh melalui *agency director* yang diwawancarai, bahwa menurutnya di saat para agen asuransi mengalami kegagalan dan menghadapi kesulitan kerja, terdapat perbedaan sikap yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita dan agen asuransi pria. Ia mengatakan bahwa agen asuransi wanita lebih mudah untuk membangkitkan kembali semangat dan tetap gigih untuk mencoba kembali mengatasi kegagalannya dalam menjalankan tugasnya dalam bagian *marketing* sebagai agen asuransi. Ketika mengalami kegagalan, agen asuransi wanita menjadikan kegagalannya sebagai motivasi untuk berusaha lebih keras dan membenahi dirinya. Ketika mereka mengalami kegagalan pun, mereka akan berupaya mencari solusi yang dapat mengatasi sumber kegagalannya. Di sisi lain melalui pengamatannya, agen asuransi pria ketika mengalami kegagalan seperti saat ditolak calon nasabah atau gagal mencapai target, akan membutuhkan waktu untuk bangkit kembali mencoba menawarkan produk kepada calon nasabah lainnya dan bahkan beberapa agen asuransi pria memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan setelah mengalami kegagalan tanpa mencoba memperbaiki kinerjanya terlebih dahulu. Mereka merasa bahwa meskipun mereka mencoba kembali menjual produk, mereka akan tetap gagal. Saat mengalami kegagalan, agen asuransi pria merasa dirinya terpuruk dan tidak termotivasi untuk membenahi dirinya dan mengatasi masalahnya.

Dari berbagai kesulitan yang dialami oleh agen asuransi dalam melaksanakan tugas kerjanya, tentu mereka harus memiliki kemampuan untuk bangkit dan menyelesaikan tugasnya. Kemampuan tersebut diperlukan agar dapat menyesuaikan diri dengan kesulitan dan hambatan kerja yang muncul. Kemampuan ini dikatakan sebagai ketahanan (*resilience*)

saat menghadapi situasi kerja yang *stressful*, dan berhasil mengatasi berbagai macam kesulitan. Kesulitan yang dihadapi dapat muncul dari berbagai sumber, dan masing-masing orang memiliki nilai, kemampuan, harapan, dan gaya kerja yang berbeda. Di saat stres meningkat, seseorang dapat menjadi merasa putus asa, takut, membiarkan masalah menyita pikiran, merasa menjadi korban, menjadi marah, dan menyelesaikan tugas dengan hasil yang tidak memuaskan. *Resilience* akan menuntun seseorang untuk menjadi berhasil dalam pekerjaan dan mengubah perubahan dan masalah yang mengganggu menjadi kesempatan untuk mengembangkan diri (Maddi & Khoshaba, 2005).

Dalam melaksanakan pekerjaannya, agen asuransi di PT. "X" di Kota Bandung membutuhkan sikap dan keterampilan yang membentuk *resilience at work* agar dapat mengatasi permasalahan atau kesulitan yang muncul. *Resilience at work* merupakan kemampuan seseorang untuk mengolah sikap dan keterampilan menolong dirinya sendiri untuk bangkit kembali dari keadaan stres, memecahkan masalah, belajar dari pengalaman sebelumnya, menjadi lebih sukses dan mencapai kepuasan dalam suatu proses walaupun dalam keadaan tertekan. Individu akan lebih mampu untuk menanggulangi kesulitan dengan mencari solusi-solusinya.

Kemudian, terdapat studi yang berkaitan dengan *resilience* yang diteliti pada 148 *public sector leaders* perempuan dan laki-laki pada tahun 2017 oleh *Leader Development* di New Zealand. Sebanyak 1.867 orang memberikan *feedback* tentang bagaimana 148 *leaders* menunjukkan perilaku kepemimpinan di seluruh 16 area kemampuan *Leadership Success Profile* (LSP). 16 area tersebut antara lain, ketahanan dan ketangkasan diri, *resilient*, jujur dan berani, keingintahuan, meningkatkan kinerja tim, mengembangkan bakat, meningkatkan kinerja orang lain, pencapaian melalui orang lain, mengelola prioritas kerja, mencapai tujuan yang tinggi, memimpin langsung secara politik, meningkatkan sistem kinerja, meningkatkan kinerja organisasi, melibatkan orang lain, memimpin dengan wibawa, dan memimpin secara

strategis. *Feedback* berasal dari laporan langsung *leader*, manajer pelapor, rekan sejawat, dan rekan kerja dekat lainnya, ditambah penilaian diri *leader* sendiri. Hasil menunjukkan bahwa *leaders* wanita memiliki nilai lebih tinggi secara konsisten (rata-rata lebih dari 4%) dibandingkan dengan *leaders* pria di semua area LSP, kecuali *resilient*.

