

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Kini Amerika mengalami krisis keuangan. Krisis menjadi meluas dan mengakibatkan resesi ekonomi. Hal ini mempengaruhi perekonomian dunia karena ekonomi AS adalah yang terbesar di dunia. Dampak bagi Indonesia, untuk beberapa tahun mendatang laju pertumbuhan ekonomi akan menurun, pengangguran dan kemiskinan meningkat (dikutip dari Pesan dari Krisis Keuangan AS oleh Adrianus Mooy, Mantan Gubernur BI, KOMPAS, 13 November 2008)

Krisis keuangan yang menimpa dunia, membuat pemerintah Indonesia mengeluarkan kebijakan baru untuk mengatasi krisis ekonomi global yang dialami oleh masyarakat Indonesia. Pada bulan Oktober 2008, tingkat pemakaian kartu kredit di Indonesia mencapai 5 Juta orang. Untuk itu Bank Indonesia mengeluarkan kebijakan terhadap pembatasan kepemilikan kartu kredit bahwa setiap orang hanya diperbolehkan memiliki kartu kredit maksimal 2 kartu kredit saja dan menaikan suku bunga kartu kredit sampai 1,6%. (Berdasarkan wawancara dengan bagian finance PT. "X" *Agency Shopping Card*). Padahal dewasa ini, kartu kredit tidak hanya diminati oleh kalangan atas saja, kartu kredit bukan hanya sekedar *life-style*, tetapi sudah menjadi kebutuhan hidup, kemudahan dan kenyamanan. Kartu kredit menawarkan kemudahan dalam transaksi pembayaran dan memberikan keleluasaan untuk

menggunakan uang kapan dan dimana saja, tidak perlu membawa banyak uang tunai pada saat bepergian, berbelanja, atau berlibur. Maraknya penggunaan kartu kredit membuat semakin banyak jenis/macamnya. Guna menghindari krisis, penggunaan kartu kredit yang menggebu-gebu, tetapi tidak diimbangi kredit investasi untuk sektor riil, perlu diwaspadai. (Pesan dari Krisis Keuangan AS oleh Adrianus Mooy, Mantan Gubernur BI, KOMPAS, 13 November 2008)

Salah satu perusahaan yang menawarkan produk kartu kredit ialah *GE Money Indonesia* yang beralamat di Gedung BRI, Jl. Jend. Sudirman Jakarta. *GE Money Indonesia* adalah perusahaan milik Amerika. Seperti yang dilontarkan oleh Bpk. Aris selaku finance di PT. "X" *Agency of GE Money Shopping Card Indonesia*. Goyahnya perekonomian Amerika membawa dampak yang cukup berat pula bagi *GE Money Indonesia*, untuk itulah GE lebih ketat dalam melakukan penyeleksian aplikasi kartu kredit terhadap calon konsumennya. Selain itu GE money dihadapkan pada kompetitor-kompetitor dari perusahaan lain yang banyak memberikan penawaran eksklusif, diskon khusus untuk koleksi terbaru ditempat-tempat belanja dan restoran-restoran, serta fasilitas cicilan sampai 0%. Semakin banyaknya perusahaan dan Bank yang memberikan program yang semenarik mungkin bagi calon nasabahnya, membuat GE akhir-akhir ini cukup berat pula dalam mencari nasabah baru.

Dalam menjaring nasabah, *GE money* menggunakan tenaga kerja *outsourcing* atau pihak ketiga dalam mencari sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang dimaksud ialah *Relationship Manager* (yang selanjutnya disebut RM atau pada

umumnya disebut **Marketing**). RM terikat dan bertanggung jawab kepada dua perusahaan sekaligus yaitu PT."X" sebagai Agency dan GE money dalam menjual produknya yaitu kartu kredit shopping card. Tujuan dari *outsourcing* yang dilakukan pihak GE adalah GE tidak ingin mengambil resiko apabila terdapat pemutusan hubungan kerja, tidak memberikan gaji pokok berdasarkan UMR (Upah Minimum Regional) dan tunjangan hari tua, karena itu GE Money bekerjasama dengan PT. "X" *Agency of GE Money Shopping Card* yang bergerak di bidang jasa. Berdasarkan wawancara dengan ketua koordinator daerah RM PT."X" *Agency of Shopping Card*, keuntungan kerjasama yang diterima oleh PT. "X" *Agency of GE Money Shopping Card* antara lain; biaya pajak ditanggung oleh GE money, bonus bagi PT. "X" Agency sebesar 2 juta rupiah untuk setiap aplikasi yang diacc GE, biaya promo bisa ditinggikan sebesar 10% oleh PT "X" Agency, dan mendapat bagian 15 % dari total seluruh tagihan GE Money. PT."X" Agency harus menyediakan RM dan dana awal untuk operasional, memberikan tempat dan fasilitas, serta mengadakan *motivation program* bagi RM.

