

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KESEJAHTERAAN
PSIKOLOGIS TERHADAP *EMOTIONAL LABOR* PADA
PEGAWAI BANK BRI**

TESIS

OLEH

ABDULLAH UMAR SIREGAR

211804014



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KESEJAHTERAAN
PSIKOLOGIS TERHADAP *EMOTIONAL LABOR* PADA PEGAWAI
BANK BRI**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



**OLEH:
ABDULLAH UMAR SIREGAR
211804014**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

**Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis Program
Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area**

Hari : Kamis

Tanggal: 20 Maret 2025

Tempat : Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area

PANITIA PENGUJI TESIS

1. Ketua : Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi
2. Sekretaris : Dr. Amanah Surbakti, M.Psi
3. Penguji I : Dr. Kaiman Turnip, M.Si
4. Penguji II : Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog
5. Penguji Tamu : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap
Emotional Labor Pada Pegawai Bank BRI

Nama : Abdullah Umar Siregar

NPM : 211804014

Menyetujui

Pembimbing I



(Dr. Kaiman Turnip, M.Si)

Pembimbing II



(Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog)

Ketua Program Studi
Magister Psikologi



(Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog)

Direktur



(Prof. Dr. R. Astuti Kuswardani, MS)

Tanggal Lulus : 20 Maret 2025

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis maupun diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, 28 Maret 2025



Abdullah Umar Siregar
Abdullah Umar Siregar

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdullah Umar Siregar

NPM : 211804014

Program Studi : Magister Psikologi

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap *Emotional Labor* Pada Pegawai Bank BRI.

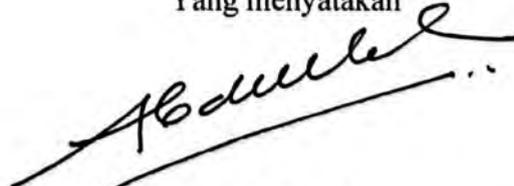
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal 28 Maret 2025

Yang menyatakan



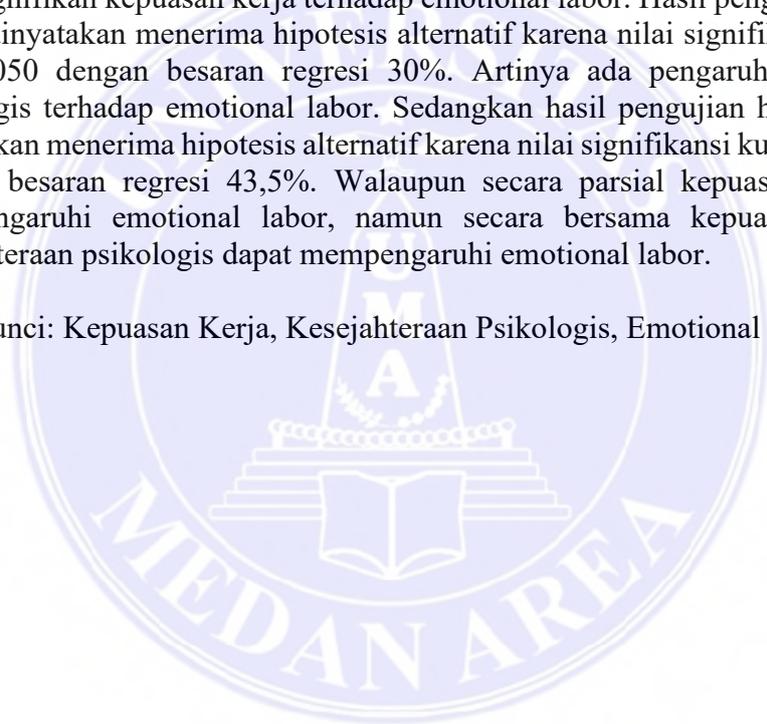
Abdullah Umar Siregar

ABSTRAK

ABDULLAH UMAR SIREGAR. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap *Emotional Labor* Pada Pegawai Bank BRI. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2024.

Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI. Metode penelitian menggunakan kuantitatif non eksperimen. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 324 pegawai, dengan sampel 166 yang diambil menggunakan teknik sampling purposive. Teknik analisis data yang digunakan ialah teknik analisis regresi berganda dengan asumsi data berdistribusi normal serta linier. Hasil pengujian hipotesis pertama dinyatakan menolak hipotesis alternatif karena nilai signifikansi yang lebih dari 0.050 dengan besaran regresi 1,2%. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap emotional labor. Hasil pengujian hipotesis kedua dinyatakan menerima hipotesis alternatif karena nilai signifikansi di bawah dari 0.050 dengan besaran regresi 30%. Artinya ada pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap emotional labor. Sedangkan hasil pengujian hipotesis ketiga dinyatakan menerima hipotesis alternatif karena nilai signifikansi kurang dari 0.050 dengan besaran regresi 43,5%. Walaupun secara parsial kepuasan kerja tidak mempengaruhi emotional labor, namun secara bersama kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis dapat mempengaruhi emotional labor.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Psikologis, Emotional Labor



ABSTRACT

ABDULLAH UMAR SIREGAR. *The Effect of Job Satisfaction and Psychological Well-Being on Emotional Labor in BRI Bank Employees. Master of Psychology Postgraduate Program. University of Medan Area. 2024.*

To determine the Influence of Job Satisfaction and Psychological Well-being on Emotional Labor of BRI Bank Employees. The research method uses quantitative non-experimental. The population in this study was 324 employees, with a sample of 166 taken using purposive sampling technique. The data analysis technique used was multiple regression analysis technique with the assumption that the data was normally distributed and linear. The results of the first hypothesis test stated that they rejected the alternative hypothesis because the significance value was more than 0.050 with a regression magnitude of 1.2%. This means that there is no significant influence of job satisfaction on the emotional workforce. The results of the second hypothesis test stated that they accepted the alternative hypothesis because the significance value was below 0.050 with a regression magnitude of 30%. This means that there is an influence of psychological well-being on emotional work. While the results of the third hypothesis test stated that they accepted the alternative hypothesis because the significance value was less than 0.050 with a regression magnitude of 43.5%. Although partially job satisfaction does not affect emotional work, together job satisfaction and psychological well-being can affect emotional work.

Keywords: Job Satisfaction, Psychological Well-being, Emotional Labor

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dan juga berkah, rahmat serta hidayah-Nya yang senantiasa diberikan kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap *Emotional Labor* Pada Pegawai Bank BRI” sebagai syarat dalam menyelesaikan Program Magister (S2) dalam Program Magister Psikologi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Peneliti sangat menyadari bahwa penelitian ini tidak akan selesai dengan baik tanpa adanya dukungan dari beberapa pihak, baik moril maupun materil. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Prof. Dr. Ir Retna Astuti Kuswardani., MS, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Dr. Suryani Hardjo, M.A.Psikolog, selaku Ketua Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Dr. Kaiman Turnip, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta bersedia meluangkan waktu untuk berdiskusi selama pengerjaan penelitian ini.
5. Dr. Suryani Hardjo, M.A, Psikolog, selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memotivasi peneliti, penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran serta kritik yang sangat berarti, sehingga peneliti mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
6. Pimpinan Bank BRI yang telah memberikan izin dan menerima peneliti dengan baik untuk melaksanakan penelitian.
7. Para Karyawan Bank BRI yang telah membantu dan bersedia dengan ikhlas menjadi sampel dalam penelitian ini.

8. Seluruh dosen Program Pasca Sarjana Magister Psikologi yang telah memberikan ilmu dan bimbingan sehingga peneliti mampu mendalami ilmu psikologi.
9. Kepada Ibunda saya tercinta Hj Sri Yuniarti Lubis, istri saya tersayang Novrida SH dan putra putri saya Fauzan Sabqi Siregar dan Khalisa Umar Siregar yang selalu memotivasi dan mendukung dengan penuh semangat dan do'a yang baik dari awal perkuliahan hingga selesainya pengerjaan tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan angkatan 2021 yang banyak memotivasi dan memberikan dukungan kepada peneliti.

Penelitian ini sudah peneliti kerjakan sesuai kemampuan peneliti, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, peneliti membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan pembaca demi penyempurnaan dalam upaya menambah khasanah pengatutan dan bobot dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha. Peneliti memohon maaf atas semua kesalahan yang pernah dilakukan. Semoga tesis ini memberikan manfaat dan mendorong penelitian-penelitian berikutnya.

Medan, 28 Maret 2025
Peneliti

Abdullah Umar Siregar

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	xiv
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Emotional labor.....	13
2.2 Kepuasan Kerja.....	20
2.3 Kesejahteraan Psikologis	25
2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Emotional Labor.....	33
2.5 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis terhadap Emotional Labor.....	35
2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap Emotional Labor	36
2.7 Kerangka Konseptual.....	38
2.8 Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
3.1. Tipe Penelitian.....	40
3.2. Identifikasi Variabel Penelitian	40
3.3. Defenisi Operasional Variabel	40
3.4. Populasi, Teknik Sampel, dan Sampel Penelitian	42
3.5. Teknik Pengumpulan Data	43
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	46
3.7. Teknik Analisis Data	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Orientasi Kanchah Penelitian.....	50
4.2 Hasil Data Demografi.....	50
4.3 Validitas dan Reliabilitas	52
4.4 Normalitas	53
4.5 Hipotesis Pertama.....	54
4.6 Hipotesis Kedua	54
4.7 Hipotesis Ketiga	55
4.8 Pembahasan.....	56
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	62
5.1 Simpulan.....	62
5.2 Saran	63

DAFTAR PUSTAKA65
LAMPIRAN.....70



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Blueprint Skala Emotional Labor	43
Tabel 2	Blueprint Skala Kepuasan Kerja	45
Tabel 3	Blueprint Skala Kesejahteraan Psikologis.....	46
Tabel 4	Data Demografi Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 5	Data Demografi Berdasarkan Status	51
Tabel 6	Uji Normalitas	53
Tabel 7	Uji Regresi Hipotesis Pertama.....	54
Tabel 8	Signifikansi Hipotesis Pertama.....	54
Tabel 9	Uji Regresi Hipotesis Kedua	54
Tabel 10	Signifikansi Hipotesis Kedua.....	55
Tabel 11	Uji Regresi Hipotesis Ketiga	55
Tabel 12	Signifikansi Hipotesis Ketiga	55



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual.....38



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lampiran Data Primer Emotional Labor.....	70
Lampiran 2. Lampiran Data Primer Kepuasan Kerja	75
Lampiran 3. Lampiran Data Primer Kesejahteraan Psikologis.....	83
Lampiran 4. Deskriptif Statistik.....	89
Lampiran 5. Alat Ukur Psikologis	95
Lampiran 6. Surat Izin Selesai Penelitian	100



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam organisasi memainkan peran yang sangat penting. Sebab keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak dapat dilepaskan dari peran pegawainya. Organisasi atau perusahaan dalam melakukan aktivitasnya memerlukan SDM yang berkualitas untuk menghadapi perkembangan dunia bisnis dengan persaingan yang ketat antar perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis maupun manajerial dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Keterlibatan emosi tidak dapat terlepas dari diri seseorang di dalam kehidupannya, karena emosi mendorong seseorang untuk bertindak dan membuat keputusan, baik itu emosi positif seperti kebahagiaan dan cinta maupun emosi negatif seperti kemarahan dan kebencian. Sebelumnya, emosi dianggap sesuatu yang irasional, dan mengekspresikan emosi negatif seperti kemarahan, penyesalan, dan frustrasi, bila dilakukan pada situasi yang tidak tepat dapat mengganggu kinerja individu dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2012). Namun penelitian yang dilakukan Hochschild (2012), mengungkapkan bahwa emosi merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dari lingkup organisasi.

Menyadari pentingnya peran emosi dalam menentukan cara seseorang dalam bertindak dan memberi pengaruh terhadap suasana hati lawan bicaranya, maka perusahaan membuat suatu aturan mengenai manajemen emosi yang menjamin

bahwa ada beberapa emosi yang boleh untuk diekspresikan dan beberapa emosi yang harus ditekan. Pengaturan emosi yang dilakukan oleh pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan disebut sebagai *emotional labor*.

Emotional labor sendiri memiliki arti pengendalian atau regulasi fisik dan mental seseorang untuk mengekspresikan emosi yang diinginkan oleh organisasi (Hochschild, 2012). Dalam kata lain, Hochschild mendefinisikan *emotional labor* sebagai pengendalian perasaan untuk menciptakan sebuah tampilan wajah serta tubuh yang dapat diobservasi oleh publik (Grandey, dkk., 2013). Telah terdapat banyak bukti bahwa konstruk-konstruk psikologis seperti *emotional labor* memainkan peran penting dalam berbagai hasil kerja organisasi di sektor pelayanan. *Emotional labor* dapat dilakukan melalui dua strategi yang merupakan komponennya yaitu *surfaceacting* dan *deepacting*. *Surfaceacting* dilakukan individu dengan memalsukan atau memanipulasi emosi yang sedang ia rasakan dan menampilkan emosi lain.

Pada sisi yang sama, *emotional labor* memiliki tiga dimensi yang berbeda. Kemampuan individu untuk mengekspresikan emosinya merupakan keterampilan yang dapat memengaruhi tiga cara mengekspresikan emosionalnya. Hingga kini cara mengekspresikan emosi terdiri dari *deep acting*, *surface acting*, dan *genuine acting*.

Deep acting terjadi ketika individu memikirkan secara mendalam tentang suatu emosi yang perlu mereka rasakan, yang pada akhirnya menginternalisasikannya dan mengasumsikan suasana hati seolah-olah mereka benar-benar merasakan emosi tersebut. Tujuan dari upaya tersebut tentu saja agar terlihat asli. Tingkat kendali yang dimiliki individu terhadap emosinya adalah

elemen terpenting yang memungkinkan mereka meninjau emosi, mengalami emosi, dan bertindak dengan tulus. Individu adalah seorang aktor yang berusaha membawa pengalaman dan emosi masa lalu ke dalam momen saat ini.

Surface acting sebenarnya dapat digambarkan sebagai disonansi emosi. Hal ini terjadi ketika emosi yang sebenarnya tidak dirasakan ditampilkan seolah-olah diperlukan berdasarkan aturan tampilan, karena kondisi memerlukannya. Teknik ini berbeda dengan akting mendalam karena pegawai mengubah emosi mereka di permukaan tetapi tidak di internal atau di dalam hati. Akting permukaan adalah mengadaptasi respons sesuai kebutuhan tanpa mengubah apa yang sebenarnya dirasakan. Individu tersebut seringkali menunjukkan performa akting yang buruk.