Lalu terdapat juga survei yang dilakukan pada *sales agents* oleh CoreLogic RP Data di Australia. Dari hasil didapatkan data yang menunjukkan bahwa agen wanita jauh lebih kompeten pada keterampilan empati, komunikasi, dan tanggungjawab dibandingkan dengan agen pria. Terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat kepuasan yang dialami *vendor* ketika berhadapan dengan agen wanita dibandingkan dengan agen pria. Sebanyak 40% *vendor* menilai bahwa agen wanita lebih membantu yang dinilai dari kemampuan mereka untuk memastikan bahwa *vendor* memahami semua hal dari proses penjualan dibandingkan dengan agen pria yang hanya sebesar 32%. Kemudian data menunjukkan sebanyak 66% *vendor* merasa agen wanita sangat siap sebelum melakukan proses penjualan, dibandingkan dengan agen pria yang hanya sebesar 56% (Kylie Davis, 2016).

Jika agen asuransi di PT. "X" di Kota Bandung memiliki *resilience at work* maka artinya akan semakin besar keyakinan mereka untuk dapat menghadapi berbagai hambatan yang muncul dalam kegiatan kerja sebagai seorang agen asuransi sehingga ia akan menjadikan hambatan yang dimiliki sebagai kesempatan untuk bangkit dari masalahnya dan mengembangkan dirinya dari segala hambatan yang dialami sehingga dirinya dapat berhasil melakukan penjualan produk asuransi hingga mencapai target penjualan di perusahaannya. Sedangkan fenomena yang terjadi di PT. "X" adalah adanya perbedaan perilaku pada agen asuransi wanita dan pria, yang mana saat mengalami kesulitan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya, agen asuransi wanita lebih dapat mengatasi hambatan, tetap berusaha, dan tidak putus asa untuk bangkit kembali demi mencapai target kerjanya dibandingkan dengan agen asuransi pria.

Berdasarkan beragam hasil yang didapatkan, diantaranya dari perbedaan perilaku yang ditunjukkan oleh agen asuransi pria dan wanita di PT. “X” di Kota Bandung saat mengalami hambatan kerja, yang mana agen asuransi pria saat mengalami kegagalan akan mudah putus asa, dan tidak berusaha untuk memperbaiki masalahnya. Sementara ketika mengalami hambatan di tempat kerja, dibutuhkan *resilience at work* yang dapat membantu mereka untuk menyelesaikan masalahnya dan menjadi sukses di tempat kerja. Lalu juga berdasarkan hasil survei mengenai perbedaan performa yang ditunjukkan pada *sales agents* pria dan wanita yang diungguli oleh wanita, dan studi mengenai *resilience* yang diungguli oleh pria. Penulis bermaksud untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *resilience at work* pada agen asuransi pria dan wanita di PT. “X” di Kota Bandung berdasarkan perbedaan perilaku yang ditunjukkan di tempat kerja.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui apakah terdapat perbedaan *resilience at work* pada agen asuransi pria dan wanita di PT. “X” di Kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Memperoleh gambaran mengenai *resilience at work* pada agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Untuk memperoleh data dan gambaran mengenai perbedaan *resilience at work* pada agen asuransi pria dan wanita di PT. “X” di Kota Bandung yang ditinjau dari kedua aspek yakni *attitudes* (*commitment, control, dan challenge*) dan *skills* (*transformational coping dan social support*).

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya yang berkaitan dengan kajian *resilience at work*.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan *resilience at work*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak *leaders* di PT. “X” di Kota Bandung mengenai *resilience at work* para agennya dan dapat digunakan untuk mengembangkan *resilience at work* pada agen asuransi ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Agen asuransi di PT “X” di Kota Bandung memiliki tugas untuk memasarkan produk-produk asuransi yang dimiliki oleh perusahaannya. Inti dari kegiatan kerja yang dilakukan oleh seorang agen asuransi adalah menghasilkan pemegang polis baru bagi perusahaan atau dengan kata lain adalah menjual produk asuransi kepada nasabah agar mendapatkan keuntungan untuk perusahaannya di tempatnya bekerja. Lalu dalam praktik sehari-hari, mereka pun harus memelihara dan memberikan pelayanan terbaik kepada para pemegang polis atau nasabahnya karena agen asuransi memegang peran utama dalam berinteraksi antara perusahaan asuransi dan para calon pelanggannya.