Relationship Manager atau RM memiliki peran sebagai ujung tombak perusahaan dalam memasarkan produk sebesar-besarnya bagi keuntungan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan Sales Manager PT. "X" *Agency Of GE Money Shopping Card*, tujuan perusahaan ialah memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya melalui penjualan produk Shopping Card, mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Harapan

perusahaan terhadap RMnya mereka dapat bekerja secara produktif ditengah banyaknya kompetitor. RM mempunyai fungsi lebih dari marketing ialah sebagai penghubung antara pegawai perusahaan-perusahaan lain untuk pembuatan kartu kredit.

Berdasarkan wawancara dengan koordinator RM PT. “X” Agency, Marketing Compsol biasa disebut Relationship Manager atau RM memiliki tingkat pendidikan minimal D3, training selama 7 hari, dibentuk berdasarkan team (1 team terdapat 3 orang, terdiri dari 1 orang Senior Relationship Manager/RSM yang telah berpengalaman minimal 6 bulan dan 2 orang RM yang lebih junior), menjual produk pada instansi-instansi pada perusahaan yang telah ditunjuk oleh GE Money, memiliki target 25 aplikasi perbulannya.

Tugas dan kewajiban RM antara lain; membuat marketing plan, kehadiran minimal 25 kali perbulan, mencapai target yaitu 25 aplikasi perbulannya, membuat promo di perkantoran, meminta izin dengan pihak HRD, presentasi produk pada perusahaan yang telah ditunjuk oleh GE Money, mengikuti rapat mingguan dan bulanan sesuai jadwal yang ditentukan, mengumpulkan data formulir aplikasi yang diterima dan telah ditandatangani oleh calon pemegang kartu, dll (Dikutip dari Perjanjian Kerja Jasa Pemasaran Relation Manager, Pasal 2 mengenai lingkup Perjanjian)

RM dihadapkan pada hambatan-hambatan dalam melakukan tugasnya, sebaliknya RMpun dihadapkan pada peluang apabila RM mampu melakukan

tugasnya sebagai RM sesuai dengan Perjanjian Kerja Jasa Pemasaran Relation Manager, antara lain RM mendapatkan insentif dari GE money diluar gaji pokok dan bonus tambahan dari PT.'X" Agency apabila RM mampu mencapai target sebesar 25 aplikasi perbulannya. Untuk mencapai peluang tersebut, RM dihadapkan pada tuntutan-tuntutan baik dari tuntutan internal yang berasal dari diri RM sendiri dan tuntutan eksternal yang berasal dari luar diri RM.

Sumber potensial dari stres yang berasal dari tuntutan internal antara lain timbul dari tuntutan biologis, berupa kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai, dan kepuasan. RM bekerja untuk mencukupi kebutuhannya. 10 dari 15 RM (66,7%) mengeluhkan tentang pemotongan insentif yang tidak mencukupi kebutuhan pribadi. Selain itu RM memiliki nilai-nilai dan kepuasan yang harus dicapai. Kepuasan kerja pada RM dicapai apabila RM mampu mencapai target setiap bulannya. 15 RM (100%) mengatakan bahwa RM merasa puas bekerja bila RM mampu mencapai target.

Tuntutan yang berasal dari tuntutan eksternal yaitu RM dituntut mencapai target, variasi tugas, dan kondisi kerja yang mendesak. Sebanyak 13 RM dari 15 RM (86,7%) mengeluhkan tentang besarnya target yang sering tidak tercapai dan variasi tugas yang cukup banyak. Target yang cukup besar (25 aplikasi) dalam waktu yang mendesak, yaitu tiap satu bulan lamanya. Selain itu pihak HRD dari perusahaan lain yang selalu mengulur janji padahal RM dikejar deadline untuk presentasi. Dari 30 RM yang ada dilakukan survey awal terhadap 15 RM dan semuanya (100%) mengeluhkan kebijakan baru dari Bank Indonesia, mengenai pembatasan