Sedangkan *genuine acting* juga dapat dilihat sebagai perilaku yang tulus atau wajar, artinya karyawan menampilkan emosi dan suasana hati yang tulus apa adanya, tanpa usaha apa pun. Emosi tulus yang benar-benar dirasakan sebenarnya merupakan bentuk kerja emosional yang penting. Untuk mencapai tujuan organisasi, beberapa organisasi mungkin ingin karyawannya menunjukkan suasana hati dan perasaan mereka yang tulus sebanyak mungkin.

Individu yang mampu menerapkan *emotional labor* ketika bekerja akan membawa pengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerjanya. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Chu (2002), pada pegawai hotel yang mengekspresikan emosi sesungguhnya tanpa menekan emosi lainnya (*deepacting*) menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kerjanya lebih dihargai secara instrinsik karena mereka merasa melakukan manajemen emosi bukanlah suatu beban namun dilakukan secara tulus pada pekerjaannya.

Banyak profesi pegawai yang mengharuskan interaksi dengan publik. Misalnya, dibidang kesehatan seperti perawat, bidang pendidikan seperti guru dan para pendidik lain yang mengajar murid-muridnya, dibidang kemasyarakatan seperti polisi yang langsung berinteraksi dengan masyarakat, dibidang pelayanan seperti bank, koperasi. Ada pula profesi yang memang tugasnya selalu bersentuhan dengan kekerasan seperti debt collector (Bakker & Heuven, 2006). Aneka profesi diatas juga digolongkan sebagai pegawai yang bekerja pada organisasinya masing-masing dan menjalankan tugas yang dibebankan pada pegawai yang posisinya harus melakukan kontak langsung dengan klien.

Pegawai-pegawai yang berinteraksi dengan klien, juga memiliki emosi yang berorientasi pada positif dan terkadang negatif, dan perasaan itu kadang terlibat dan dilibatkan dalam melakukan pekerjaan. Beberapa profesi memang harus menampilkan emosi dan ekspresi tertentu saat menjalankan tugasnya, yang kadang tidak sesuai dengan perasaan yang dirasakan sebenarnya. Saat organisasi memaksakan tuntutan organisasi untuk mendapatkan kepuasan pelanggan (atau dalam penelitian ini lebih tepat mengenai image organisasi dimata masyarakat) pertanyaan penting mengacu pada kesejahteraan emosional pada pegawai saat emosi ini ditampilkan (Rohrmann et al., 2011).

Demikian juga dengan pegawai Bank Rakyat Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan jasa yang bergerak dibidang pelayanan. Pegawai marketing dan customer service merupakan bagian yang melakukan kontak langsung dengan nasabah atau konsumen dari jasa keuangan tersebut. Hal ini disebabkan karena pegawai marketing dan customer service merupakan pegawai yang tugasnya selalu berinteraksi dengan orang lain dibandingkan rekan-rekannya dibagian lain.

Bank tersebut merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa tabungan dan jasa pinjaman perbankan. Terdapat beberapa bentuk tabungan seperti: Deposito, Britama, ONH dan Giro. Sedangkan Pinjaman yaitu Kredit Komersil yang terdiri dari : Kredit modal kerja dan investasi, Kredit konsumtif, KPR dan Kendaraan.

Sesuai dengan prioritas dan visi dan misi bank yang memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah ataupun calon nasabah dan juga seperti dalam tulisan slogan bank tersebut yaitu "melayani dengan setulus hati" sehingga pegawainya dituntut untuk memunculkan emosinya sesuai dengan aturan dari perusahaan. Pengelolaan emosi ini merupakan hal yang penting terutama bagi bidang pelayanan.

Salah satu cara untuk mengelola emosi adalah dengan konsep *emotional labor* yang merupakan proses regulasi perasaan dan ekspresi yang dilakukan oleh individu pada saat ia bekerja yang sesuai dengan aturan perusahaan (Grandey, 2009). Untuk menjalankan peran sebagai seorang pegawai marketing dan customer service di perusahaan perbankan dan agar tujuan organisasi dapat tercapai, maka pegawai harus memiliki suatu aspek agar emosi-emosinya dapat diproses sehingga memiliki kualitas yang baik ketika ditampilkan kepada klien.

Penelitian yang dilakukan oleh Groth (2009), mengatakan bahwa pegawai yang berhadapan langsung dengan customer diharapkan untuk dapat mengekspresikan atau menunjukkan emosi yang sesuai dengan harapan perusahaan seperti bahagia, dan menyembunyikan emosi marah dalam pekerjaan mereka yang sehari-hari berkomunikasi atau berinteraksi dengan pelanggan untuk menyesuaikan dengan job requirement dan harapan organisasi. Salah satu komponen yang

fundamental pada pekerjaan dibidang pelayanan merupakan kontrol emosi untuk mengelola hubungan yang positif dengan customer (Brotheridge & Grandey, 2002). Tujuan yang fundamental dari pelayanan pegawai terhadap customer adalah untuk membuat interaksi dengan customer lebih hangat dan bersahabat selain itu mencegah kebosanan dan frustrasi (Kinman, 2008).

Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan bahwa beberapa pegawai beberapa bank cabang masih menunjukkan ekspresi yang belum sesuai dengan harapan dari perusahaan. Artinya belum sejalan antara emosi yang seharusnya dilakukan dengan tugas pokok yang sedang dikerjakan. Hal tersebut seharusnya memang tidak ditunjukkan oleh pegawai walaupun sudah merasa maksimal dalam bekerja.

Selain itu, dalam standar layanan pada bagian aspek individu ada istilah *grooming* atau penampilan. Berdasarkan hasil observasi dapat dijelaskan bahwa ketika pegawai mendekati jam-jam istirahat, terlihat kurang optimal, seperti pegawai sudah tidak terlihat segar, dan memiliki ekspresi yang kurang diharapkan oleh konsumen, seperti senyum dan tanggap dalam keadaan-keadaan yang menuntut ekspresi tersebut. hal ini tentunya perlu diperhatikan karena hal tersebut bagian dari pengetahuan-pengatahuan dasar ketika diterima bekerja.

Berbicara tentang kemampuan dan pengetahuan, pegawai sudah jarang melakukan kegiatan yang mengasah skill dan pengetahuan pegawainya, seperti kurangnya pelatihan terkait dengan pengembangan kemampuan-kemampuan dan pengetahuan yang harus dimiliki, karena hal tersebut akan berpengaruh kepada layanan yang akan diberikan kepada nasabah.

Sebagai pegawai yang memiliki job description memberi layanan kepada nasabah, layanan yang diberikan harus layanan yang membuat nasabah itu nyaman, dan mendapatkan informasi dengan baik, namun sering kali ditemukan bahwa pegawai kurang informatif dalam memberikan pelayanan, terlebih lagi ekspresi dan kemampuan mengelola emosi pegawai yang perlu ditingkatkan. Hal tersebut tidak ada bedanya bagi nasabah yang butuh pelayanan khusus seperti nasabah yang memiliki kekurangan secara fisik, atau nasabah yang sudah tua yang sudah memerlukan layanan khusus, pegawai tetap menunjukkan ekspresi yang belum diharapkan.

Dalam alur layanan umum, sering sekali pegawai memberikan pelayanan dengan interval waktu yang cukup lama. Sehingga membuat nasabah lama menunggu giliran, hal tersebut dikarenakan pada saat memberikan pelayanan pegawai juga mengerjakan pekerjaannya. Sehingga menimbulkan kebosanan pada nasabah, atau membuat nasabah menunggu terlalu lama.

Ketika pegawai tidak dapat mengontrol emosi mereka saat bekerja, akan berdampak pada jam layanan operasional, seperti ketika pegawai menunjukkan sikap yang kurang menyenangkan dalam bekerja, atau kurang cekatan dalam bekerja, maka bisa pegawai bekerja dengan jam layanan operasional tambahan, untuk menyelesaikan nasabah yang sudah mengambil nomor antrean, namun hal yang sering terjadi, ketika nasabah sudah mengambil antrean, namun nasabah tersebut disuruh datang keesokan harinya ketika sudah memasukin akhir jam layanan operasional. Hal tersebut membuat para nasabah hanya membuang-buang waktu dalam menunggu namun tidak dilayani.

Secara keseluruhan emotional labor menjadi masalah karena berdasarkan Policy and Procedure Division telah menerbitkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Nomor SO.31-SCC/12/2023 tanggal 19 Desember 2023 tentang SOP Standar Kualitas Layanan yang diinisiasi oleh Service & Contact Center Division. Secara umum standar ini menjelaskan bahwa setiap proses layanan nasabah di BRI harus mengikuti kaidah SMART atau sigap, mudah, akurat, ramah, dan terampil. Artinya, selama pegawai bekerja di Bank tersebut harus memberikan perilaku dan ekspresi yang diharapkan dari perusahaan tersebut.

Oleh karena itu, diperlukan kemampuan yang tidak hanya bertujuan untuk membantu proses penyelesaian masalah tetapi juga untuk membangun kekuatan individu. Salah satu kemampuan yang tidak hanya bertujuan membantu proses penyelesaian masalah tetapi turut membantu mengembangkan potensi pegawai adalah pengelolaan emosi yang baik. Kemampuan pegawai untuk menekan perasaan pribadi dan menunjukkan emosi yang diinginkan organisasi dalam pekerjaan disebut emotional labor (Guy, Newman, & Mastracci, 2008).

Pada sisi yang lain kepuasan kerja memainkan peran penting dalam proses meregulasi emosi setiap individu (Fisher, 2000). Hal ini sejalan dengan definisi dari emotional labor itu sendiri yaitu pengelolaan perasaan untuk menciptakan suatu tampilan wajah dan tubuh yang dapat diamati publik, emotional labor dijual untuk mendapatkan upah dan karenanya ia memiliki nilai tukar dan bersifat transaksional. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi (Hariandja, 2002).

Menurut Landy dan Conte (2009) Kepuasan kerja adalah sikap positif dan keadaan emosional yang merupakan hasil dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya sehingga ketika individu berusaha mengupayakan kepuasan kerja, terdapat keterlibatan emosi didalam prosesnya. Berkaitan dengan pengertian tersebut dapat pula disimpulkan jika pegawai menerima hasil dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkannya maka akan diperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan *emotional labor* yang baik. Ada beberapa komponen kepuasan kerja, yaitu : pendapatan atau kompensasi, pekerjaan, pengawasan, promosi karir, kelompok kerja, dan lingkungan kerja (Yuli, 2005). Untuk mengetahui tingkat *emotional labor* pegawai, dapat dilihat dari salah satu komponen yakni faktor kepuasan kerja.

Selain kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis pegawai juga sangat membantu untuk menekan perasaan pribadi dan menunjukkan emosi yang tidak baik. Ryff dan Keyes (1995) menitik beratkan kesejahteraan psikologis pada perkembangan manusia yang melibatkan tantangan hidup. Kesejahteraan psikologis bukan hanya kepuasan hidup dan keseimbangan antara pengaruh positif dan pengaruh negatif, namun juga melibatkan persepsi dari keterlibatan dengan tantangan-tantangan selama hidup.

Ryff dan Keyes (1995) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis sebagai kemampuan individu untuk dapat menghargai dirinya dengan positif termasuk kesadaran terhadap kehidupannya di masa lalu (*self-acceptence*), pengembangan pertumbuhan diri (*personal growth*), keyakinan bahwa kehidupannya bermakna dan memiliki tujuan (*personal in life*), memiliki kualitas

hubungan positif dengan orang lain (*positive relationship with other*), kapasitas untuk mengatur kehidupan dan lingkungannya secara efektif (*environmental mastery*) dan kemampuan menentukan tindakan sendiri (*autonomy*).

Kesejahteraan psikologis dinilai mampu mempengaruhi *emotional labor* dikarenakan kesejahteraan psikologis yang identik dengan emosi positif yang harus diberikan pegawai bidang pelayanan sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, dimana seorang pekerja/pegawai yang memiliki kesejahteraan psikologis pada saat berada di lingkungan pekerjaannya akan terbawa ke dalam perasaan positif kepada dirinya maupun orang lain yang berada di lingkungan pekerjaan (Van Gelderen, Konijn, dan Bakker, 2010).

Oleh karena itu, dari sekian banyak masalah psikologis yang terjadi di lapangan penelitian, maka yang paling menonjol adalah masalah ekspresi emosional dari pegawai. Ekspresi emosional menjadi penilaian pertama oleh nasabah untuk dapat meningkatkan pelayanan kepada nasabah, yang juga sekaligus menjadi tolak ukur kepuasan kerja dari seorang pegawai. Secara bersamaan juga dapat melihat bagaimana kesejahteraan psikologis seorang pegawai. Secara umum, peningkatan ekspresi emosi yang diharapkan oleh perusahaan sekaligus dapat memprediksikan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis dari pegawai di lapangan penelitian.

Sehingga berdasarkan fenomena tersebut, yang dapat dilihat dari hasil observasi dan wawancara, peneliti melihat hal ini penting untuk ditinjau secara meluas serta mendalam, bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor* pada pegawai Bank BRI. Prediksi ini tentunya akan sangat bermanfaat bagi setiap cabang untuk dapat terus meningkatkan

pelayanan kepada nasabah, agar tercapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan jasa keuangan tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan dari latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1.2.1. Apakah ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI?

1.2.2. Apakah ada Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI?

1.2.3. Apakah ada Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1.3.1. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI.

1.3.2. Untuk mengetahui Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI

1.3.3. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan yang baru kepada ilmuan psikologi berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja dan

kesejahteraan psikologis untuk mampu memiliki pengendalian emosi yang baik pada pegawai pelayanan, dalam hal ini pegawai bank.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada para ilmuan dan pegawai bank senantiasa mendukung para pegawai agar memiliki kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis dan kemampuan emotional yang baik dalam bekerja.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Emotional labor*

2.1.1 Definisi *Emotional labor*

Istilah *emotional labor* didefinisikan Robbin & Judge (2008) sebagai kemampuan dimana seorang pegawai memperlihatkan emosi-emosi yang diinginkan secara organisasi selama transaksi antar personal ditempat kerja. *Emotional labor* merupakan istilah yang relatif baru, Menurut Hochchild (1983) mengartikan konsep *emotional labor* sebagai “manajemen emosi untuk menciptakan ekspresi muka dan jasmani” yang dapat dilihat secara umum. Menurut dari defenisi ini, para pegawai mengatur ekspresi emosi melalui ekspresi wajah yang mereka berikan kepada orang lain. Cara untuk melibatkan emosi untuk mengubah ekspresi.