Para agen asuransi pun diberi target pencapaian oleh *leader* atau pimpinan mereka mengenai seberapa banyak total penjualan yang harus berhasil dicapai dengan cara mendapatkan nasabah baru untuk membeli produknya. Namun tentu dalam melaksanakan tugasnya, para agen asuransi mengalami beberapa kesulitan dan rintangan, sehingga cukup

banyak dari para agen asuransi di PT. "X" di Kota Bandung yang tidak berhasil mencapai target penjualan mereka.

Dengan adanya hambatan dan kesulitan yang dialami saat melaksanakan tugasnya, hal ini membuat keadaan yang *stressful* dan menekan bagi para agen asuransi di PT "X" di Kota Bandung yang berujung pada stres. Dari situasi pekerjaan yang membuat stres tersebut maka diperlukan *resilience at work*. *Resilience at work* merupakan kapasitas seseorang untuk bertahan dan berkembang meskipun dalam keadaan tertekan dan tetap berusaha untuk memecahkan masalahnya sehingga menjadi memuaskan dalam prosesnya (Maddi & Khoshaba, 2005).

Resilience at work dapat terukur melalui dua aspek yaitu *attitudes* dan *skills* yang dimiliki oleh para agen asuransi di PT. "X". *Attitudes* terdiri dari tiga sub-aspek yaitu *commitment*, *control*, dan *challenge*. Aspek kedua adalah *skills* yang terdiri dari sub-aspek *transformational coping* dan *social support*. Ketika agen asuransi di PT. "X" telah mengolah dan membentuk *attitudes* dan *skills* maka akan terlihat derajat *resilience at work* pada agen asuransi di PT. "X" di Kota Bandung.

Ketika sedang berada pada situasi yang menekan, agen asuransi di PT. "X" harus mengolah aspek yang pertama pada *attitudes* yaitu *commitment*. *Commitment* merupakan keterlibatan agen asuransi di PT. "X" dengan kejadian dan orang-orang disekitarnya meskipun sedang berada di situasi yang menekan, karena mereka memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang penting. Perilaku *commitment* yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita di PT. "X" saat mengalami kesulitan, diantaranya yaitu, mereka akan tetap mencoba menawarkan produk asuransinya pada calon klien lainnya meskipun sebelumnya telah ditolak. Mereka pun akan berusaha lebih keras lagi dan bangkit kembali dengan meminta bantuan dari rekan kerja mereka untuk memberi masukan agar dapat lebih baik saat

menghadapi calon nasabah di kemudian hari. Mereka pun gigih dalam mencari referensi calon nasabahnya sebanyak dan seluas mungkin.

Kemudian, dalam *commitment*, perilaku yang ditunjukkan oleh agen asuransi pria di PT. “X” saat mengalami hambatan, seperti tidak mencapai target dan ditolak oleh calon nasabah, mereka akan menarik diri mereka dari pekerjaan yang harus diselesaikan. Bukannya mengatasi hambatan dan kesulitan pekerjaannya, mereka akan merasa bahwa dirinya tidak akan mampu untuk kembali menjual produk kepada nasabah lain karena yakin akan gagal kembali. Mereka enggan untuk mencari referensi nasabah lain, dan juga tidak aktif melakukan penjualan.

Aspek yang kedua yaitu *control*. *Control* merupakan kemampuan agen asuransi di PT. “X” untuk berusaha mengarahkan tindakannya dalam mencari solusi terbaik pada saat menghadapi situasi yang menekan dibandingkan membiarkan diri dan tenggelam dalam kepasifan dan ketidakberdayaan. Perilaku *control* yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita di PT. “X” ketika mengalami hambatan seperti ditolak oleh nasabah dan gagal mencapai target penjualan, mereka akan mencari alternatif atau solusi lain agar dapat mencapai target yang selama ini gagal dicapainya. Diantaranya yaitu dengan meneliti kelemahan mereka dalam menawarkan produk asuransi untuk memperbaiki diri mereka dalam melaksanakan penjualan, seperti dengan meningkatkan *product knowledge* untuk mengantisipasi ditolak oleh nasabah. Kemudian mereka akan aktif bertanya atau meminta masukan dari *leadernya* mengenai cara-cara yang dapat dilakukan atau ditingkatkan agar sukses menjual produk asuransi, lalu juga aktif bertanya mengenai hal-hal yang belum mereka pahami mengenai informasi produk dan seputarnya. Kemudian mereka akan berusaha menerapkan kembali strategi atau masukan apa saja yang sudah diajarkan dan diberitahu oleh *leader* ataupun rekan kerja mereka dalam kaitannya ketika akan menjual produk asuransi. Agen asuransi pria dan wanita dengan *control* yang tinggi juga akan mencari informasi