kepemilikan kartu kredit dan tingkat suku bunga naik dari 13% menjadi 16%. Hal ini membuat posisi RM terjepit, disatu pihak calon konsumen enggan membeli kartu kredit karena suku bunga yang tinggi, sedangkan dari pihak GE sendiri juga melakukan proses penyeleksian aplikasi pengajuan kartu kredit secara lebih ketat, agar tidak terjadi kredit macet dari nasabah yang tidak layak. Lingkungan fisik RMpun dihadapkan pada persaingan dengan competitor, 10 dari 15 RM (66,7%) mengkhawatirkan beratnya persaingan dari competitor yang menawarkan promosi-promosi yang tidak kalah menarik. Kerja RM menjadi lebih berat dalam meyakinkan calon konsumennya. *Faktor psikososial* datang dikarenakan RM kurang mendapatkan dukungan dari sesama RM dan atasan di tempat kerja (berdasarkan wawancara dengan koordinator RM PT"X" Agency). Sebanyak 11 dari 15 RM yang dilakukan survey awal (73%) mengatakan RM dihadapi pada masalah keluarga yang tidak mengerti profesinya, ketika RM harus berpisah dengan keluarganya sementara RM harus bekerja diluar kota, keluarga banyak mengeluhkan masalah-masalah kecil dan menimbulkan konflik bagi RM.

Tuntutan tuntutan yang datang baik berasal dari tuntutan internal dan tuntutan eksternal menyebabkan stress dalam menjalankan profesi sebagai seorang RM. Gejala-gejala stress yang dialami RM ditunjukkan melalui gejala fisik, psikologi dan tingkah laku kerja.

Berdasarkan hasil survey awal terhadap 15 RM, sebanyak 8 RM (53,3%) sering terganggu kesehatannya seperti mengeluhkan sakit kepala (Migrain), tekanan

darah tinggi, sakit perut serta mual. Hal ini sesuai dengan ungkapan bagian Finance PT."X" Agency, yaitu perusahaan cukup banyak menanggung klaim RM yang berobat ke dokter atau rumah sakit. Sebanyak 10 RM (66,7%) mengatakan bahwa kadangkala timbul rasa cemas dan jenuh terhadap pekerjaannya serta mengalami penurunan dalam kepuasan kerjanya. Mereka mulai merasa sulit tidur di malam hari, menjadi mudah bingung dan pelupa, serta sering merasa gelisah dan gugup. Sebanyak 10 RM (66,7%) menunjukkan gejala-gejala tingkah laku, yaitu mengalami produktivitas dan semangat dalam bekerja yang menurun serta tidak mencapai target dari perusahaan. Menurut ketua koordinator daerah RM, semenjak krisis ekonomi global terdapat peningkatan 10% terhadap *turn over* pegawai. Dari 15 RM (100%) menilai pekerjaan sebagai RM dinilai mereka dapat menyebabkan stress tinggi. Sehingga dapat disimpulkan pekerjaan sebagai RM sangat rentan terhadap stress.

Menurut Lazarus (1984), setiap individu akan melakukan usaha-usaha jika mereka dihadapkan pada situasi penuh stress. Usaha untuk mengatasi stress disebut dengan strategi penanggulangan stress (*coping stress*). Lazarus dan Folkman (1984) mengatakan bahwa strategi penanggulangan stress adalah perubahan kognitif dan tingkah laku yang berlangsung terus menerus sebagai usaha individu untuk mengatasi tuntutan yang dinilai sebagai beban atau melampaui sumber daya yang dimiliki, baik tuntutan eksternal maupun internal. Strategi penanggulangan stress ini dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu strategi penanggulangan stress yang berpusat pada masalah dan strategi penanggulangan stress yang berpusat pada emosi.

Survey awal terhadap 15 RM. Sebanyak 3 RM (20%) akan berusaha untuk menemukan beberapa alternatif solusi dari masalah yang dihadapinya, dengan menggambarkan usaha pemecahan masalah dengan tenang dan hati-hati sebelum membuat suatu keputusan. 2 RM (13,3%) selalu membuat maketing plan setiap harinya dengan sungguh-sungguh karena merasa langkah kerjanya menjadi lebih tersusun dan terencana. Menurut Lazarus kedua cara tersebut termasuk dalam cara *Plantful Problem Solving*. Dengan cara ini RM menghadapi stres dengan aktif mencari penyelesaian dari masalah yang sedang dihadapi untuk menghilangkan kondisi yang dapat menimbulkan stres. Beberapa contoh diatas merupakan strategi penanggulangan masalah yang berpusat pada masalah.