Hochchild (1983) juga mengatakan bahwa individu mengontrol emosinya dalam kehidupan pribadi dan juga dalam pekerjaan. *Emotional labor* adalah kontrol perilaku seseorang untuk menampilkan emosi yang tepat (Chu, 2002), hal ini menunjukkan bahwa seseorang harus membangkitkan atau menekan emosi tertentu sehingga harus menyesuaikan diri dengan norma-norma sosial. Konsep dari *emotional labor* ini tidak terbatas hanya pada tempat kerja saja, ini juga akan terjadi pada setiap aspek kehidupan.

Hochschild (1983) mendefinisikan *emotional labor* sebagai mengacu pada pengendalian emosi dari pekerja yang sering kontak dengan pelanggan. Kontrol ini menghasilkan ekspresi wajah dan gerakan tubuh. Organisasi dan sistem penghargaan gajinya menentukan bahwa pekerja harus mengontrol emosi mereka ditempat kerja dan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi organisasi. Hochschild (2012) mengungkapkan *emotional labor* merupakan kemampuan individu mengelola perasaan untuk menghasilkan tampilan wajah dan tubuh yang dapat diamati agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pengelolaan emosi ini dilakukan atas dasar adanya gaji atau upah, oleh karena itu mempunyai nilai tukar.

Grandey (2013) bahwa *emotional labor* adalah proses mengatur baik perasaan dan ekspresi untuk tujuan organisasi. Ketika personal line pertama berinteraksi dengan pelanggan, *emotional labor* adalah tindakan mengekspresikan emosi yang tepat, dalam tuntutan organisasi pekerja harus mengontrol perilaku mereka dan menampilkan emosi yang sesuai. Ashforth dan Humphrey (1993) mendefinisikan *emotional labor* sebagai tindakan menampilkan emosi yang tepat. Berdasarkan uraian diatas, maka pengertian dari *emotional labor* adalah kesesuaian emosi yang berlaku bagi organisasi sesuai dengan tuntutan peran yang mengharuskan seseorang untuk menampilkan perilaku emosional yang menutupi perasaan mereka sebenarnya didalam suatu perusahaan.

Perspektif lainnya dikemukakan oleh Morris dan Feldman (Grandey, 2000) menyebutkan *emotional labor* sebagai segala usaha, perencanaan, dan kontrol yang diperlukan untuk mengekspresikan segala emosi yang diinginkan organisasi selama

transaksi interpersonal di tempat kerja. Menurut perspektif ini *emotional labor* lebih ditentukan oleh lingkungan sosial.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *emotional labor* merupakan kemampuan pegawai untuk menampilkan emosi positif seperti menampilkan senyum, berkomunikasi lancar dan baik, berperilaku ramah kepada *customer* sebagai tuntutan perusahaan.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Emotional labor*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *emotional labor* menurut Putri dan Cholichul (2007) yang dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu: 1. faktor dari dalam diri individu, mencakup pemahaman akan tuntutan pekerjaan dan profesionalitas 2. faktor lingkungan, dapat dibagi menurut lingkungan organisasi yang meliputi pengawasan dari atasan dan rekan kerja serta gaji, dan lingkungan konsumen yakni disebut kepuasan kerja.

Sedangkan Hwa (2009) mengatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi *emotional labour* adalah :

- 1) Kualitas Pelayanan, yang merupakan totalitas dari bentuk karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, baik yang nampak jelas maupun yang tersembunyi. Bagi perusahaan yang bergerak di sektor jasa, pemberian pelayanan yang berkualitas pada pelanggan merupakan hal mutlak yang harus dilakukan apabila perusahaan ingin mencapai keberhasilan.
- 2) Kepuasan Kerja, yaitu sikap positif dan keadaan emosional yang merupakan hasil dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau

pengalaman kerjanya sehingga ketika individu berusaha mengupayakan kepuasan kerja, terdapat keterlibatan emosi didalam prosesnya.

- 3) Komitmen Organisasi yaitu sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.
- 4) Kesejahteraan Psikologis yaitu kondisi individu yang ditandai dengan adanya perasaan bahagia, adanya kepuasan hidup.

2.1.3 Aspek –Aspek *Emotional labor*

Menurut Robbin & Judge (2008) aspek-aspek dari *emotional labor* ada lima yaitu sebagai berikut :

- 1) *Surface Acting* adalah menyembunyikan perasaan terdalam seseorang dan menghilangkan ekspresi-ekspresi emosional sebagai respons terhadap aturan-aturan penampilan. *Surfaceacting* ini mengekspresikan emosi tanpa merasa bahwa sedang emosi (Hochschild, 1983). *Surfaceacting* sering juga disebut dengan berpura-pura menampilkan emosi yang berbeda. Saat suasana hati sedang negative, pegawai harus bisa menampilkan wajah yang riang, senyuman, keramahan dan emosi emosi yang positif. *Surfaceacting* berfokus pada ketidaksesuaian antara emosi yang sebenarnya dan yang ditampilkan. *Surfaceacting* paling sering melibatkan emosi negative, seperti marah, jengkel, sedih kemudian ketika melihatkan emosi positive seperti bahagia, gembira.
- 2) *Deep Acting* adalah berusaha untuk mengubah perasaan seseorang berdasarkan aturan-aturan penampilan. Deep acting juga sering disebut dengan berupaya mengelola emosi negative menjadi benar-benar positive

sehingga konsisten antara emosi yang dirasakan dan emosi yang ditampilkan atau ditunjukkan.

- 3) *Frequency* juga telah menjadi yang paling penting pada *emotional labor* dan hal ini masih tetap merupakan indikator penting karena semakin sering sebuah organisasi atau perusahaan membutuhkan menampilkan emosi yang tepat secara sosial maka semakin besar juga permintaan tenaga kerja atau pegawai yang harus menggunakan *emotional labor*.
- 4) *Variety* merupakan emosi yang sangat luas untuk diekspresikan, karena pegawai harus menampilkan berbagai macam emosi sesuai dengan aturan dari perusahaan.
- 5) *Intensity* yaitu penjelasan tentang setiap orang memiliki intensitas dalam mengekspresikan emosi yang berbeda satu dengan yang lainnya. Ada individu yang hampir tidak pernah menunjukkan perasaannya, tetapi ada juga orang yang sangat emosional.

Sedangkan menurut Kiral (2016) Aspek-aspek dari emotional Labor ialah *Surface acting*, *Deep acting*, dan *Genuine Acting*.

- 1) *Surface Acting*. *Surface acting* sebenarnya dapat digambarkan sebagai disonansi emosi. Hal ini terjadi ketika emosi yang sebenarnya tidak dirasakan ditampilkan seolah-olah diperlukan berdasarkan aturan tampilan, karena kondisi memerlukannya. Teknik ini berbeda dengan *deep acting* karena pegawai mengubah emosi tetapi tidak secara internal. *Surface acting* adalah mengadaptasi respons sesuai kebutuhan tanpa mengubah apa yang sebenarnya dirasakan. Individu tersebut seringkali menunjukkan performa akting yang buruk.

- 2) *Deep Acting*, ekspresi ini terjadi ketika individu memikirkan secara mendalam tentang suatu emosi yang perlu mereka rasakan, yang pada akhirnya menginternalisasikannya dan mengasumsikan suasana hati seolah-olah mereka benar-benar merasakan emosi tersebut. Tujuan dari upaya tersebut tentu saja agar terlihat asli. Tingkat kendali yang dimiliki individu terhadap emosinya adalah elemen terpenting yang memungkinkan mereka meninjau emosi, mengalami emosi, dan bertindak dengan tulus. Individu adalah seorang aktor yang berusaha membawa pengalaman dan emosi masa lalu ke dalam momen saat ini
- 3) *Genuine Acting*, yang juga dapat dilihat sebagai perilaku yang tulus atau alami, artinya pegawai menampilkan emosi dan suasana hati yang tulus. Emosi tulus yang benar-benar dirasakan sebenarnya merupakan alat penting dalam kerja emosional. Untuk mencapai tujuan organisasi, beberapa organisasi mungkin ingin pegawainya menunjukkan suasana hati dan semangat mereka yang tulus sebanyak mungkin.

2.1.4 Dampak dari *Emotional labor*

Dalam literatur *emotional labor*, para peneliti membahas hasil yang tidak menguntungkan. Hasil yang paling sering dikutip adalah kelelahan (Hochschild, 1983; Kahn, 1993; Morris & Feldman, 1996) dan *job dissatisfaction* (Morris & Feldman, 1996; Wharton, 1999). *Emotional labor* menyebabkan peningkatan kelelahan, emosi antara pegawai dengan otonomi kerja yang rendah, masa kerja lebih lama dan bekerja dengan waktu yang lama. Menurut Hochschild (1983) secara umum, emosi ditangani dalam kaitannya dengan emosi umum yang diharapkan oleh organisasi atau pekerjaan dari pegawai mereka. Akibatnya, perspektif ini

menyatakan bahwa secara umum dapat membedakan emosi yang dirasakan oleh seorang pegawai dari emosi yang ia tampilkan, yang memiliki bentuk ekspresi wajah, gerak isyarat, nada, suara dan bahasa yang digunakan untuk menyampaikan perasaan (Kurniasari, 2011).

Memperlihatkan emosi yang berbeda dari apa yang seseorang rasakan meliputi pengaturan emosi, yang merupakan upaya untuk mempengaruhi emosi yang dimiliki dan bagaimana emosi ini dialami atau diekspresikan (Gronross, 1990). Aktivitas ini dianggap sebagai tugas atau pekerjaan karena pegawai dibayar atau digaji untuk menampilkan emosi terbaik mereka ketika berhadapan dengan konsumen atau orang-orang dalam organisasi dan menghasilkan keadaan emosi yang tepat.

Menurut Hochschild, (1983) untuk memenuhi kebutuhan emosi organisasi, pegawai juga perlu berlatih untuk memainkan peran seperti tersenyum atau tertawa. Dengan kata lain, ketika pegawai sedang berinteraksi dengan klien atau pelanggan, pegawai harus menampilkan emosi yang diinginkan oleh perusahaan atau organisasinya. Ashforth dan Humphrey (1993) mengatakan bahwa *emotional labor* sebagai “pedang bermata dua”. Pada satu sisi *emotional labor* ini dapat memfasilitasi kinerja tugas dan mengatur interaksi dan mampu menghalangi masalah interpersonal. Pada sisi lain, hal ini dapat mengganggu kinerja pegawai dengan harapan dari pegawai yang tidak dapat dipenuhi. Hal ini akan berdampak pada kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja (Ashforth & Humphrey, 1993).

Emotional labor sebagai manajemen emosi merupakan suatu hal yang dapat dilatih dan disempurnakan sehingga membawa keuntungan bagi perusahaan.

Menurut hasil penelitian Tang, dkk (2013), mengungkapkan bahwa pegawai yang melakukan manajemen emosi dengan strategi *deepacting* mampu meningkatkan keinginan membeli pada *customer*. Selain itu menurut penelitian Chu, dkk (2012), pada pegawai hotel yang mengekspresikan emosi sesungguhnya tanpa menekan emosi lainnya (*deepacting*) menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerjanya lebih dihargai secara instrinsik karena mereka merasa melakukan manajemen emosi bukanlah suatu beban namun dilakukan secara tulus pada pekerjaannya. Namun proses modifikasi emosi ini membutuhkan usaha yang besar, dan dapat mengakibatkan individu merasa terbebani, hal ini memicu *burnout* dan stress kerja (Hochschild, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Ishii dan Markman (2016), mendapatkan hasil bahwa *customer service* yang tidak mampu menerapkan *emotional labor* dengan baik saat bekerja mengalami *burnout* dan kelelahan emosional.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Wijono (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Sedangkan menurut Triatna (2015) kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Achmad, (2010) kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas, menurunkan

tingkat absensi, meningkatkan loyalitas pegawai dan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2014) pengertian kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Sejalan dengan Hasibuan, Richard et al., (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi dimana pegawai merasakan puas secara fisik dan psikis kepada hasil kerja yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja akan terlihat jika pegawai lebih mengutamakan pekerjaannya dan bahagia dalam melakukan pekerjaan.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

- 1) Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*). Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari

perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

- 2) Teori Keadilan (*Equity Theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
- 3) Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*). Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan Dissatisfier atau hygiene factors dan yang lain dinamakan satisfier atau motivators.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terdapat tiga teori yang membahas kepuasan kerja yaitu teori perbandingan intrapersonal (*Discrepancy Theory*) yaitu kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, teori keadilan (*Equity Theory*). Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi dan teori dua faktor (*Two Factor Theory*). Prinsip dari

teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

2.2.3 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017), terdapat beberapa aspek kepuasan kerja pada seorang pegawai, yaitu:

- 1) Kesesuaian. Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.
- 2) Rasa adil. Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu, dan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.
- 3) Hilangnya perasaan tidak puas. Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor-faktor itu meliputi: gaji, penyalah, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.
- 4) Satisfiers. Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

Sedangkan menurut Ahmad, Ren Jye, Zulkifli, dan Bujang (2020) kepuasan kerja terdiri dari 8 aspek yaitu Kepemimpinan, Pelatihan dan pengembangan, Kerja tim, Pemberdayaan dan partisipasi, Kondisi kerja, Penghargaan dan pengakuan, Komunikasi, Fleksibilitas jam kerja.

Dari pernyataan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pegawai adalah, kerjasama tim, kepemimpinan, penghargaan dan apresiasi, penguasaan dan

penyertaan dalam organisasi, latihan dan perkembangan individu, masa kerja, komunikasi, kondisi kerja.

2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kreitner dan Knicki (2017) mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfilment*). Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfilment*) Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat memberikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*Discrepancies*). Perbedaan (*Discrepancies*) Setiap masing-masing pegawai pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*). Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada pegawai dilihat dari hasil pekerjaannya.
- 4) Keadilan (*Equity*). Keadilan merupakan faktor kepuasan yang dirasakan pegawai dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut.
- 5) Komponen Genetik (*Genetic component*). Komponen genetik merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Abdurrahmat (2009) diantaranya:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Berat ringannya pekerjaan
- 3) Suasana dan iklim kerja
- 4) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 5) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 6) Sikap pekerjaan monoton atau tidak
- 7) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Beberapa ahli telah memaparkan teorinya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sehingga, peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, tingkat stress kerja dan lamanya mengabdikan pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari luar diri pegawai, ialah gaji yang diperoleh, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan ataupun dengan rekan sekerjanya, dan kesempatan mendapatkan promosi.