mengenai calon klien yang akan dikunjunginya, dengan hal ini dapat membantu para agen asuransi dalam melakukan pendekatan dan meningkatkan peluang keberhasilan dalam menawarkan produk asuransinya.

Perilaku *control* yang ditunjukkan oleh beberapa agen asuransi pria di PT. "X" ketika mengalami hambatan seperti ditolak oleh nasabah dan gagal mencapai target penjualan, mereka pun akan mencari alternatif atau solusi lain seperti yang dilakukan oleh para agen wanita agar mereka dapat mencapai target yang selama ini gagal dicapainya. Akan tetapi, lebih banyak agen asuransi pria yang mudah putus asa. Mereka menjadi pasif untuk bertanya dan meminta masukan kepada *leadernya* maupun rekan kerja mengenai hal-hal yang belum mereka kuasai, dan mengenai cara-cara untuk membenahi diri mereka agar berhasil menjual produk asuransi. Lalu mereka pun tidak mempersiapkan diri sebelum bertemu dengan calon nasabah untuk melakukan prospek kerja, seperti tidak mempelajari kembali jenis-jenis produk asuransi yang akan ditawarkan kepada calon nasabah.

Aspek yang terakhir dari *attitudes* adalah *challenge*. *Challenge* merupakan kemampuan agen asuransi di PT. "X" dalam memandang situasi yang menekan sebagai sarana untuk mengembangkan diri karena pekerjaan mereka dianggap sebagai tantangan. Perilaku *challenge* yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita di PT. "X" saat mereka dihadapkan pada situasi seperti ditolak oleh calon nasabah atau gagal mencapai target pencapaian penjualan produksi, mereka akan menganggap hal tersebut sebagai sebuah proses yang normal dalam kehidupan kerja sebagai agen asuransi. Ketika ditolak oleh nasabah, mereka memandang bahwa itu adalah hal yang wajar dan akan membuat mereka lebih termotivasi untuk mencari calon nasabah berpotensi lainnya. Kemudian mereka menjadi termotivasi untuk membenahi pendekatan mereka kepada nasabah selanjutnya. Mereka pun tidak menganggap target penjualan yang harus dicapai sebagai beban dan tidak menyerah begitu saja ketika gagal memenuhi target, tetapi hal tersebut membuat mereka menjadi lebih

tertantang untuk mencapainya. Saat menghadapi situasi yang sulit mereka mampu melihat kesempatan untuk berkembang, mereka akan mengevaluasi dirinya mengenai hal apa yang menjadi hambatan ketika gagal menjual produk asuransinya kepada calon klien, dan tidak menyerah untuk tetap mencari dan mencoba menghubungi calon-calon nasabahnya yang lain sampai berhasil menjual produk asuransinya.

Perilaku *challenge* yang ditunjukkan oleh agen asuransi pria di PT. "X" saat mereka dihadapkan pada situasi seperti ditolak oleh calon nasabah atau gagal mencapai target pencapaian penjualan produksi, mereka tidak menjadikan kesulitan tersebut sebagai peluang untuk mengembangkan diri karena tidak menganggap hal-hal tersebut sebagai tantangan yang harus diselesaikan. Mereka tidak termotivasi untuk membenahi diri ketika mengalami kesulitan ataupun kegagalan. Mereka akan cepat menyerah ketika ditolak oleh calon nasabah, ataupun ketika gagal mencapai target penjualan. Mereka akan merasa bahwa hal tersebut merupakan beban yang tidak dapat mereka atasi.