Sebanyak 4 RM (26,7%) menerima pekerjaannya dan resiko dari pekerjaannya. RM menyadari tuntutan tugas dan target dari perusahaanya sebagai bagian dari resiko pekerjaannya. Menurut Lazarus hal ini disebut *Accepting Responsibility*. Sebanyak 3 RM (20%) melakukan promo/penjualan di luar kota dan meminta dana khusus kepada Sales Managernya, serta meminta dukungan dari agencynya dan rekan RM lainnya, menurut Lazarus hal ini disebut *seeking social support*. 3 RM (20%) berusaha menghilangkan kejenuhan kerjanya dengan menghabiskan waktu dengan bersenang-senang, seperti berjalan-jalan, karaoke, nonton atau melakukan kegiatan sesuai dengan hobynya, menurut Lazarus hal ini disebut *Distancing*. Dengan cara ini RM menghadapi stres dengan melibatkan usaha untuk mengatur emosi dan adaptasi terhadap dampak yang ditimbulkan oleh situasi yang penuh tekanan.

Beberapa contoh diatas merupakan strategi penanggulangan masalah yang berpusat pada emosi.

Berdasarkan data survey diketahui bahwa terdapat perbedaan cara penanggulangan stres pada RM di PT."X" *Agency Of GE Money Shopping Card*, yaitu berpusat pada emosi dan masalah. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi penanggulangan stres pada *Relationship Manager PT."X" Agency Of GE Money Shopping Card* demi meningkatkan produktivitas kerja RM.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya dalam latar belakang masalah, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

Jenis strategi apa yang digunakan para RM dalam melakukan penanggulangan stres di PT. "X" *Agency Of GE Money Shopping Card* Jakarta?

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

1.3.1 MAKSUD PENELITIAN

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran strategi penanggulangan stres yang digunakan oleh *Relationship Manager* di PT. "X" *Agency Of GE Money Shopping Card* Jakarta.

1.3.2 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran bagaimana menanggulangi stress dan metode apa yang sering digunakan serta faktor–faktor apa yang dapat berpengaruh dalam menanggulangi stress yang lebih sering digunakan oleh *Relationship Manager* di PT. “X” *Agency Of GE Money Shopping Card* Jakarta.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

1.4.1 KEGUNAAN ILMIAH

- a. Sebagai masukan bagi ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai strategi penanggulangan stress yang digunakan oleh *Relationship Manager* (RM).
- b. Sebagai landasan informatif untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan strategi penanggulangan stres dalam setting industri dan organisasi, khususnya pada *Relationship Manager* (RM).

1.4.2. KEGUNAAN PRAKTIS

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- a. Memberikan informasi bagi para *Relationship Manager* (RM) mengenai strategi penanggulangan stres yang pada umumnya dilakukan oleh mereka sehingga para RM dapat diarahkan dalam menggunakan strategi

penanggulangan stres yang seefektif mungkin sehingga dapat menyelesaikan hambatan hambatan dalam pekerjaannya baik dalam organisasi, lingkungan, dan personal .

- b. Memberikan masukan/informasi untuk *Sales Manager* dan *Branch Manager* PT."X" Agency of GE money Shopping Card berkaitan dengan produktivitas kerja RM ditengah banyaknya kompetitor, sehingga harapan dan tujuan perusahaan dapat terwujud.

1.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Relationship Manager atau yang biasa disebut dengan RM merupakan orang-orang yang bekerja dan bertanggung jawab pada dua perusahaan sekaligus. Yaitu PT. "X" Agency Of GE Money Shopping Card dan Perusahaan GE Money Shopping Card. PT."X" Agency Of GE Money Shopping Card menyediakan jasa RM yang bekerjasama dengan GE Money Shopping Card, RM memiliki tugas untuk mengembangkan produk serta dapat mempresentasikan produknya dengan baik untuk mengembangkan jaringan, membuat promo di gedung-gedung perkantoran khususnya ditingkat *corporate*, dan dapat bekerjasama dengan pihak HRD atau level-level *Manager* untuk membuat janji dalam menawarkan dan memasarkan produk kartu kredit kepada para pegawai atau staf-staf di perusahaan-perusahaan yang ditunjuk oleh GE Money Shopping Card.

Dalam melakukan tugasnya, RM dihadapkan pada peluang dan hambatan, tetapi untuk mencapai peluang RM dihadapkan pada hambatan-hambatan dan tuntutan-tuntutan baik dari tuntutan Internal dan tuntutan eksternal (Lazarus, *Stres, Appraisal, and Coping*, 1984). Stres merupakan bentuk interaksi antara individu dengan lingkungan yang dinilai oleh individu sebagai tuntutan yang membebani atau melampaui kemampuan yang dimilikinya, serta mengancam kesejahteraan dirinya. (Lazarus,1984). Selanjutnya lazarus mengatakan stres bisa terjadi pada individu jika terdapat tuntutan yang melampaui sumber daya yang dimilikinya untuk melakukan *adjustment*. Tuntutan bisa berasal dari tuntutan Internal dan Tuntutan eksternal.