2.3 Kesejahteraan Psikologis

2.3.1 Pengertian Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis merupakan kondisi psikologis dari setiap individu yang berfungsi dengan baik dan positif. Individu yang memiliki kesejahteraan psikologis memiliki sikap positif terhadap diri sendiri dan orang lain, memiliki tujuan yang berarti dalam hidupnya, memiliki kemampuan mengatur lingkungan,

menjalin hubungan yang positif dengan orang lain dan berusaha untuk menggali dan mengem-bangkan diri semaksimal mungkin (Ramadhani, dkk, 2016).

Kesejahteraan mewakili penilaian seseorang terhadap diri mereka sendiri, dan penilaian tersebut dapat berdasarkan kepada respon kognitif (teori) dan emosional. Penilaian seperti itu adalah informasi pokok dalam menentukan kualitas hidup dan kepuasan seseorang secara keseluruhan, tetapi tidak cukup untuk menyebabkan kualitas hidup yang baik jika elemen dasar dari martabat dan kebebasan manusia tidak ada (Linley dan Joseph, 2004)

Kesejahteraan psikologis adalah sebagai sebuah kondisi individu yang memiliki sikap yang positif terhadap diri sendiri dan orang lain, dapat membuat keputusan sendiri dan mengatur tingkah lakunya sendiri, dapat menciptakan dan mengatur lingkungan yang kompatibel dengan kebutuhannya, memiliki tujuan hidup dan membuat mereka lebih bermakna, serta berusaha mengeksplorasi dan mengembangkan dirinya (Ryff, 1989).

Sejalan dengan pengertian Ryff kesejahteraan psikologis sebagai hasil dari evaluasi yang dilakukan seseorang terhadap hidupnya baik evaluasi secara kognitif maupun evaluasi secara emosi. Evaluasi secara kognitif, kesejahteraan adalah sebuah bentuk kepuasan dalam hidup, sementara sebagai hasil dari evaluasi emosi yaitu berupa afeksi atau perasaan senang (Campbell, 1976)

Kesejahteraan psikologis adalah tingkat kemampuan individu dalam menerima dirinya apa adanya, membentuk hubungan yang hangat dengan orang lain, mandiri terhadap tekanan sosial, mengontrol lingkungan eksternal, memiliki

arti dalam hidup, serta merealisasikan potensi dirinya secara kontinyu (Ryff & Keyes, 1995).

Kesejahteraan psikologis yang dikemukakan Bradburn merupakan sebagai kebahagiaan (*happiness*), bahwa kebahagiaan adalah hasil kesejahteraan psikologis yang merupakan tujuan tertinggi yang ingin dicapai oleh setiap manusia dan dapat diketahui melalui perilaku (Bradburn 1968).

Berdasarkan paparan tersebut, dapat dikemukakan bahwa kesejahteraan psikologis adalah suatu kondisi psikologis siswa yang sehat ditandai dengan perasaan perasaan bahagia, adanya kepuasan hidup dan realisasi diri sesuai dengan kriteria fungsi psikologis positif yang memiliki tujuan hidup, memiliki kemandirian dalam tekanan sosial, menjalin hubungan yang hangat dengan teman, dan mengembangkan potensi dalam diri.

2.3.2 Aspek kesejahteraan psikologis

Kesejahteraan psikologis dapat dilihat berdasarkan aspek-aspek dari kebahagiaan. Kebahagiaan terdiri dari tiga aspek pembangun yaitu afek positif, afek negatif dan kepuasan hidup. Dimana afek positif dan negatif merupakan aspek afektif, sedangkan kepuasan hidup merupakan aspek yang merepresentasikan aspek kognitif individu (Diener, 2009)

- 1) Aspek Kognitif. Evaluasi yang berasal dari diri individu dimana masing-masing individu merasakan bahwa kondisi kehidupannya berjalan dengan baik. Kepuasan hidup dan kepuasan domain merupakan aspek kognitif

karena didasarkan pada kepercayaan evaluatif atau sikap yang dimiliki individu dalam kehidupannya.

- 2) Aspek Afektif. Merupakan evaluasi afektif individu terhadap kehidupannya. Aspek afektif ini ditunjukkan dengan keseimbangan antara afek positif dan afek negatif yang dapat diketahui dari frekuensi individu merasakan afek positif dan afek negatif yang dialami individu setiap harinya.

Selain itu, menurut Akhtar (2019) untuk mengukur kesejahteraan psikologis terdiri dari dua afeksi, yaitu afeksi positif dan afeksi negative.

- 1) Afeksi Positif. Afeksi yang positif adalah afeksi yang senang. Perasaan positif individu dalam kelompok kerja memiliki daya tarik-menarik dengan individu lainnya. Semakin banyak afeksi positif pada individu dalam kelompok kerja maka semakin besar afeksi ini terjalin dalam kelompok kerja tersebut. Karakteristik-karakteristik yang sering dihubungkan dengan afek positif adalah kepercayaan diri, optimisme dan keyakinan diri, mudah disukai dan mudah menyesuaikan diri dengan orang lain, aktif, enerjik, perilaku prososial, kekebalan dan kesehatan tubuh, mengatasi tantangan dan stress dengan efektif, orijinalitas dan fleksibilitas.
- 2) Afeksi Negatif. Afeksi negatif adalah afeksi yang tidak menyenangkan. Objek dapat menimbulkan berbagai macam sikap, dapat menimbulkan berbagai macam tingkatan afeksi pada seseorang. Keadaan umum dari

tekanan subjektif dan kondisi yang tidak menyenangkan meliputi kemarahan, penghinaan dan gugup. Afeksi negatif terjadi karena *coping stress* yang kurang baik terhadap peristiwa kerja terkait dengan berbagai jenis hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Orang-orang yang mengekspresikan afeksi negatif yang tinggi memandang diri mereka sendiri dan berbagai aspek dunia di sekitar secara umum negatif.

2.3.3 Teori kesejahteraan psikologis

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang kesejahteraan psikologis, sesuai dengan penelitian ini, ada tiga teori yang dapat diangkat untuk memperkuat pemahaman terkait kesejahteraan psikologis, yaitu teori determinasi diri, teori aktualisasi diri, dan teori *fully functional*.

- 1) Teori Determinasi Diri. Determinasi diri adalah kemampuan diri dalam mengidentifikasi dan mencapai tujuan berdasarkan pengetahuan dan penilaian individu terhadap dirinya sendiri (Field, Hoffman & Posch 1997). *Self-determination* merupakan kemampuan untuk menentukan pilihan berdasarkan pertimbangan terhadap kebutuhan berotonomi, berkompetensi, dan memiliki hubungan sosial, sehingga dapat berfungsi secara optimal (Field, Hoffman & Posch 1997). Komponen pemecahan masalah dan penentuan tujuan merupakan komponen yang penting dalam determinasi diri. Kedua komponen tersebut perlu dimiliki oleh individu sejak dini. Komponen determinasi diri terdiri dari otonomi (*autonomy*), kompetensi (*competence*), dan relasi (*relatedness*) (Palmer dan Wehmeyer, 2003)

- 2) Teori Aktualisasi Diri. Motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi juga bisa dalam bentuk usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya (Prihartanta, 2015). Arus konsepsi motivasi berjalan secara normal, atau setidaknya tampak berjalan dengan asumsi bahwa keadaan motivasi adalah sesuatu yang istimewa, khas, ditandai dengan kejadian dalam diri individu. Sebaliknya, teori motivasi yang sehat seharusnya mengatakan bahwa motivasi itu konstan, tidak pernah berakhir, berfluktuasi, dan kompleks (Maslow, 1954)
- 3) Teori *fully functional*. Rogers memahami bahwa kondisi penghargaan bersyarat tidak mungkin dihindari manusia, namun ia melihat bahwa sangatlah mungkin bagi manusia untuk memberi dan menerima penghargaan positif tak bersyarat. Ini berarti bahwa seseorang dapat diterima, dihargai, dicintai apa adanya tanpa ada syarat, alasan, catatan atau pengecualian apa pun, hanya karena ia apa adanya (Amalia, 2016). Rogers menggambarkan kehidupan yang baik adalah proses perjalanan ke arah tujuan yang dipilih individu, secara internal dapat bergerak melalui arah manapun, dan sifat umum dari tujuan yang dipilih ini tampak memiliki persamaa (Rogers, 2012).

2.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis

Ahli menyatakan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis, faktor-faktor tersebut, antara lain: latar belakang budaya, kelas sosial, tingkat ekonomi dan tingkat pendidikan, kepribadian, pekerjaan, pernikahan, anak-anak, kondisi masa lalu seseorang terutama pola asuh keluarga, kesehatan dan fungsi fisik, serta faktor kepercayaan dan emosi, jenis kelamin, serta religiusitas (Amadiyati dan Utami, 2010)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis (Ryff & Keyes, 1995) antara lain:

- 1) Usia. Penguasaan lingkungan dan kemandirian menunjukkan peningkatan seiring perbandingan usia. Tujuan hidup dan pertumbuhan pribadi secara jelas menunjukkan penurunan seiring bertambahnya usia. Skor dimensi penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain secara signifikan bervariasi berdasarkan usia.
- 2) Jenis kelamin. Jenis kelamin menunjukkan perbedaan yang signifikan pada dimensi hubungan positif dengan orang lain dan dimensi pertumbuhan pribadi, wanita menunjukkan angka yang lebih tinggi daripada laki-laki. Sementara, pada dimensi penerimaan diri, kemandirian, penguasaan lingkungan, dan pertumbuhan pribadi tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan.
- 3) Tingkat pendidikan dan pekerjaan. Status pekerjaan yang tinggi atau tingginya tingkat pendidikan seseorang menunjukkan bahwa individu

memiliki faktor pengaman (uang, ilmu, keahlian) dalam hidupnya untuk menghadapi masalah, tekanan, dan tantangan.

- 4) Latar belakang budaya. Budaya Barat dan budaya Timur yang berbeda dapat memberikan pengaruh yang berbeda. Dimensi yang lebih berorientasi pada diri (dimensi penerimaan diri dan kemandirian) lebih menonjol dalam konteks budaya Barat, sedangkan dimensi yang berorientasi pada orang lain (seperti hubungan positif dengan orang lain) lebih menonjol pada budaya Timur. Oleh sebab itu, dalam melakukan perilaku prososial kaitannya dengan mewujudkan hubungan yang positif dengan orang lain hendaknya dapat mempengaruhi tingkat kesejahteraan psikologis (*kesejahteraan psikologis*) seseorang.

Faktor yang berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis yaitu harapan (*hope*), efikasi diri (*self-efficacy*), harga diri (*self-esteem*), dan karakteristik kepribadian seseorang (*personality traits*). Faktor pribadi berinteraksi dengan sumber daya yang menghasilkan kesejahteraan psikologis pada siswa yaitu keluarga (*family*), orangtua (*parents*), saudara (*siblings*), teman sebaya (*peers*), hubungan lawan jenis (*opposite sex*), sekolah (*school*), dan faktor demografis yaitu usia dan jenis kelamin (*age and gender*), serta kebudayaan (*culture*) (Rathi & Rastogi, 2007)

Berdasarkan paparan tersebut, dapat dikemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis pada remaja yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal meliputi keluarga (orangtua dan saudara),

hubungan pertemanan, kebudayaan, dan sekolah. Faktor internal, meliputi demografis, yaitu jenis kelamin dan usia, harapan, efikasi diri, harga diri, dan sifat kepribadian individu.

2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Emotional Labor*

Pegawai merupakan sumber utama dalam suatu perusahaan. Pegawai juga merupakan sumber penentu keberhasilan utama sebuah organisasi. Organisasi tentunya akan memerlukan pegawai yang mampu bekerja secara inovatif, produktif dan memiliki performa kerja yang baik. Untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik, (Vallerand, 2012).

Pegawai yang bekerja disetiap perusahaan dan organisasi berkewajiban melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Diantara pegawai-pegawai tersebut ada yang bertugas untuk bertemu langsung dengan pelanggan atau publik saat melakukan tugasnya dan harus dihadapkan pada situasi yang memunculkan beragam emosi. Umumnya perusahaan menuntut untuk selalu menampilkan emosi positif pada pelanggan atau klien. Dalam perusahaan komersil, diasumsikan bahwa semua pelanggan ingin diperlakukan dengan ramah (Grandey, 2000) dan customer kurang puas dengan performa organisasi yang memberikan hightraitanger (Grandey, 2000). Hightraitanger adalah kecenderungan untuk mengalami kemarahan sebagai suatu keadaan emosional.

Pengelolaan emosi ini merupakan hal yang penting terutama bagi bidang pelayanan (Campos, 2004). Salah satu cara untuk mengelola emosi adalah dengan emotionallabor. Emotionallabor merupakan proses regulasi perasaan dan ekspresi yang dilakukan oleh individu pada saat ia bekerja yang sesuai dengan aturan perusahaan (Grandey, 2009). Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen emosi

saat bekerja (*emotional labor*) antara lain kualitas pelayanan, loyalitas konsumen, kepuasan pegawai, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan psikologis.

Penelitian yang dilakukan oleh Groth (2009), mengatakan bahwa pegawai yang berada di front office atau pegawai yang berhadapan langsung dengan customer diharapkan untuk memperlihatkan atau menunjukkan emosi yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan seperti bahagia, dan menyembunyikan emosi marah dalam pekerjaan mereka yang sehari-hari berkomunikasi atau berinteraksi dengan pelanggan untuk menyesuaikan dengan jobrequirement dan harapan organisasi.

Kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya (Gomes, 2003). Berkaitan dari pengertian tersebut dapat pula disimpulkan jika pegawai menerima hasil dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkannya maka akan diperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan *emotionallabor* yang baik. Ada beberapa komponen kepuasan kerja, yaitu : pendapatan atau kompensasi, pekerjaan, pengawasan, promosi karir, kelompok kerja, dan lingkungan kerja (Yuli, 2005). Untuk mengetahui tingkat *emotionallabor* pegawai, dapat dilihat dari salah satu komponen yakni faktor kepuasan kerja.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *emotionallabor* menunjukkan perbedaan hasil. Hochschild (1983), tokoh yang pertama kali menggunakan istilah *emotionallabor* mengungkapkan hubungan

namun hubungan tersebut adalah negatif antara emotionallabor dengan kepuasan kerja. Dua penelitian lain juga mendukung konsep surfaceacting salah satu strategi dalam emotionallabor memiliki hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja (Abraham,1998; Morris & Feldman, 1997).

2.5 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis terhadap Emotional Labor

Konsep kerja emosi mengacu pada kualitas interaksi antara pegawai dan klien. 'Klien' di sini digunakan untuk merujuk pada siapa pun yang berinteraksi dengan pegawai, misalnya pasien, anak-anak, pelanggan, penumpang, atau tamu. Selama interaksi tatap muka atau suara ke suara, banyak pegawai diharuskan mengekspresikan emosi yang sesuai sebagai persyaratan pekerjaan.