Agen asuransi di PT. "X" yang telah membentuk *commitment*, *control*, dan *challenge* akan mengolah dan mengembangkan *skills* untuk dapat bertahan dalam pekerjaannya. Terdapat dua sub-aspek *skills* yang menunjang *hardy attitudes* dan membentuk *resilience at work* pada agen asuransi di PT. "X". Aspek yang pertama adalah *transformational coping*, yang merupakan kemampuan agen asuransi di PT. "X" untuk mengubah situasi yang menekan menjadi situasi yang memiliki manfaat bagi dirinya dengan cara memperluas perspektif, memahami secara mendalam mengenai situasi menekan yang sedang terjadi dan mereka akan mencari solusi yang terbaik agar dapat meminimalisir konsekuensi negatif dalam bekerja. Perilaku *transformational coping* yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita di PT. "X" saat mereka dihadapkan pada situasi seperti ditolak oleh calon nasabah atau gagal mencapai target pencapaian penjualan produksi, mereka akan memahami bahwa kesulitan yang mereka hadapi merupakan konsekuensi dari pekerjaan mereka. Mereka memiliki

pemahaman seperti itu karena mereka paham bahwa meskipun mencapai target tidaklah mudah tapi mereka harus tetap bekerja keras hingga berhasil, agar dapat menikmati hasil jerih payahnya di kemudian hari. Ketika menghadapi kesulitan, mereka mencoba memahami masalahnya tersebut (melakukan *problem solving*) dengan cara mencari informasi lain agar mendapatkan solusi dan strategi terbaik yaitu dengan membaca lebih dalam mengenai produk-produk yang dimiliki oleh perusahaan, menambah wawasan dengan berdiskusi dengan atasan dan rekan kerja, lalu memahami apa yang menjadi kekurangan mereka dalam bertugas dan membuat strategi baru yang lebih efektif dalam menghadapi situasi-situasi yang menekan. Ketika sudah dapat memahami masalah, mereka mampu mengambil tindakan atau strategi yang terbaik saat akan berhadapan langsung dengan nasabah dan menawarkan produk, dan juga cara untuk mengatasi ketidakpercayaan dirinya dalam melakukan proses penjualan.

Perilaku *transformational coping* yang ditunjukkan oleh beberapa agen asuransi pria di PT. "X" saat mereka dihadapkan pada situasi seperti ditolak oleh calon nasabah atau gagal mencapai target pencapaian penjualan produksi, mereka akan mencoba memahami masalahnya tersebut (melakukan *problem solving*) dengan cara mencari informasi lain agar mendapatkan solusi dan strategi terbaik seperti yang dilakukan oleh para agen asuransi wanita. Akan tetapi, lebih banyak agen asuransi pria yang berpikir bahwa dirinya adalah satu-satunya orang yang terpuruk saat mereka mengalami kegagalan. Mereka tidak mampu untuk membuka pikiran mereka mengenai apa yang menjadi sumber masalah dalam kesulitan pekerjaan yang sedang dihadapi sehingga tidak mampu membuat strategi untuk menyelesaikan masalahnya ketika berhadapan dengan calon nasabah, mengatasi ketidakpercayaan dirinya, ataupun mengatasi kesulitannya dalam memahami produk-produk asuransi di perusahaannya.

Aspek yang kedua yaitu *social support* yang merupakan kemampuan agen asuransi di PT. “X” untuk berinteraksi dengan orang lain untuk mendapatkan dukungan sosial. Perilaku *social support* yang ditunjukkan oleh agen asuransi wanita dan pria di PT. “X” saat mereka dihadapkan pada situasi seperti ditolak oleh calon nasabah atau gagal mencapai target pencapaian penjualan produksi, mereka akan mampu berinteraksi dengan orang lain, saling memberi bantuan dan dukungan antar sesama rekan kerja, maupun atasan. Mereka akan memberikan dukungan pada rekan kerjanya yang sedang mengalami situasi sulit seperti gagal mencapai target penjualan, ditolak oleh calon nasabah, ataupun tidak yakin dapat menjual produk karena merasa tidak percaya diri, mereka mampu untuk memberikan dukungan berupa ucapan semangat, saran ataupun masukan yang dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan rekan kerjanya tersebut. Hal tersebut dapat membuat rekan kerja lainnya melakukan hal yang sama antar sesama agen asuransi di PT. “X”.