Sumber potensial dari stres yang berasal dari tuntutan internal antara lain timbul dari tuntutan biologis, berupa kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai, dan kepuasan. Hal ini merupakan salah satu faktor dari hambatan-hambatan yang dialami oleh RM. RM bekerja untuk mencukupi kebutuhannya. Masalah ekonomi timbul akibat adanya pemotongan insentif yang tidak mencukupi kebutuhan pribadi. Selain itu RM memiliki nilai-nilai dan kepuasan yang harus dicapai. Kepuasan kerja pada RM dicapai apabila RM mampu mencapai target setiap bulannya. Nilai-nilai dan kepuasan yang dimiliki RM tentunya dihayati berbeda pada masing-masing individu.

Sumber potensial dari stres yang berasal dari tuntutan eksternal dapat muncul dalam bentuk fisik dan sosial. Tuntutan eksternal dapat merefleksikan aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan seseorang, lingkungan fisik dan lingkungan psikososial, dan kegiatan-kegiatan diluar lingkungan kerja. Dalam melakukan pekerjaannya, RM

memiliki *tuntutan tugas* yaitu antara lain target RM yang cukup besar dalam waktu yang mendesak yaitu 25 aplikasi pada setiap bulannya. Selain itu RM dihadapkan pada variasi tugas yang cukup banyak antara lain harus melakukan presentasi ke instansi-instansi, membuat promo-promo ke perusahaan yang ditunjuk GE untuk mengembangkan produk, membuat janji dengan HRD perusahaan lain. Tuntutan tugas yang cukup besar semakin sulit dirasakan dengan adanya kebijakan baru dari Bank Indonesia yang semakin memberatkan kerja RM yaitu mengenai aturan terhadap pembatasan kepemilikan kartu kredit bahwa setiap orang hanya diperbolehkan memiliki kartu kredit maksimal 2 kartu kredit saja dan menaikan suku bunga kartu kredit. *Lingkungan fisik* RM dihadapkan pada kondisi kerja yang kurang nyaman dan persaingan dari banyaknya competitor yang menawarkan produk dan promosi yang tidak kalah menarik. RM di kantor dihadapkan pada senior (RSM) yang merasa lebih tahu segalanya dan diluar kantorpun RM dihadapkan pada instansi-instansi yang tidak selamanya terbuka dan mudah melakukan perizinan (birokrasi yang terlalu sulit dan bertele-tele). Persaingan dengan kompetitor yang jauh lebih berani dalam menawarkan promosi akan memberikan dampak yang cukup berat karena RM akan semakin sulit untuk mencari calon konsumen baru dan masuk ke perusahaan-perusahaan dalam menawarkan produk. *Lingkungan psikososial* timbul dimana RM kurang mendapatkan dukungan dari sesama RM dan atasan di tempat kerja dan masalah keluarga yang timbul akibat dari kurangnya pengertian keluarga RM tentang pekerjaan RM yang mengharuskan RM sering berpegian keluar kota dan

berpisah dengan keluarganya selama beberapa hari, hal ini sering menimbulkan konflik bagi RM dalam melakukan pekerjaannya.

Stress akan muncul apabila individu menghayati masalahnya atau berada pada situasi yang dirasa sebagai suatu hal yang mengancam atau membebani. Stres dihayati secara individual. Walaupun situasi atau stresornya sama, penghayatan stres setiap RM berbeda tergantung pada penilaian kognitif masing-masing individu.

Dalam menghadapi masalahnya, RM akan melakukan suatu penilaian yang disebut penilaian kognitif (*cognitive appraisal*). Menurut Lazarus & Folkman (1984:31-38), penilaian kognitif ini terdiri atas penilaian primer (*primary appraisal*) dan penilaian sekunder (*secondary appraisal*). Pada penilaian primer, RM akan mengkaji apakah suatu masalah yang dihadapi relevan atau tidak dengan keadaan dirinya, apakah akan mengancam kesejahteraan dirinya atau tidak. Proses penilaian primer ini akan menghasilkan tiga bentuk penghayatan yaitu *irrelevant*, *benign-positive*, dan *stress appraisal*. *Irrelevant* adalah suatu bentuk penghayatan ketika RM merasakan masalah atau situasi yang dihadapi tidak berpengaruh dan tidak terlalu mengancam akan kesejahteraan dirinya. *Benign-positive* menunjukkan masalah atau situasi yang dihayati oleh RM sebagai suatu hal yang positif dan dapat meningkatkan kesejahteraan dirinya. Jika RM menghayati masalah atau suatu situasi yang dihadapi sebagai *irrelevant* maupun *benign-positive* maka masalah yang sedang dihadapi tersebut tidak akan menimbulkan rasa stress yang berkepanjangan. Stress akan timbul

apabila masalah yang dihadapi RM akan mengancam kesejahteraan dan kelangsungan hidupnya. Bentuk penghayatan ini disebut dengan *stress appraisal*.