Kapasitas emosional memungkinkan seseorang untuk lebih dekat dengan orang lain dalam interaksi individu, mengarahkan kepada kepuasan profesional yang lebih besar dan lebih jauh dapat berakibat pada kesejahteraannya. Didalam model emotional labor perawat berusaha untuk memberikan dukungan, ketenangan, kesopanan, rasa humor, kesabaran, dan mengurangi penderitaan. Dengan demikian, seorang perawat dapat mengelola emosi pasien serta emosi mereka sendiri dalam merawat (Bourgault, dkk, 2015). Emotional labor yang terdiri dari deep acting membuat pegawai berusaha secara sadar dalam merasakan emosi yang sedang ditampilkan kepada customer. Wu & Shen (2013) menyebut salah satu karakteristik deep acting ialah bahwa individu harus bisa melakukan bonding, seperti berterimakasih ataupun menanyakan hal-hal diluar pelayanan. Hal ini membuat individu mampu dalam membangun hubungan yang baik dengan customer.

Nelson, dkk, (2014) juga menjelaskan bahwa pegawai bidang pelayanan dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi akan memiliki jaringan pertemanan

yang luas, energi yang bertambah, sistem kekebalan tubuh yang lebih baik, memiliki kreativitas, kerjasama, kualitas kerja, kinerja, dan produktivitas kerja yang lebih baik. Serupa dengan Usman (2017) yang menyebutkan bahwa individu dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi dapat berfungsi secara penuh dalam mengoptimalkan potensi diri dan berpengaruh terhadap pengoptimalan performa kerja. Sebaliknya konsekuensi yang merugikan bagi pegawai dengan gangguan kesejahteraan psikologis dalam bekerja berkaitan dengan kondisi kesehatan mental yang buruk misalnya depresi, kegelisahan, gangguan tidur, dan bunuh diri, hal tersebut dapat tercermin dari bagaimana mengatasi masalah melalui ekspresi yang tampak sesuai dengan kondisi perasaan pegawai (Harries, dkk, 2015).

2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap *Emotional Labor*

Pegawai merupakan sumber utama dalam suatu perusahaan. Pegawai juga merupakan sumber penentu keberhasilan utama sebuah organisasi. Organisasi tentunya akan memerlukan pegawai yang mampu bekerja secara inovatif, produktif dan memiliki performa kerja yang baik. Untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik, (Vallerand, 2012).

Robbins (2008) mengatakan bahwa pegawai harus mengikuti peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan juga diminta untuk selalu memperlihatkan kinerja yang baik walaupun terkadang mereka harus bekerja pada situasi atau kondisi yang tidak baik. Organisasi yang berhadapan langsung dengan publik harus menampilkan emosi positif dan menutupi emosi negatif menegaskan ekspektasi publik yang lebih kuat daripada organisasi yang mengekspresikan emosi negatif secara terbuka (Rohrmann et al.,2011).

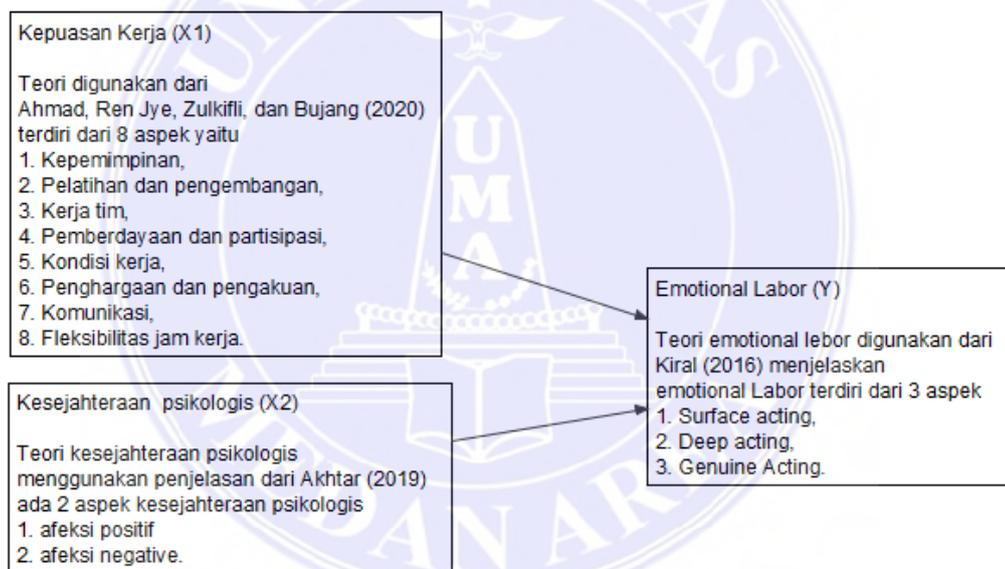
Penelitian yang dilakukan oleh Groth (2009), mengatakan bahwa pegawai yang berada di front office atau pegawai yang berhadapan langsung dengan customer diharapkan untuk memperlihatkan atau menunjukkan emosi yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan seperti bahagia, dan menyembunyikan emosi marah dalam pekerjaan mereka yang sehari-hari berkomunikasi atau berinteraksi dengan pelanggan untuk menyesuaikan dengan job requirement dan harapan organisasi. Salah satu komponen yang fundamental pada pekerjaan dibidang pelayanan merupakan kontrol emosi untuk mengelola hubungan yang positif dengan customer (Brotheridge & Grandey, 2002). Tujuan yang fundamental dari pelayanan pegawai terhadap customer adalah untuk membuat interaksi dengan customer lebih hangat dan bersahabat selain itu mencegah kebosanan dan frustrasi (Kinman, 2008).

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi (Hariandja, 2002). Kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya (Gomes, 2003).

Selain kepuasan kerja, pegawai akan melakukan pekerjaan dengan baik ketika memiliki kesejahteraan psikologis. Kesejahteraan psikologis bukan hanya kepuasan hidup dan keseimbangan antara pengaruh positif dan pengaruh negatif, namun juga melibatkan persepsi dari keterlibatan dengan tantangan-tantangan

selama hidup. Ryff dan Keyes (1995) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis sebagai kemampuan individu untuk dapat menghargai dirinya dengan positif termasuk kesadaran terhadap keterbatasan pribadi (self-acceptance), pengembangan pertumbuhan diri (personal growth), keyakinan bahwa kehidupannya bermakna dan memiliki tujuan (personal in life), memiliki kualitas hubungan positif dengan orang lain (positive relationship with other), kapasitas untuk mengatur kehidupan dan lingkungannya secara efektif (environmental mastery) dan kemampuan menentukan tindakan sendiri (autonomy).

2.7 Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

2.8 Hipotesis

Berdasarkan pemaparan teori di atas, adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 2.8.1 Ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI.
- 2.8.2 Ada Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI.
- 2.8.3 Ada Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Terhadap *emotional labor* pada Pegawai Bank BRI.



BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Tipe Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif regresi berganda yang merupakan penelitian untuk mengkaji hubungan antar variabel. Wallen & Frankel (2008) menyatakan bahwa penelitian regresi merupakan penelitian yang ditujukan untuk melihat adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.2. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel-variabel yang akan diteliti dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Variabel Bebas: Kepuasan Kerja (X1)
 Kesejahteraan Psikologis (X2)
- 2) Variabel Terikat: *Emotional Labor* (Y)

3.3. Defenisi Operasional Variabel

Azwar (2003) mengemukakan bahwa definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati. Definisi operasional variabel penelitian merupakan batasan atau spesifikasi dari variabel-variabel penelitian,

yang secara konkrit berhubungan dengan realisasi yang akan diukur dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian. Adapun definisi operasional variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) *Kepuasan Kerja*. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Pengukuran Kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan skala Kepuasan kerja.
- 2) *Kesejahteraan Psikologis*. Berdasarkan paparan tersebut, dapat dikemukakan bahwa kesejahteraan psikologis adalah suatu kondisi psikologis siswa yang sehat ditandai dengan perasaan bahagia, adanya kepuasan hidup dan realisasi diri sesuai dengan kriteria fungsi psikologis positif yang memiliki tujuan hidup, memiliki kemandirian dalam tekanan sosial, menjalin hubungan yang hangat dengan teman, dan mengembangkan potensi dalam diri.
- 3) *Emotional Labor*. *Emotional labor* merupakan kemampuan pegawai untuk menampilkan emosi positif seperti menampilkan senyum, berkomunikasi lancar dan baik, berperilaku ramah kepada *customer* sebagai tuntutan perusahaan.

3.4. Populasi, Teknik Sampel, dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Setiap penelitian, masalah populasi dan sampel yang dipakai merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, sampel yang mempunyai kuantitas & karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 324 pegawai bank BRI.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini di ambil 166 pegawai yang tersebar di bank BRI berdasarkan teknik sampling yang digunakan. Sampel tersebut terdiri dari 36 CS, 25 Teller, 60 Mantri, 23 Account Officer, 14 Kaunit, dan 8 Supervisor.

3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian individu yang diselidiki. Walaupun hanya sebagian individu yang diambil dalam penelitian ini, namun diharapkan dapat ditarik generalisasi dan mencerminkan populasi dapat mewakili sampel. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memiliki kriteria (Azwar, 2015).

Adapun kriteria dalam penelitian ini adalah Seluruh pegawai yang berinteraksi langsung dengan nasabah, diantaranya:

- 1) Frontliner (Satpam, Teller, Customer Service)
- 2) Relationship Marketing (Funding Officer, Account Officer, Mantri)
- 3) Pemimpin Unit Kerja (Manajer, Pincapem, Kepala Unit)

Berdasarkan pengambilan sampel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang tidak memiliki interaksi langsung tidak ikut sebagai sampel penelitian. karena penelitian ini hendak melihat emotional labor pegawai yang langsung berhadapan dengan nasabah sebagai salah satu aspek pelayanan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dengan cara wawancara. Kuisisioner, observasi maupun gabungan ketiganya (Sugiyono, 2013). Data penelitian ini menggunakan kuisisioner yang disebarakan kepada sampel yaitu 166 pegawai bank BRI.

Skala pertama menggunakan Emotional Labor Scale (ELS) dari Kiral (2016) yang menjelaskan bahwa alat ukur ini terdiri dari tiga aspek surface, deep, dan genuine acting. Secara keseluruhan skala ini terdiri dari 16 butir dengan Struktur tiga faktor lebih sesuai dengan data saat ini daripada struktur dua faktor asli. Koefisien konsistensi internal untuk skala keseluruhan dan subskala ELS berkisar antara 0,71 hingga 0,90. Hubungan yang relatif ringan ditemukan antara subskala, dan diskriminasi item ditemukan dapat diterima untuk setiap item. Administrator sekolah ditemukan menunjukkan akting mendalam pada level tertinggi, diikuti oleh akting asli dan akting permukaan. Tidak ditemukan perbedaan signifikan berdasarkan variabel demografi.

Tabel 1. Blueprint Skala Emotional Labor

Aspek	indikator	Butir
Surface acting	Akting permukaan sebenarnya dapat digambarkan sebagai disonansi emotif. Hal ini terjadi ketika emosi yang sebenarnya tidak dirasakan ditampilkan seolah-olah diperlukan berdasarkan aturan tampilan, karena kondisi mengharuskannya. Teknik ini berbeda dari	1.2.3.5. 6.7.8.9.

	<p>akting mendalam karena karyawan mengubah emosi mereka di permukaan tetapi tidak secara internal. Akting permukaan adalah mengadaptasi respons sebagaimana diperlukan tanpa mengubah apa yang sebenarnya dirasakan. Individu tersebut sering kali menunjukkan penampilan akting yang buruk.</p>	
Deep acting	<p>Akting mendalam, atau upaya emosional, terjadi ketika individu berpikir mendalam tentang emosi yang perlu mereka rasakan, akhirnya menginternalisasikannya dan mengasumsikan suasana hati seolah-olah mereka benar-benar merasakan emosi itu. Tujuan dari upaya tersebut, tentu saja, adalah untuk terlihat tulus. Tingkat kendali yang dimiliki individu atas emosi mereka adalah elemen terpenting yang memungkinkan mereka untuk meninjau emosi, mengalami emosi, dan bertindak dengan tulus. Individu adalah aktor yang mencoba membawa pengalaman dan emosi masa lalu ke masa kini.</p>	13.15.1 6.17.19.
Genuine acting	<p>Dimensi kerja emosional ini juga dapat dilihat sebagai perilaku yang tulus atau alami, yang berarti bahwa karyawan menunjukkan emosi dan suasana hati yang tulus, apa adanya, tanpa usaha apa pun. Emosi tulus yang benar-benar dirasakan, pada kenyataannya, merupakan bentuk kerja emosional yang penting. Untuk mencapai tujuan organisasi, beberapa organisasi mungkin ingin karyawannya menunjukkan suasana hati dan perasaan mereka yang tulus sebanyak mungkin.</p>	4.10.11.

Skala kedua menggunakan job satisfaction questionnaire (JS-Q) dari Ahmad, et al (2020). JS-Q yang telah difinalisasi terdiri dari total 34 pertanyaan yang didasarkan pada 8 aspek. Untuk semua 8 aspek ini, pemuatan minimum setiap item pada faktor dihitung setidaknya 0,500, koefisien alfa Cronbach dihitung setidaknya 0,750, dan korelasi item-total yang dikoreksi dihitung setidaknya 0,500. Kecocokan model ditentukan memuaskan dengan nilai Chi-square/df < 3,0, dan nilai perkiraan kesalahan akar kuadrat rata-rata (RMSEA) < 0,8 dan akhirnya dengan indeks Tucker Lewis (TLI) dan indeks kecocokan komparatif (CFI) > 0,9.