Akan tetapi, agen asuransi wanita lebih menunjukkan empati dan kepekaan dibandingkan dengan agen asuransi pria. Sehingga agen asuransi wanita lebih cepat dan tanggap untuk memberikan bantuan ketika melihat rekan kerjanya sedang mengalami kesulitan. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan dalam buku *The Psychology of Gender* (2012) yang ditulis oleh Helgeson. Bahwa wanita tampaknya lebih sensitif daripada laki-laki terhadap isyarat nonverbal, artinya mereka dapat lebih akurat menafsirkan makna perilaku nonverbal. Wanita lebih mampu memahami makna di balik isyarat nonverbal seperti ekspresi wajah, intonasi vokal, dan posisi tubuh. Terdapat juga hasil penelitian yang dipaparkan dalam buku tersebut bahwa perilaku wanita lebih suportif, kooperatif, dan adil.

Selain *attitudes* dan *skill* yang sudah dipaparkan diatas, terdapat tiga faktor yang memengaruhi *resilience at work* para agen asuransi di PT. “X” yaitu *feedback*, diantaranya ada *personal reflection*, *other people*, dan *results*. *Personal reflection* adalah pengamatan yang agen asuransi di PT. “X” lakukan dari tindakan dirinya sendiri. Seperti apakah para agen

asuransi benar-benar mampu untuk memenuhi target penjualan yang telah ditentukan oleh dirinya. Para agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung akan melihat dirinya melakukan apa yang dibutuhkan dalam mencari calon klien atau nasabah yang potensial. Ketika keberhasilannya ini dihayati oleh para agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung sebagai kemampuan bertahan dan berinteraksi secara konstruktif, maka akan memperkuat sikap *commitment, control, dan challenge*.

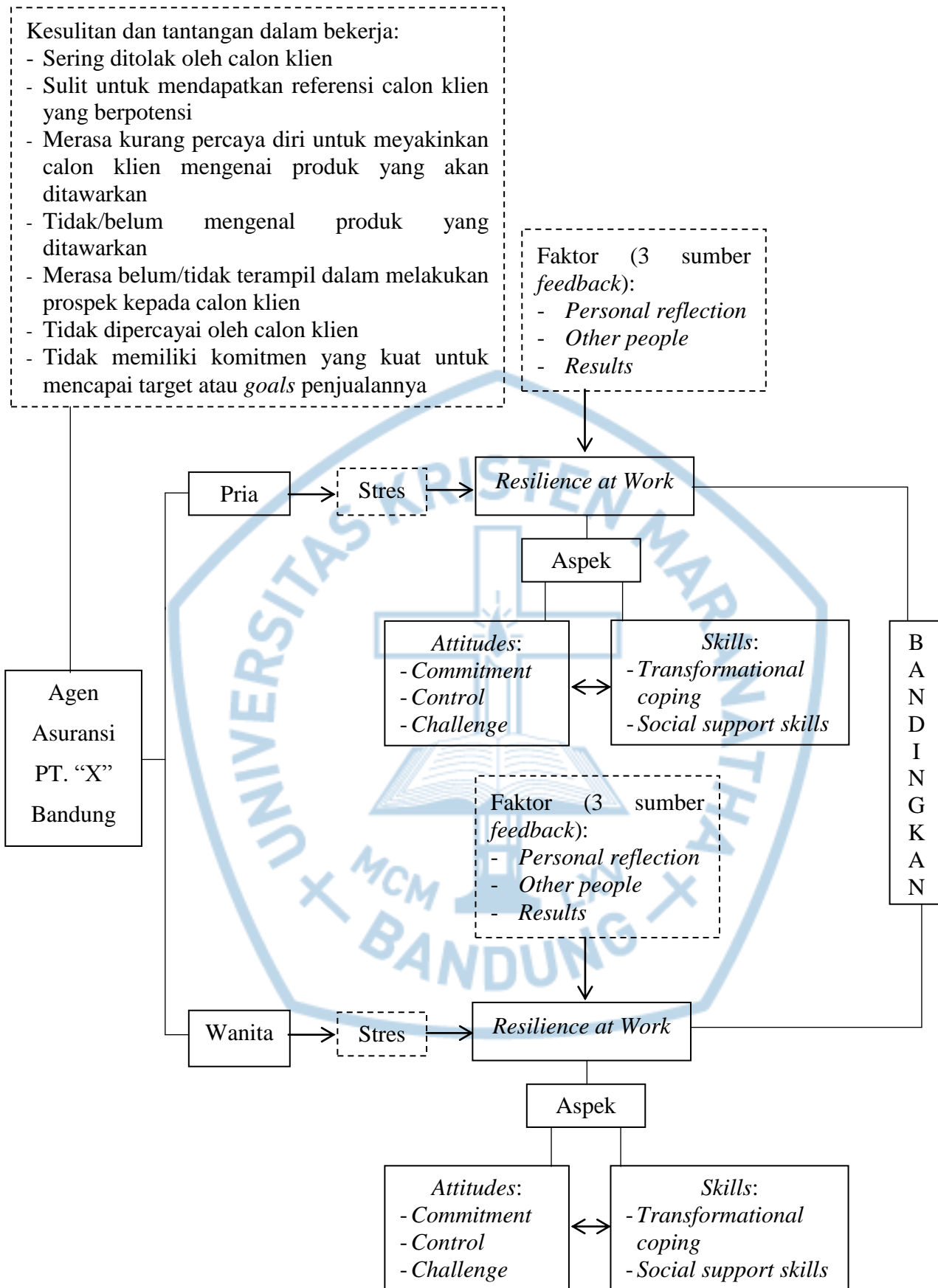
Feedback yang bersumber dari *other people* adalah pengamatan atas tindakan para agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung yang dibuat oleh orang lain. Misalnya ketika agen asuransi memiliki hambatan yaitu calon nasabahnya yang sulit untuk diyakinkan untuk membeli produknya, dan butuh kejelasan mengenai penjelasan produk berkali-kali, sehingga agen asuransi membutuhkan kunjungan lebih dari satu kali ke calon nasabahnya tersebut dan melalui serangkaian pendekatan yang lama untuk meyakinkan calon nasabahnya. Setelah berhasil, leader dari agen asuransi tersebut mengetahui usaha dirinya dan mengatakan, “Saya bangga dengan hasil yang kamu capai yang telah disertai dengan kerja keras yang kamu lakukan”. Ketika agen asuransi mendapat komentar yang positif dari atasannya, maka hal itu akan memotivasi agen asuransi untuk mengatasi masalahnya secara konstruktif, memperkuat pembelajaran, dan memperdalam koneksi kepada diri mereka. Tipe dari *feedback* ini memperdalam sikap dari *commitment, control, dan challenge* agen asuransi.