Pada penilaian sekunder, RM akan menentukan apa yang dapat dilakukan dan bagaimana cara menghadapi suatu masalah yang dihadapinya dalam situasi tersebut. Penilaian RM terhadap masalah atau situasi yang dihadapinya serta penilaian potensi yang dimilikinya akan mempengaruhi strategi penanggulangan yang akan digunakan. Jika RM menilai bahwa strategi yang digunakan tidak berhasil maka RM harus melakukan penilaian kembali (*reappraisal*) terhadap masalah dengan situasi tersebut dan harus mengevaluasi strategi mana yang lebih tepat untuk digunakan.

Menurut Lazarus & Folkman (1984:141), *coping stress* (strategi penanggulangan stress) adalah perubahan kognitif dan tingkah laku yang terus menerus sebagai usaha individu untuk mengatasi tuntutan secara eksternal maupun secara internal yang di nilainya sebagai suatu beban yang melampaui sumber daya yang dimilikinya.

Strategi penanggulangan stres pada dasarnya dilakukan untuk mengurangi atau menghilangkan rasa stres yang ditimbulkan oleh masalah yang ada. Jadi setiap kali RM mengalami stres, maka ia akan berupaya mengatasi stres tersebut hingga tidak mempengaruhi kinerjanya sebagai RM.

Menurut Lazarus & Folkman (1984:150-153), strategi penanggulangan stres ada dua macam, yaitu *problem focused coping* (strategi penanggulangan stres yang berpusat

pada masalah) dan *emotion focused coping* (strategi penanggulangan stres yang berpusat pada emosi).

Problem focused coping merupakan cara RM yang dengan aktif mencari penyelesaian dari masalah yang sedang dihadapi, menghilangkan kondisi atau situasi yang dapat menimbulkan stress. *Problem focused coping* biasanya digunakan RM terhadap situasi yang dinilainya dapat diubah. RM merumuskan masalah, membuat beberapa alternatif jalan keluar, mempertimbangkan keuntungan dan kerugian setiap alternatif, memilih alternatif terbaik, dan akhirnya mengambil keputusan untuk bertindak. Ada dua bentuk *problem focused coping* yaitu *plantful problem solving* dan *confrontative coping*. *Plantful problem solving* menunjukkan usaha untuk memecahkan masalah dengan tenang dan hati-hati disertai dengan pendekatan analitis untuk memecahkan masalah secara terencana. Contohnya dalam hal ini para RM setiap paginya membuat *marketing plan* atau sasaran pemasaran sebelum melakukan aktivitas kerja lainnya, hal ini akan membantu RM bekerja lebih terencana dan terarah dan dapat menemukan berbagai alternatif dan memutuskan solusi terbaik dari masalah yang dihadapinya. *Confrontative coping* menunjukkan usaha-usaha untuk memecahkan masalah atau mengubah keadaan yang dilakukan secara *agresif*. Contohnya RM akan meluapkan rasa kesal ketika menghadapi klien yang banyak menuntut agar klien cepat-cepat mengisi aplikasi.

Emotion focused coping merupakan cara RM untuk menghadapi stres yang melibatkan usaha-usaha untuk mengatur emosi dalam menyesuaikan diri terhadap

dampak yang akan ditimbulkan oleh situasi yang penuh tekanan. *Emotion focused coping* biasanya di gunakan oleh RM jika berhadapan pada suatu situasi yang harus diterimanya dan tidak dapat diubah. *Emotion focused coping* ini sebagian besar terdiri proses kondisi yang ditujukan untuk mengurangi tekanan emosi. Ada enam bentuk *emotion focused coping*, yaitu *distancing*, *self control*, *escape avoidance*, *positive reappraisal*, *seeking social support*, dan *accepting responsibility*.