Tabel 2. Blueprint Skala Kepuasan Kerja

Aspek	indikator	Butir
Teamwork	ditandai dengan terpenuhinya tugas pekerjaan oleh sejumlah karyawan dengan keterampilan yang saling melengkapi.	1.2.3.4. 5.
Leadership	Proses mengelola dan mengawasi operasi sehari-hari suatu organisasi. Proses ini melibatkan penetapan tujuan dan sasaran, pengembangan dan penerapan kebijakan dan prosedur, serta pemantauan kemajuan dalam mencapai tujuan organisasi.	6.7.8.9.
Reward and Recognition	menciptakan budaya apresiasi di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berprestasi. Hal ini, pada gilirannya, dapat mengarah pada peningkatan produktivitas, peningkatan kepuasan kerja, dan peningkatan keterlibatan karyawan.	10.11.1 2.13.14.
Empowerment and Participation	proses menjadi lebih kuat dan lebih percaya diri, terutama dalam mengendalikan kehidupan seseorang dan menuntut hak-hak seseorang.	15.16.1 7.18.19.
Training and Individual Development	pengejaran pertumbuhan pribadi secara sadar dengan memperluas kesadaran diri dan pengetahuan serta meningkatkan keterampilan pribadi.	20.21.2 2.23.24.
Working Hours	frekuensi pekerjaan yang dapat dihitung oleh waktu yang telah ditentukan oleh institusi pekerjaan	25.26.2 7.
Communication	pertukaran informasi dan instruksi yang mendukung pelaksanaan tugas dan proses dalam suatu organisasi. Bentuknya bisa beragam, seperti email, laporan, memo, pengarahan, presentasi, atau rapat.	28.29.3 0.31
Working Condition	Kondisi kerja mengacu pada lingkungan kerja dan aspek-aspek syarat dan ketentuan ketenagakerjaan karyawan. Hal ini mencakup hal-hal seperti: pengaturan kerja dan aktivitas kerja; pelatihan, keterampilan dan kemampuan kerja; kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan; serta keseimbangan waktu kerja dan kehidupan kerja.	32.33.3 4

Skala ketiga menggunakan Positive Affect Negative Affect Schedule (PANAS) merupakan skala yang digunakan untuk mengukur afeksi positif dan negatif pada

individu. Afeksi positif dan negatif sendiri merupakan aspek afeksi dalam konstruk subjective well-being (SWB). Skala ini diterjemahkan ke bahasa Indonesia oleh Akhtar (2019). Skala ini terdiri atas 20 item, 10 item untuk mengukur afeksi positif dan 10 item untuk mengukur afeksi negatif. Item berupa satu kata sifat yang menggambarkan perasaan subjek. Setiap item terdiri atas lima peringkat skala. Reliabilitas skala diukur dengan metode Alpha cronbach. Hasil uji reliabilitas Alpha dari 1.003 subjek menunjukkan koefisien Alpha Positive Affect sebesar 0,861; sementara koefisien Alpha Negative Affect sebesar 0,853. Korelasi item-total positive affect berkisar antara 0,450 – 0,664 dan korelasi item-total negatif affect berkisar antara 0,413 – 0,699.

Tabel 3. Blueprint Skala Kesejahteraan Psikologis

Aspek	indikator	Butir
Positif affect	karakteristik manusia yang menggambarkan seberapa banyak orang mengalami pengaruh positif (sensasi, emosi, sentimen)	1,3,5,9, 10,12,1 4,16,17, 19
Negatif affect	kepribadian yang melibatkan pengalaman emosi negatif dan konsep diri yang buruk	2,4,6,7, 8,11,13, 15,18,2 0

3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

3.6.1 Uji Validitas

Validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas *construct* dengan

skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Syarat dikatakan valid ketika nilai dengan cutoff goodness-of-fit index ($GFI = \geq .93$) and the standardized root mean square residual ($SRMR = \leq .08$) (Cho et al., 2020).

3.6.2 Reliabilitas

Konsep reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Menurut Sugiyono (2013) suatu instrument dikatakan reliabel apabila instrument itu dicobakan kepada subjek yang sama secara berulang namun hasilnya tetap sama atau relatif sama. Reliabilitas merupakan konsistensi atau kestabilan skor atau instrument penelitian terhadap individu yang sama, dan diberikan dalam waktu yang berbeda. Reliabilitas secara umum dikatakan sebagai adanya konsistensi hasil pengukuran hal yang sama jika dilakukan dalam konteks waktu yang berbeda. Analisis reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas internal yang akan dilakukan dengan ragam program yang ada di komputer.

Uji reliabilitas skala penelitian ini menggunakan pendekatan konsistensi internal, dimana tes dikenakan sekali saja pada sekelompok subyek. Reliabilitas dinyatakan oleh koefisien realibilitas yang angkanya berada dalam rentang 0 sampai dengan 1. Koefisien reliabilitas yang semakin mendekati angka 1 menandakan semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya, koefisien yang semakin mendekati angka 0 berarti semakin rendah reliabilitas yang dimiliki (Azwar, 2015). Teknik estimasi reliabilitas yang digunakan adalah teknik koefisien *Alpha Cronbach*.

3.7. Teknik Analisis Data

Metode analisis data merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengolah data, menganalisa data hasil penelitian untuk diuji kebenarannya, kemudian akan diperoleh suatu kesimpulan dari penelitian tersebut.

Penelitian ini berjeniskan penelitian kuantitatif, dengan analisis model jalur (Neuman, 2013). Maksud analisis jalur dari penelitian ini adalah untuk melihat perubahan dari variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Peneliti menggunakan regresi berganda untuk menganalisis data yang telah diperoleh dari lapangan karena metode ini dipandang tepat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penjelasan varian dari kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor*. Asumsi yang harus dipenuhi untuk melakukan analisis data dengan teknik analisis regresi berganda adalah:

- 1) Uji normalitas, digunakan untuk mengkaji apakah data sampel dari populasi mengikuti suatu distribusi normal statistic (Santoso, 2010). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan statistic uji *Kolmogorov-Smirnov Goodness*.
- 2) Uji linearitas, merupakan suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi data penelitian (Riadi, 2016). Bila sig lebih kecil dari pada 0.050, berarti data yang diteliti berbentuk linear.
- 3) Uji multikolinearitas adalah sebuah situasi yang menunjukkan adanya korelasi atau hubungan kuat antara dua variabel bebas atau lebih dalam sebuah model regresi berganda.

- 4) Auto korelasi adalah terjadi korelasi antara observasi ke- i dengan observasi ke- $i-1$. Contohnya yaitu: misalkan sampel ke-20, nilainya di pengaruhi oleh sampel ke-19.
- 5) Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap *emotional labor* pada pegawai Bank BRI. Berdasarkan hasil analisis regresi didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.012, nilai tersebut sama dengan 1,2% artinya ada muatan kepuasan kerja terhadap *emotional labor* sebesar 1,2%. Signifikansi menjelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *emotional labor* memiliki nilai yang tidak signifikan dikarenakan nilai $p < 0.050$ yaitu $0.321 < 0.050$.

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor* pada pegawai Bank BRI. Berdasarkan hasil analisis regresi didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.300, nilai tersebut sama dengan 30% artinya ada muatan kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor* sebesar 30%. Signifikansi menjelaskan bahwa pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor* bersifat signifikan dikarenakan nilai $p < 0.050$ yaitu $0.001 < 0.050$.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor* pada pegawai Bank BRI. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda didapatkan nilai besaran regresi yaitu 0.435, nilai tersebut sama dengan 43,5% artinya terdapat pengaruh kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap *emotional labor*, dengan besaran pengaruh 43,5%. Signifikansi

menjelaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap *genuine action* bersifat signifikan dikarenakan nilai $p < 0.050$ yaitu $0.001 < 0.050$.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Pegawai

Beberapa saran yang dapat diberikan peneliti adalah meningkatkan semangat dalam diri individu ketika menyelesaikan pekerjaan dengan tuntutan kerja yang tinggi. Selain itu, menjalin hubungan baik dengan rekan kerja yang diwujudkan dengan saling memberikan dukungan dalam bekerja, serta menumbuhkan keyakinan untuk dapat berprestasi dalam bekerja dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang dapat mengembangkan potensi sesuai bidang kerja seperti pengelolaan waktu. Pelatihan pengelolaan waktu dapat membantu pegawai menentukan prioritas dalam mencapai target pekerjaan, agar mendapatkan kepuasan dan kesejahteraan dalam psikologis ketika bekerja.

5.2.2 Bagi Perusahaan

Bagi Perusahaan agar dalam proses rekrutmen dilaksanakan dengan lebih profesional dan tidak terburu-buru, sehingga yang diterima sebagai pekerja BRI lebih berkualitas dan mampu bekerja dalam tingkat stress yang tinggi namun tetap Amanah dan profesional. Diharapkan untuk perusahaan memberikan pelatihan rutin atau membuat gathering kepada pegawai agar setiap pegawai dapat mengontrol emosi mereka ketika bekerja karena banyaknya target yang telah ditentukan. Selain itu pihak perusahaan juga bisa memberikan apresiasi berupa reward kepada pegawai yang telah bekerja dan memberikan pelayanan yang baik

kepada masyarakat, sehingga pegawai dapat merasa puas dan merasa disjahterakan oleh perusahaan.

5.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian emotional labor dengan faktor-faktor yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti faktor lingkungan, faktor kualitas pelayan dana faktor komitmen organisasi. Selain itu diharapkan juga peneliti melakukan di perusahaan penyedia jasa pelayanan lain serta menggunakan metode penelitian lain agar pembahasan terkait emotional labor bisa menjadi lebih beragam.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta
- Achmad. (2010). *Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi & Tanya Jawab)*. Bandung: Linda Karya
- Ahmad NFD, Ren Jye AK, Zulkifli Z, Bujang MA. (2020). The development and validation of job satisfaction questionnaire for health workforce. *Malays J Med Sci*. 27(6):128–143. <https://doi.org/10.21315/mjms2020.27.6.12>
- Akhtar, H. (2019). Evaluasi properti psikometris dan perbandingan model pengukuran konstruk subjective well-being. *Jurnal Psikologi*, 18(1), 29-40. <https://doi.org/10.14710/jp.18.1.29-40>
- Amadiyah, S. A. G., & Utami, M. S. (2007). Religiusitas dan Kesejahteraan psikologis pada Korban Gempa. *Jurnal Psikologi*. 34(2). 164 – 176. <https://doi.org/10.22146/jpsi.7095>
- Amalia, L. (2016). Menjelajahi Diri dengan Teori Kepribadian Carl R. Rogers. *Muaddib: Studi Kependidikan dan Keislaman*, 3(1), 87-99. <http://dx.doi.org/10.24269/muaddib.v3i1.75>
- Ashforth, B.E, & Humphrey, R. H. (1993). *Emotional labor in service roles: The influence of identity*. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/258824>
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker & Heuven. (2006). The effects of emotional labor on employee work outcomes. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Tech, Blacksburg, Virginia. <https://vtchworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/28164/Chuetd.pdf>
- Bourgault, P., Lavoie, S., Paul-Savoie, E., Gregoire, M., Michaud, C., Gosselin, E., & Johnston, C.C. (2015). Relationship between empathy and well-being among emergency nurse. *Journal of emergency nursing*, 41(4), 323-328. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jen.2014.10.00>
- Bradburn, N.M. (1969). *The Structure of Psychological Well-Being*. Chicago: ALDINE
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A.A. (2002). Emotional labor and Burnout: Comparing two perspective of “people work”. *Journal of vacation Behaviour*, 60(1), 17-39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2011.1815>
- Campbell, A. (1976). Subjective Measures of Well-Being. *American Psychologist*. 31(2), 117-124. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0003-066X.31.2.117>

- Chu, K.H. (2002). The effects of emotional labor on employee work outcomes. *Unpublished doctoral dissertation*. Virginia Tech, Blacksburg, Virginia. <https://vttechworks.lib.vt.edu/items/0ad5887d-cca5-4b3a-a42d-626ecd6e1796>
- Cho, G., Hwang, H., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2020). Cutoff criteria for overall model fit indexes in generalized structured component analysis. *Journal of Marketing Analytics*, 8(4), 189–202. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00089-1>.
- Diener, E. (2009). *The science of subjective well-being: The collected works of ed diener*. Illinois: Springer
- Field, S., Hoffman, A., & Posch, M. (1997). Self-Determination during Adolescence A Developmental Perspective. *Journal of Remedial and Special Education*. 18(5). 285-293. <https://doi.org/10.1177/074193259701800504>
- Fisher. (2000). *Human resources management, 2 Edition*. Boston: Houghton Mifflin
- Grandey, A. A., Diefendorff, J. M., Rupp, D. E. (2013) *Emotional labor in the 21 Century: diverse perspective on the psychology of emotion regulation at work*, UK: Routledge.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the work place: A new way to conceptualize emotional labour. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. <http://dx.doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95>
- Grandey, A. A. (2009). When the show must go on: Surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86-96. <http://dx.doi.org/10.5465/30040678>
- Gronroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface“, *Journal of Business Research*, 20(1), 3–11. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(90\)90037-E](https://doi.org/10.1016/0148-2963(90)90037-E)
- Groth, M., Thureau, T.H., Walsh, G. (2009). Customer reaction to emotional labour: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*. 52, 958-974. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2009.44634116>
- Guy, M.E., Newman, M.A., Mastracci, S.H. (2008). *Emotional labor putting the Service in Public Service*. New York: ME Sharpe.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia.
- Harries, J., Ng, K. Y., Wilson, L., Kirby, N., & Ford, J. (2015). *Evaluation of The Work Psychosocial wellbeing of disability support workers*. Australasian: Cambridge University Press.

- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Berkeley: Univ. of California Press.
- Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. California: University of California Press.
- Hwa, C. (2009). Exploring the dimensionality of emotional labour: The case of Malaysian hospitality industry. *International Journal of Business Research*
- Ishii, K., Markman, K. M. (2016). Online customer service and emotional labor: An exploratory study. *Computers in Human Behavior*, 658-665. doi: org//10.1016.j.chb.2016.04.037.
- Kinman, G. (2008). Emotional labour and strain in “front-line” service employees: Does mode of delivery matter?. *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 118-135. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940910928847>
- Kiral, E. (2016). Psychometric properties of the emotional labor scale in a Turkish sample of school administrators. *Eurasian Journal of Educational Research*, 63, 71-88, <http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2016.63.5>
- Kreitner & Kinicki, (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat
- Kurniasari, D., F (2011) Pengaruh praktik manajerial pada persepsi pegawai tentang kualitas pelayanan dengan kepuasan emosional sebagai variabel mediasi. Skripsi. Universitas Sebelas Maret, Solo
- Linley, P.A & Joseph S. (2004). *Positive Psychology in Practice*. New Jersey: John Wiley & Sons. Inc
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. JosseyBass.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row Publishers, Inc
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986–1010. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/259161>
- Nelson, K., Boudrias, J.S., Brunet, L., Morin, D., Civita, M.D., Savoie, A., & Alderson, M. (2014). Authentic leadership and Psychological well-being at work of nurses: The Mediating Role of Work Climate at the Individual level of Analysis. *Burnout Research*, Vol.1, No.2, 90-101. <https://dx.doi.org/10.1016/j.burn.2014.08.001>

- Neuman, W. L. (2013). *Metodologi penelitian sosial pendekatan kualitatif dan kuantitatif, edisi 7*. Jakarta: Indeks
- Palmer, S & Wehmeyer, M. (2003) Promoting Self-Determination in Early Elementary School, Teaching Self-Regulated Problem-Solving and Goal-Setting Skills. *Journal of Remedial and Special Education*. 24(2). 115-126 <https://doi.org/10.1177/07419325030240020601>
- Prihartanta, W. (2015). Teori-teori motivasi. *Jurnal Adabiya*, 1(83), 1-14
- Putri, R.S. & Cholichul, H. (2019). Hubungan Antara Emotional labor dengan Job Performance pada Divisi Operation Incoming dan Outgoing AIESEC Jawa Timur. *Jurnal psikologi industri dan Organisasi*. Vol. 8, pp. 20-28. e-ISSN 2301-7090 <http://url.unair.ac.id/cf758369>
- Ramadhani, T. Djunaedi & S. S. A. (2016). Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-being) Siswa Yang Orangtuanya Bercerai (studi Deskriptif yang Dilakukan pada Siswa di SMK Negeri 26 Pembangunan Jakarta). *Insight: Jurnal Bimbingan Konseling*. 5(1). 108-115 <http://dx.doi.org/10.21009/INSIGHT.051.16>
- Rathi, N., & Rastogi, R. (2007). Meaning in Life and Kesejahteraan psikologis in Pre-Adolescents and Adolescents. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 33(1). 31-38. <https://jiaap.in/wp-content/uploads/2024/08/2007-January-JIAAP-36-43-3.pdf>
- Riadi, E. (2016). *Statistika penelitian, analisis manual dan IBM SPSS*. CV. Andi Offset.
- Robbin, S.P., & Judge, T.A. (2012). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Judge & Timothy A. (2008). *Perilaku organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rogers, C. R. (2012). *On Becoming a Person (terj.)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohrmann. (2011). *The emotion regulation behind the customer service smile*. In R. Lord, R. Klimoski, & R. Kanfer (Eds.), *Emotions at work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Exploration on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57. 1069-1081. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. (1995). The Structure of Psychological well-being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*. 69(4). 719-727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Santoso, S. (2010). *Statistik Multivariat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- Tang, C., Seal, C. R., Naumann, S. E., & Miguel, K. (2013). Emotional labor: The role of employee acting strategies on customer emotional experience and subsequent buying decisions. *International Review of Management and Marketing*, 3(2), 50-57. Retrieved from <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/397>
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Usman, A. (2017). The effect of psychological well-being on employee job performance: Comparison between the employees of projectized and non-projectized organizations. *Journal of Interpreneurship organization Management*, 06(01), 8-12. Doi: 10.4172/2169-026X.1000206.
- Van Gelderen, B. R., Konijn, E. A., & Bakker, A. B. (2011). Emotional labor among trainee police officers: The interpersonal role of positive emotions. *Journal of Positive Psychology*, 6(2), 163- 172. <https://doi.org/10.1080/17437060.2011.58849>
- Wharton, A. S. (1999). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205–232. <https://doi.org/10.1177/0730888493020002004>
- Wijono, S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wu, C. H. J., & Shen, C. H. (2013). Factors affecting customer positive emotion and service relation restaurants in hotel as examples. *International Journal of Business Tourism and Applied Sciences*, Vol 1(2), 30-41. <http://www.ijbts-journal.com/>



LAMPIRAN
LAMPIRAN DATA PRIMER EMOSIONAL LABOR

n	SA1	SA2	SA3	SA4	SA8	DA1	DA2	DA3	DA4	DA5	GA1	GA2	GA3
1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	3
2	1	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1
3	5	5	5	5	3	2	3	2	1	1	2	2	3
4	3	4	3	4	4	1	3	3	2	2	2	3	2
5	4	4	5	5	4	3	2	1	1	1	5	3	3
6	4	3	5	4	5	4	2	3	3	3	4	4	3
7	1	5	5	1	5	5	1	1	5	5	5	5	1
8	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
9	2	4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	2
10	4	5	5	5	4	3	4	2	3	3	3	5	3
11	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2
12	4	4	4	4	4	2	2	1	3	3	3	3	2
13	4	5	3	3	3	3	3	3	3	1	3	5	3
14	5	3	4	4	3	5	4	3	4	3	2	5	3
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2
16	3	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3
17	4	5	5	5	5	2	3	4	3	4	2	2	1
18	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5	2	2	5
19	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	3	3	2
20	4	3	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	1
21	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	4	1	1
22	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	2	3
23	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
24	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	1	1	2
25	2	4	4	4	2	1	3	4	4	1	3	4	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

26	3	5	4	5	5	1	3	1	2	5	1	1	4
27	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1
28	5	4	4	4	5	1	1	1	1	1	1	2	1
29	3	3	3	3	5	1	3	3	3	4	1	1	1
30	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	1	1	1
31	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5
32	3	3	4	4	4	2	1	2	3	3	2	3	3
33	5	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1
34	2	5	5	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
35	5	4	5	4	3	2	4	2	2	2	3	2	2
36	3	4	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2
37	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	1
38	3	5	5	5	4	1	1	3	3	3	2	2	2
39	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
40	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3
42	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
43	4	5	5	4	4	1	2	1	1	2	2	2	3
44	4	3	3	4	5	5	3	3	3	4	5	5	5
45	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4
46	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4
47	4	2	3	3	3	4	4	4	5	4	5	5	2
48	2	5	5	5	5	2	1	1	1	2	1	3	1
49	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3
50	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	3	5	1
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3
52	3	1	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

53	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	3
54	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
55	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
56	2	5	5	5	5	2	2	2	2	2	1	2	2
57	4	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3
58	2	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	2
59	5	3	4	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1
60	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	1
61	3	2	4	4	4	3	2	2	2	2	4	3	2
62	3	4	5	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1
63	5	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1
64	3	4	5	4	4	2	2	1	2	2	3	3	2
65	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3
66	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	4
67	4	2	3	2	4	4	3	4	2	4	4	4	3
68	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5
69	5	5	5	5	5	1	1	1	1	3	1	1	1
70	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3
71	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	4	4	2
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2
75	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
76	5	4	4	4	5	3	3	2	2	2	5	5	2
77	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

80	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3
81	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5
82	1	5	5	3	5	1	3	2	1	1	1	1	2
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

LAMPIRAN DATA PRIMER KEPUASAN KERJA PERTAMA

n	TW1	TW2	TW3	TW4	TW5	LD1	LD2	LD3	LD4	RR1	RR2	RR3	RR4	RR5	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5
1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	3	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	1	3	3	2	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	1	1	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	1	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	4	5	5
22	4	4	3	3	3	5	4	4	4	2	5	3	3	3	3	4	5	5	4
23	5	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/7/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
26	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	2	1	3	5	2	5	5	3
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1
29	5	5	5	5	4	5	5	5	4	1	5	1	3	3	3	4	3	4	3
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	5	5	4	5	5	5
35	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	5	2	4	4	5	5	4	4
36	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	5	3	1	1	3	1	3	3	3
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	3	5	4	4	4	4	4	3	4	1	5	1	1	1	4	5	5	4	4
45	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	5	4	5	3	4	4
46	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	5	4	3	4	4	4	5	4	4
47	4	4	4	3	3	5	4	3	4	2	5	5	1	3	4	2	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
49	4	5	5	4	3	4	4	4	4	2	5	5	2	2	4	3	4	4	4
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

51	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4
52	3	5	3	3	3	5	5	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
58	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	3	3	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
61	4	4	5	4	1	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	5	3	5	4
62	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1
64	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4
65	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	4
67	3	4	2	2	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	3	5	4	4	3	4	4	4	3	2	5	3	2	2	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4
76	4	5	5	5	5	3	4	4	4	1	5	3	4	4	4	4	4	3	3
77	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

78	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	5	3	3	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4
80	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	5	4	4	4	4	4	4
81	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	1	1	5	5	5	3	5

LAMPIRAN DATA PRIMER KEPUASAN KERJA KEDUA

n	TD1	TD2	TD3	TD4	TD5	WH1	WH2	WH3	C1	C2	C3	C4	H1	H2	H3
1	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	3	3	3	4	4	4
6	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	1	1	5	3	3	5	5	5	5	1
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	3	3

15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4
21	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
22	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2
23	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
26	2	4	4	3	5	5	5	5	5	2	3	4	5	5	1
27	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	3	1	3	3	5	4	2	3	5	3	3	5	4	3	3
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3
32	2	5	3	3	3	2	2	2	4	3	4	4	2	2	3
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1
34	5	5	5	5	5	1	4	2	4	4	4	5	5	5	3
35	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4
36	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

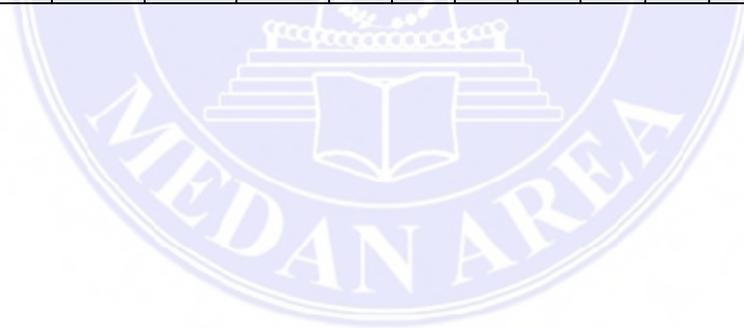
42	5	5	1	1	3	1	3	5	5	5	5	5	2	3	1
43	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
44	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1
45	3	3	4	3	3	2	5	2	3	3	4	3	4	4	4
46	3	3	4	4	2	1	2	1	3	3	4	4	2	3	2
47	4	4	3	3	1	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2
48	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
49	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	4	4	4
52	3	3	3	3	1	2	2	2	3	1	3	3	1	1	1
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	2	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3
58	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
59	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
61	3	5	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3
62	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5
64	3	3	3	4	4	2	1	2	3	2	3	4	4	4	4
65	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
67	1	2	2	2	4	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

69	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2
72	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
73	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	5	4	5	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5
76	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
78	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	1
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	3	4	3	3	3
81	4	4	4	4	3	1	1	1	4	4	4	4	5	4	4
82	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
83	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	3	5	3	3	1





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/7/25

Access From (repository.uma.ac.id)18/7/25

n	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	PA 6	PA 7	PA 8	PA 9	PA10	NA 1	NA 2	NA 3	NA 4	NA 5	NA 6	NA 7	NA 8	NA 9	NA10
1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	4	4
2	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	2	2	3	1	1	2	3	2	1	1
4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	2	1	3	3	2	2
5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	2	2	3	2	1	1	1
6	4	4	4	3	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3
7	1	1	1	1	1	1	5	5	1	5	5	5	1	1	1	5	1	1	5	5
8	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	3	3	2	4	3	2	4	3	3	4	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2
10	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3	3	3	4	2	3	3
11	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	3
12	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	3
13	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	3	1
14	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	2	5	3	3	1	5	4	3	4	3
15	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3
16	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	1	2	3	2	3	4	3	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	1	1	5	1	1	5
19	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

20	4	4	5	1	3	4	3	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2
23	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
25	3	4	4	4	4	2	4	4	2	1	3	4	3	4	4	3	4	4	1	1
26	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	1	1	4	5	1	1	3	1	2	5
27	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
29	3	5	5	4	4	3	3	3	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	3	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	3	3	3	3	3
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5
32	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3
33	1	1	5	1	1	5	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5
34	4	4	4	2	4	2	5	5	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	2	2	3	1	2	4	2	2	2

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

36	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	2	2	2	4	3	3	2	3	
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	1	3	3	3	5	5	
38	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	2	2	2	3	2	1	1	3	3	3	
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
40	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5
41	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	2
44	1	1	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4
45	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3
46	3	2	3	3	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5
47	2	1	3	2	3	4	2	3	3	3	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4
48	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2
49	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	1	3	5	5	5	5
51	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

5																				
2	1	1	1	1	5	3	1	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5
5																				
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
5																				
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4
5																				
5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5																				
6	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5																				
7	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2
5																				
8	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	4	4	3	4
5																				
9	3	3	4	4	3	5	3	4	4	4	1	4	1	1	1	3	1	1	1	1
6																				
0	1	2	3	3	2	3	4	3	3	3	4	2	1	4	1	3	3	2	3	3
6																				
1	2	3	4	3	2	3	2	4	4	4	4	3	2	2	1	3	2	2	2	2
6																				
2	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
6																				
3	1	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6																				
4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2
6																				
5	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
6																				
6	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	2
6																				
7	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

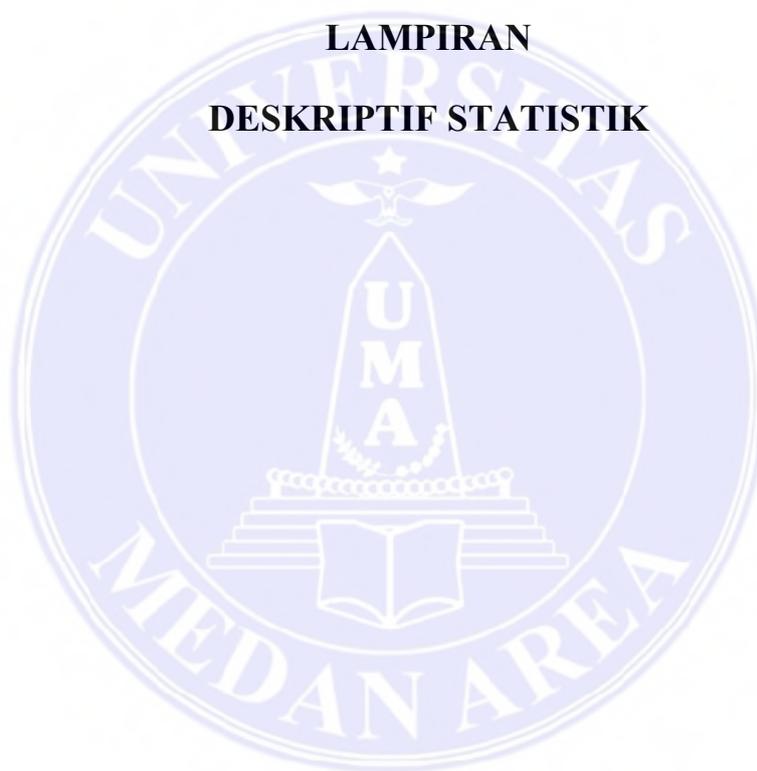
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	
69	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
70	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2
71	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	1	2	1	2	2	2
72	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
75	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
76	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	3	3	2	2	2
77	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
79	5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4
80	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5
81	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	4	3	4	4
82	3	5	5	3	5	1	5	5	3	5	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