Feedback yang bersumber dari *results* adalah dampak aktual dari tindakan individu pada target kejadian dan/atau orang. Misalnya agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung berhasil mencapai target yang telah ditentukan bersama oleh dirinya dan juga *leadernya* selama tiga tahun berturut-turut sehingga hasil kerja agen asuransi tersebut dapat memberi keuntungan bagi perusahaan, maka dampak dari tindakannya tersebut akan memperkuat sikapnya dalam bekerja. Nilai yang hadir dari sumber-sumber *feedback* ini bisa memperdalam *attitudes*. Jika *feedback* positif, maka agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung merasa lebih terlibat dan

kurang merasa terasingkan dalam keadaan stres. Agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung juga akan merasa lebih terkendali dan belajar dari tantangan, daripada merasa terancam.

Dari berbagai kesulitan yang dapat terjadi saat agen asuransi di PT. “X” di Kota Bandung bekerja dibutuhkan *resilience at work*. Dengan adanya *resilience at work* dapat membantu para agen asuransi untuk berhasil mengatasi kegagalan dalam mencapai target dan juga mengatasi kesulitan yang dapat terjadi selama mereka melakukan penjualan produk kepada calon nasabahnya. *Resilience at work* membantu agen asuransi untuk bangkit dari situasi sulit dengan membuat mereka menjadikan kesulitan sebagai kesempatan untuk mengembangkan diri hingga berhasil mengatasi masalah yang dialami.





Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang dikembangkan di atas, maka asumsi yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

- Sebagai agen asuransi, baik pria maupun wanita butuh memiliki *resilience at work* untuk menghadapi hambatan dan kesulitan.
- Agen asuransi pria dan wanita memiliki *resilience at work* yang dapat dilihat melalui aspek *attitudes* dan *skills*.
- Agen asuransi pria dan wanita memiliki *resilience at work* yang berbeda-beda.

1.7 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis mayor: Terdapat perbedaan antara *resilience at work* agen asuransi pria dan wanita di PT. "X" di Kota Bandung.
2. Hipotesis minor 1: Terdapat perbedaan antara aspek *attitudes* agen asuransi pria dan wanita di PT. "X" di Kota Bandung.
3. Hipotesis Minor 2: Terdapat perbedaan yang signifikan antara aspek *skills* agen asuransi pria dan wanita di PT. "X" di Kota Bandung.