Distancing menggambarkan reaksi yang melepaskan diri atau tidak melibatkan diri dalam masalah. Dalam hal ini RM yang mengalami masalah dengan klien (konsumen), untuk sementara waktu mengatasi stress yang dialaminya dengan melupakan masalahnya dan melakukan kegiatan lain seperti; Jalan-jalan di tempat keramaian (Mall), karaoke, nonton atau belanja. Sampai dapat mengurangi rasa stress yang diderita. Setelah itu mereka akan berusaha mengatasi permasalahannya lagi. *Self control*, yakni usaha untuk mengawasi diri sendiri agar tetap terkendali dalam menghadapi segala kondisi yang menekannya. RM berusaha untuk menjaga tingkah lakunya pada saat bekerja sebagai RM. *Escape avoidance*, menggambarkan reaksi berkhayal dan usaha menghindar atau melarikan diri dari masalah yang sedang dihadapi. RM yang sedang mengalami masalah dalam pekerjaannya memilih bolos kerja. RM berharap waktu berhenti ketika harus melakukan presentasi dihadapan klien. *Positive reappraisal*, yakni individu berusaha untuk menciptakan makna yang positif dengan memusatkan pada pengembangan personal dan juga melibatkan hal-hal yang bersifat religius. Dalam hal ini RM yang mengalami stress mencoba mengambil

hikmah dari kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya sebagai RM. *Seeking social support* merupakan usaha dari luar berupa informasi, bantuan nyata, maupun dukungan emosional. RM mengatasi stressnya dengan meminta nasehat dan bertanya kepada rekan kerja atau sales managernya tentang masalah yang dialami oleh RM ketika berhadapan dengan klien. *Accepting responsibility* merupakan usaha untuk mengakui peran dirinya. RM menyadari bahwa kesulitan yang dialaminya untuk memenuhi tuntutan perusahaan maupun dalam menghadapi klien merupakan konsekuensi dalam menjalankan perannya sebagai RM.

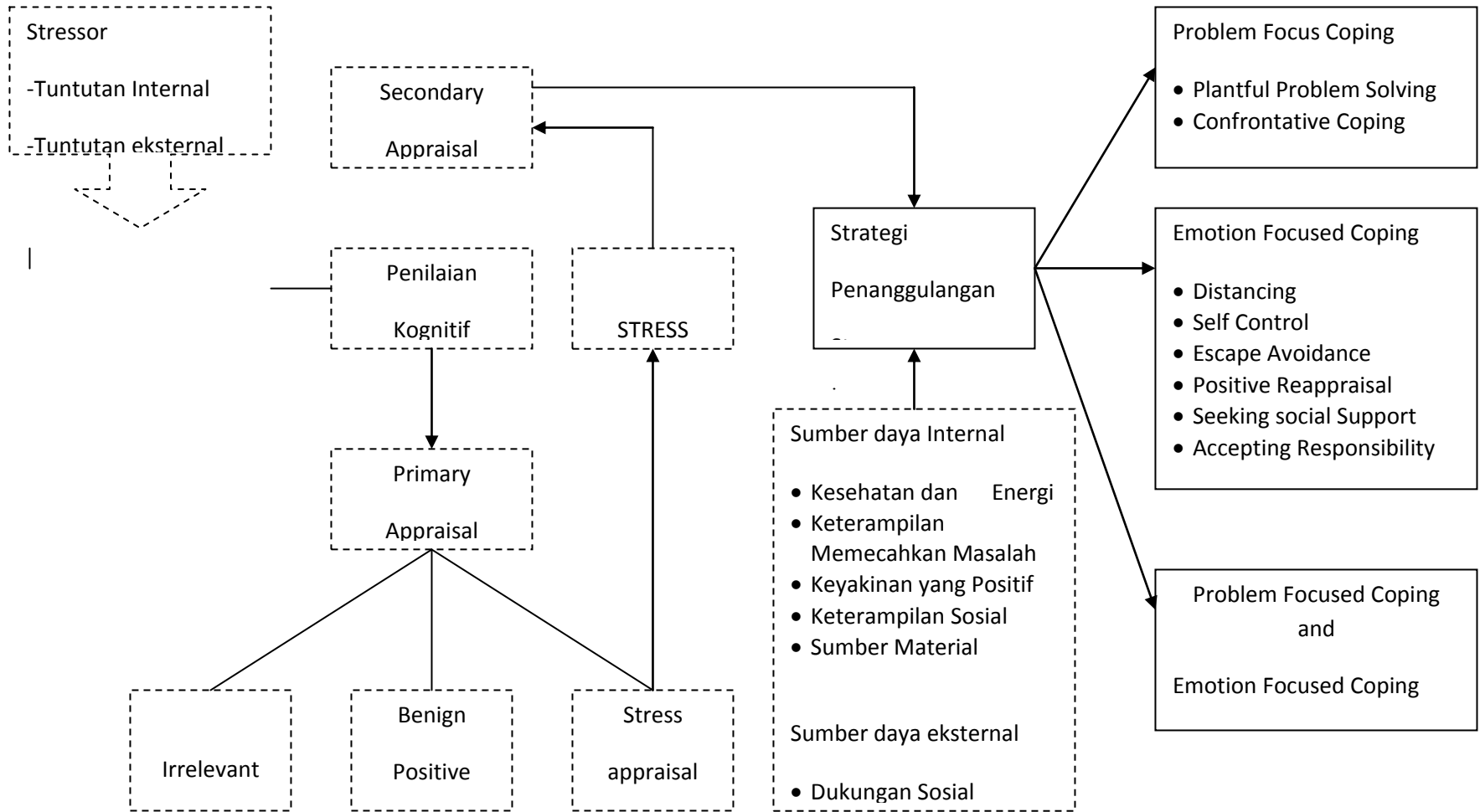
Pada kenyataannya setiap individu menggunakan kedua bentuk *coping stress* tersebut dalam menghadapi tuntutan *baik internal* maupun *eksternal* (Lazarus & Folkman, 1984:157). Cara seseorang menanggulangi stress ditentukan pula oleh sumber daya yang dimiliki oleh individu adalah kesehatan dan energi, keterampilan memecahkan masalah, keyakinan yang positif, keterampilan sosial, dukungan sosial, dan sumber material (Lazarus & Folkman, 1984:158-164).