LAMPIRAN
DESKRIPTIF STATISTIK



Descriptive Statistics

Descriptive Statistics

	Valid	Mean	Std. Deviation	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
Emotional labour	83	40.795	7.900	0.550	0.264	0.390	0.523
Kepuasan kerja	83	140.458	23.112	-0.503	0.264	-0.192	0.523
Kesejahteraan psikologis	83	11.964	13.833	0.057	0.264	-0.751	0.523

Descriptive Statistics berdasarkan jenis kelamin

Descriptive Statistics

		Valid	Mean	Std. Deviation
Emotional labour	Pria	50	39.840	7.906
	Wanita	33	42.242	7.786
Kepuasan kerja	Pria	50	142.940	23.031
	Wanita	33	136.697	23.074
Kesejahteraan psikologis	Pria	50	14.320	14.551
	Wanita	33	8.394	12.013

Descriptive Statistics berdasarkan status

Descriptive Statistics

		Valid	Mean	Std. Deviation
Emotional labour	Belum menikah	23	43.696	8.076
	Menikah	60	39.683	7.608
Kepuasan kerja	Belum menikah	23	141.957	22.880
	Menikah	60	139.883	23.367
Kesejahteraan psikologis	Belum menikah	23	10.565	12.135
	Menikah	60	12.500	14.491

Linear Regression 1

Pengaruh kepuasan kerja terhadap emotional labor

Model Summary - Emotional labour

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	7.900
H ₁	0.110	0.012	-0.000	7.900

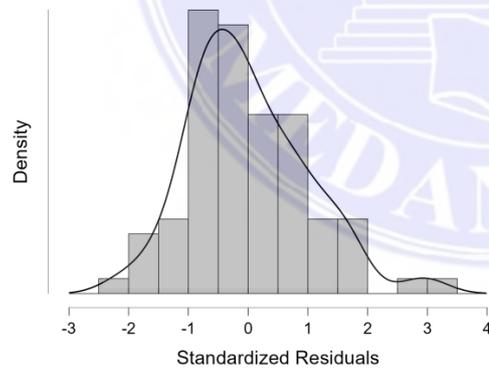
ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	62.246	1	62.246	0.997	0.321
	Residual	5055.273	81	62.411		
	Total	5117.518	82			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	40.795	0.867		47.046	< .001
H ₁	(Intercept)	46.090	5.372		8.579	< .001
	Kepuasan kerja	-0.038	0.038	-0.110	-0.999	0.321

Standardized Residuals Histogram**Linear Regression 2****Pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap emotional labor**

Model Summary - Emotional labour

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	7.900
H ₁	0.548	0.300	0.291	6.651

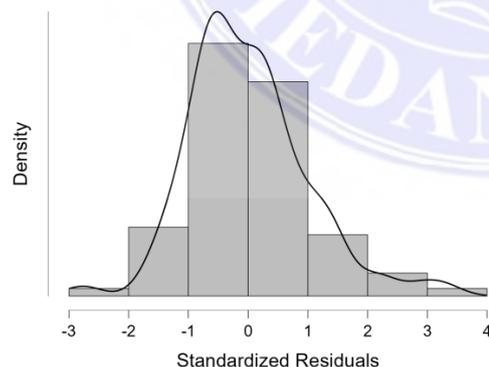
ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	1534.947	1	1534.947	34.704	< .001
	Residual	3582.572	81	44.229		
	Total	5117.518	82			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	40.795	0.867		47.046	< .001
H ₁	(Intercept)	44.537	0.968		46.026	< .001
	Kesejahteraan psikologis	-0.313	0.053	-0.548	-5.891	< .001

Standardized Residuals Histogram**Linear Regression 3****Pengaruh kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap emotional labor**

Model Summary - Emotional labour

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	7.900
H ₁	0.660	0.435	0.421	6.012

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	2226.434	2	1113.217	30.804	< .001
	Residual	2891.084	80	36.139		
	Total	5117.518	82			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

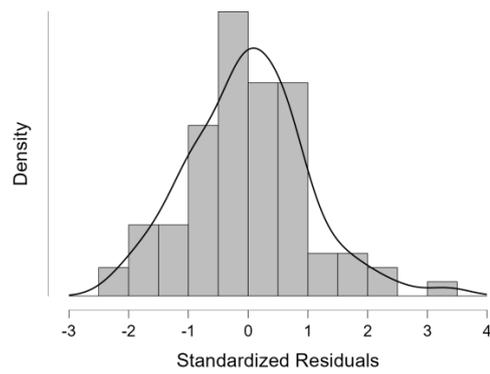
Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
H ₀	(Intercept)	40.795	0.867		47.046	< .001		
H ₁	(Intercept)	22.593	5.092		4.437	< .001		
	Kepuasan kerja	0.173	0.040	0.507	4.374	< .001	0.526	1.900
	Kesejahteraan psikologis	-0.512	0.066	-0.896	-7.739	< .001	0.526	1.900

Collinearity Diagnostics

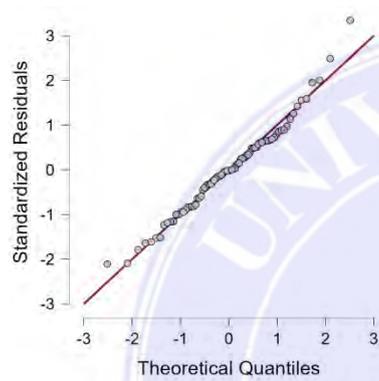
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Intercept)	Kepuasan kerja	Kesejahteraan psikologis
H ₁	1	2.592	1.000	0.002	0.002	0.032
	2	0.400	2.545	0.009	0.003	0.534
	3	0.008	18.564	0.989	0.995	0.434

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Standardized Residuals Histogram



Q-Q Plot Standardized Residuals





LAMPIRAN
ALAT UKUR PSIKOLOGIS

LEMBAR PERSETUJUAN RESPONDEN*Informed Consent*

Salam hormat,

Semoga anda selalu dalam keadaan sehat jiwa dan raga. Terima kasih telah membaca prosedur ini sebelum melakukan persetujuan.

Sebelum menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, penting bagi Anda untuk membaca penjelasan berikut. Lembar persetujuan ini menjelaskan tujuan, prosedur, manfaat dan kerahasiaan dari penelitian ini.

Kami peneliti dari bidang Psikologi lintas keilmuan ingin melakukan survei kecil. Bersama ini kami mengajak anda untuk memberikan tanggapan dalam riset kami. Segala tanggapan anda dalam survei ini tidak menunjukkan salah atau benar, sehingga isilah pernyataan ini secara jujur dan terbuka. Agar anda tidak jenuh dalam memberikan respon kami memberikan gambaran jumlah butir yang hendak diisi dalam kesempatan ini, secara keseluruhan jumlah butir ada 53 yang terdiri dari 3 bagian. Pastikan anda merespon dengan tenang dan tidak terburu-buru.

Tidak ada dampak serius yang ditimbulkan dalam mengisi survei ini, baik dari fisik maupun psikis.

Kami tidak meminta data sensitif yang bersifat pribadi (nomor KTP, nomor PIN, dll). Semua data yang diisi oleh responden bersifat rahasia dan berada dibawah hukum UU Peraturan Menteri no. 20 tahun 2016 tentang Perlindungan Data Pribadi (PDP) serta tidak dipublikasikan.

Responden bertindak sebagai relawan dan besar harapan direspon dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Bila anda memiliki pertanyaan atau tanggapan serta kritik maupun saran seputar kegiatan ini, anda dapat menghubungi peneliti.

Dengan menandatangani surat persetujuan ini, Anda menyatakan bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian

14	Emosi yang saya tunjukkan di tempat kerja sesuai dengan apa yang sebenarnya saya rasakan.	
15	Emosi yang perlu saya tunjukkan untuk melakukan pekerjaan saya di tempat kerja adalah apa yang sebenarnya saya rasakan.	
16	Saya menunjukkan emosi yang sama yang saya rasakan di tempat kerja juga kepada orang-orang di sekitar saya.	

Kode jawaban: (1)= Sangat tidak setuju, (2)=Tidak setuju, (3)= Kadang-kadang, (4)= setuju, (5)= Sangat setuju

N	JSQ	Kode
1	Rekan kerja saya berkomitmen untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas.	
2	Saya mudah bergaul dengan rekan-rekan saya	
3	Saya merasa menjadi bagian dari tim yang bekerja menuju tujuan bersama	
4	Saya merasakan semangat kerjasama dalam organisasi ini.	
5	Saya menerima bantuan dari rekan kerja bila diperlukan	
6	Supervisor/manajer senior saya secara nyata menunjukkan komitmen terhadap kualitas.	
7	Jelas bagi saya apa yang atasan saya harapkan dari saya sehubungan dengan kinerja pekerjaan saya	
8	Atasan saya dapat menjawab pertanyaan atau permasalahan saya	
9	Supervisor saya memiliki keterampilan manajemen yang kuat	
10	Gaji pokok saya sesuai dengan tanggung jawab saya	
11	Kenaikan tahunan itu wajar.	
12	Saya puas dengan rencana pensiun.	
13	Proses yang digunakan untuk menentukan promosi/kenaikan gaji tahunan adalah proses yang adil dan adil.	
14	Saya menerima pengakuan atau pujian yang cukup atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik	
15	Saya memahami visi organisasi saya.	
16	Misi dan tujuan organisasi saya membuat saya merasa bahwa pekerjaan saya penting	
17	Saya merasa telah berkontribusi terhadap rencana dan misi organisasi	
18	Pekerjaan saya memanfaatkan keterampilan dan kemampuan saya dengan baik	
19	Saya puas dengan keterlibatan saya dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan saya	
20	Pelatihan awal saya yang diberikan oleh rumah sakit sudah cukup	
21	Pelatihan berkelanjutan yang saya perlukan disediakan oleh Rumah Sakit.	
22	Pelatihan yang ditawarkan oleh organisasi membantu saya menjadi efektif dan efisien dalam pekerjaan saya	
23	Organisasi ini mendorong pendidikan berkelanjutan dan pertumbuhan profesional.	
24	Saya memiliki kesempatan di tempat kerja untuk belajar dan berkembang.	
25	Saya puas dengan total jam kerja saya	

26	Saya diberi fleksibilitas dalam menjadwalkan jam kerja saya.	
27	Saya memiliki fleksibilitas untuk mengelola kepentingan pekerjaan dan non-kerja saya, misalnya. tanggung jawab merawat, belajar, minat olahraga, dll.	
28	Organisasi ini melakukan pekerjaan yang sangat baik dalam memberikan informasi kepada karyawan tentang hal-hal yang mempengaruhi kita.	
29	Manajemen dengan jelas menjelaskan alasan di balik keputusan mengenai isu-isu utama	
30	Saya tahu ke mana harus pergi dalam organisasi untuk mendapatkan informasi yang saya perlukan.	
31	Atasan saya dengan jelas mengomunikasikan ekspektasinya terhadap kinerja pekerjaan saya	
32	Kondisi kerja fisik saya (pencahayaan, ventilasi, ergonomis, dll) baik	
33	Saya memiliki alat dan sumber daya yang saya perlukan untuk melakukan pekerjaan saya dengan benar.	
34	Jumlah pekerjaan yang diharapkan dari saya masuk akal	

Kode jawaban: (1)= Hampir Tidak Pernah, (2)= Jarang, (3)= Kadang-kadang, (4)= Sering, (5)= Hampir Selalu

No	PANAS	Kode
1.	Selama seminggu terakhir saya merasa Tertarik dengan sesuatu	
2.	Selama seminggu terakhir saya merasa Tertekan dengan sesuatu	
3.	Selama seminggu terakhir saya merasa Bersemangat pada sesuatu	
4.	Selama seminggu terakhir saya merasa Kesal dengan sesuatu	
5.	Selama seminggu terakhir saya merasa Kuat	
6.	Selama seminggu terakhir saya merasa Bersalah pada sesuatu	
7.	Selama seminggu terakhir saya merasa Takut dengan sesuatu	
8.	Selama seminggu terakhir saya merasa Bermusuhan pada sesuatu	
9.	Selama seminggu terakhir saya merasa Antusias pada sesuatu	
10.	Selama seminggu terakhir saya merasa Bangga dengan sesuatu	
11.	Selama seminggu terakhir saya merasa Mudah marah dengan sesuatu	
12.	Selama seminggu terakhir saya merasa Waspada dengan sesuatu	
13.	Selama seminggu terakhir saya merasa Malu dengan sesuatu	
14.	Selama seminggu terakhir saya merasa Terinspirasi dengan sesuatu	
15.	Selama seminggu terakhir saya merasa Gugup dengan sesuatu	
16.	Selama seminggu terakhir saya merasa Bertekad kuat pada sesuatu	
17.	Selama seminggu terakhir saya merasa Penuh perhatian dengan sesuatu	
18.	Selama seminggu terakhir saya merasa Gelisah dengan sesuatu	
19.	Selama seminggu terakhir saya merasa Aktif dengan sesuatu	
20.	Selama seminggu terakhir saya merasa Khawatir dengan sesuatu	

LAMPIRAN
SURAT IZIN SELESAI PENELITIAN





PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.
KANTOR CABANG STABAT

Jl. KH Zainul Arifin No. 52 Stabat Baru – Kabupaten Langkat
Telp 061-8912686, 8911555 Fax: 061-8912721

Nomor : **B.3/KC-II/07/2024**
Lampiran :
Perihal : **Keterangan Selesai Riset**

Stabat, 18 Juli 2024

Kepada Yth
Direktur Universitas Medan Area
di-
Medan

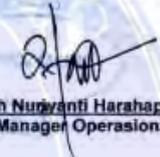
Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak bahwa penelitian mahasiswa Pasca Sarjana Psikologi UMA dengan data sebagai berikut :

Nama : Abdullah Umar Siregar
NPM : 211804014
Program Studi : Magister Psikologi
Judul Penelitian : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS TERHADAP EMOTIONAL LABOR PADA PEGAWAI BANK BRI

Benar telah dilaksanakan dari tanggal 01 Maret 2024 dan telah selesai dilaksanakan.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.
KANTOR CABANG STABAT


Rahmah Nurwanfi Harahap
Asisten Manager Operasional

Tindakan
1. Arsip

Integrity, Professionalism, Trust, Innovation, Customer Centric