Kesehatan dan energi dibutuhkan oleh RM untuk menyelesaikan masalahnya. Bila RM berada dalam keadaan sehat maka akan lebih mudah menangani permasalahan yang ada karena mereka memiliki energi yang cukup. Keterampilan dalam memecahkan masalah adalah kemampuan mencari informasi, menganalisa, mengidentifikasi masalah, mempertimbangkan masalah, memilih dan menerapkan rencana yang tepat dalam bertindak. Jika RM memiliki ketrampilan untuk memecahkan masalah yang dihadapi terutama masalah yang berhubungan dengan

pekerjaan maka akan lebih mudah dalam menangani masalahnya. Keyakinan yang positif adalah sikap optimis, berfikir positif terhadap kemampuan diri. Hal tersebut merupakan sumber daya psikologis yang penting dalam upaya menanggulangi masalah yang paling tepat. Jika RM memiliki pandangan yang positif terhadap kemampuan dirinya maka akan mempermudah mereka dalam menyelesaikan pekerjaan serta menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Keterampilan social yang adekuat dan efektif memudahkan para RM dapat menyelesaikan masalahnya tersebut dengan bekerjasama dengan RM lain.

Dukungan sosial adalah RM memperoleh informasi, bantuan, atau dukungan emosional dari orang lain sehingga dapat membantu mereka dalam menanggulangi permasalahannya. Sumber-sumber material dapat berupa uang, barang, fasilitas lain yang dapat mendukung terlaksananya penanggulangan secara lebih efektif. Dalam hal ini jika para RM merasa bahwa insentif, bonus dari agency yang diberikan cukup memadai maka akan dapat membantu mereka untuk mengatasi stress yang muncul dalam menjalankan pekerjaannya sebagai RM. Jika RM memiliki sumber-sumber daya tersebut, maka mereka akan lebih mudah mengatasi stress yang disebabkan karena masalah-masalah yang muncul baik di bidang pekerjaan maupun permasalahan pribadi.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas dapat digambarkan sebuah skema kerangka pikir, yaitu sebagai berikut :



Bagan 1.1 Kerangka Pikir

1.6 ASUMSI PENELITIAN

1. Dalam menjalankan tugasnya sebagai *Relationship Manager* (RM) merupakan suatu pekerjaan yang rentan akan stress karena dihadapkan pada berbagai macam permasalahan, walaupun situasi atau *stressornya* sama tetapi penghayatan stres tiap RM berbeda tergantung penilaian kognitif masing-masing individu.
2. Perbedaan proses penilaian kognitif para RM terhadap *stressor* yang mereka hadapi, memungkinkan para RM mempersepsi masalah tersebut dapat menimbulkan tinggi atau rendahnya stress.
3. RM dalam melakukan penilaian kognitif melalui beberapa tahap yaitu *Primary Appraisal* dan *Secondary Appraisal*.
4. Munculnya stres yang dialami oleh para RM memungkinkan mereka melakukan suatu strategi penanggulangan sebagai usaha untuk menanggulangi stres yang dihadapi.
5. Terdapat dua bentuk strategi penanggulangan stres yang dilakukan oleh RM, yaitu strategi penanggulangan stres yang berpusat pada masalah (*problem focused coping*) dan strategi penanggulangan stres yang berpusat pada emosi (*emotion focused coping*)
6. Cara RM menanggulangi stres berkaitan dengan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya internal seperti kesehatan dan energi maupun sumber daya eksternal seperti dukungan sosial.