

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber Daya manusia (SDM) yang ikut terlibat dalam melakukan aktivitas – aktivitas operasional dalam suatu organisasi terdiri atas berbagai jenis dan tingkat, mulai dari karyawan tingkat rendah sampai dengan pimpinan puncak suatu organisasi. Pada dasarnya sebuah perusahaan tak akan bergerak tanpa adanya sumber daya manusia. Karena dalam sebuah perusahaan kuatnya posisi manusia itu dapat melebihi sumber daya lainnya (Wibowo, 2013). Bahkan juga di sebutkan sebuah gagasan bersaing melalui Sumber daya manusia yang berarti bahwa fakta bahwa untuk mencapai sebuah kesuksesan itu tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola bakat dari karyawan atau sumber daya manusianya (Bohlander et al, 2012) dalam (Hafidz Widodo, 2023)

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan dan mempengaruhi kondisi lingkungan kerja. SDM yang berbakat dan terampil tidak hanya membawa kualitas kerja yang tinggi, tetapi juga membawa elemen kreativitas dan inovasi yang vital bagi perkembangan perusahaan. Mereka mampu menghasilkan ide-ide segar yang dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja, serta membawa perubahan posisi

dalam lingkungan kerja. Kesejahteraan karyawan juga sangat dipengaruhi oleh interaksi dengan SDM. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka dan retensi dalam perusahaan. Budaya perusahaan juga dibentuk oleh SDM, dengan nilai-nilai dan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan membentuk identitas perusahaan dan memengaruhi interaksi di tempat kerja. Pemimpin yang efektif di antara SDM dapat membimbing organisasi melalui tantangan dengan sukses, sementara SDM yang terampil dalam manajemen konflik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Pekerjaan yang membutuhkan "*effort*" lebih merupakan jenis pekerjaan yang mengharuskan individu untuk mengalokasikan usaha ekstra, konsentrasi yang lebih tinggi, dan energi yang signifikan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses. Konsep ini melampaui sekadar kebutuhan rutin dalam pekerjaan sehari-hari dan mencakup situasi di mana individu dihadapkan pada tantangan atau persyaratan yang lebih besar dari biasanya. Ini bisa terjadi dalam berbagai konteks, mulai dari pekerjaan fisik yang memerlukan kekuatan dan ketahanan fisik yang tinggi, hingga pekerjaan mental yang memerlukan pemikiran mendalam, analisis kompleks, dan fokus yang tinggi. Selain itu, pekerjaan dengan tenggat waktu yang ketat atau tekanan untuk menghasilkan hasil yang optimal juga dapat dianggap sebagai pekerjaan yang membutuhkan *effort* lebih. Meskipun tantangan dalam pekerjaan yang membutuhkan *effort*

lebih bisa sangat menantang, banyak individu yang menemukan bahwa pencapaian dan prestasi yang mereka raih dalam prosesnya memberikan kepuasan yang luar biasa secara pribadi.

Walau begitu biasanya di sebuah perusahaan tidak semua pekerja atau karyawannya bekerja dengan baik di perusahaan. Ada beberapa karyawan yang bekerja hanya sekedar bekerja dan memberi dampak yang kurang baik pada perusahaan. Seperti contohnya karyawan yang kurang baik dalam memberikan pelayanan, kurang teliti, dan lambat dalam bekerja. Kinerja yang demikian berhubungan dengan kepuasan kerja yang rendah, karena kepuasan kerja yang rendah berpengaruh terhadap rendahnya kinerja. Itu didukung dengan pernyataan, bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi membuat sumber daya manusia memiliki perasaan positif tentang pekerjaan yang dikerjakan, sementara sumber daya manusia dengan tingkat kepuasan yang rendah mempunyai perasaan negatif pada pekerjaannya (Robbin & Judge, 2013)

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, menjadi sumber daya penggerak, pengguna dan pemberi manfaat bagi sumber daya lainnya, memberi kontribusi dalam keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan dengan modal besar, nama besar, dan sistem operasi yang teratur sekalipun akan mengalami hambatan dalam mempertahankan usaha apabila mengabaikan aspek sumber daya manusia. Agar karyawan dapat bekerja dengan baik, optimal, dan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

Pricewaterhouse Coopers International (PwC) merilis hasil survei tentang tingkat kepuasan karyawan di Asia Pasifik. Hasilnya, sebanyak 75% karyawan di Indonesia mengaku bahwa mereka puas dengan pekerjaan saat ini. Hasil survei tersebut cukup menarik. Sebab angka itu berada di atas rata-rata persentase tingkat kepuasan kerja karyawan di Asia Pasifik, yaitu 57 persen. Hanya saja, tingkat kepuasan pekerja di Indonesia berbanding terbalik dengan kondisi di media sosial. Dalam berbagai platform, pekerja Indonesia kerap kali berkeluh kesah tentang perusahaan, gaji, hingga pemimpinnya. Oleh karena itu, perlunya kepuasan kerja itu penting untuk menjaga keberlangsungan sebuah perusahaan.

Perkembangan zaman saat ini yang semakin maju menimbulkan fenomena yang terjadi di perusahaan. Sementara itu di era saat ini tuntutan pekerjaan semakin berat. Karyawan diminta dapat melakukan berbagai pekerjaan sekaligus untuk kepentingan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Kondisi tersebut dapat membuat karyawan merasakan adanya beban secara emosional yang membuat mereka merasa lelah. Kelelahan ini dapat mengakibatkan kualitas pekerjaan para karyawan menjadi turun dan menyebabkan masalah yang bisa menghambat pekerjaan dari karyawan tersebut. Kelelahan emosional adalah kelebihan beban kerja dan konflik pribadi di tempat kerja. Yang berdampak pada kurangnya tenaga dan menjadi kelelahan, sehingga merasa kekurangan energi untuk melakukan pekerjaan mereka (Cooper, 2002) dalam (Hafidz Widodo, 2023). Jadi kelelahan emosional adalah ketika orang diberikan pekerjaan dan orang itu merasakan

perasaan yang menguras energinya dan mengakibatkan karyawan merasa terbebani secara emosional.

Kadang kelelahan emosional ini tidak terlihat ketika karyawan bekerja sehingga banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah ini dan menganggapnya sebagai sesuatu yang tidak perlu untuk diperhatikan. Padahal kelelahan secara emosional ini bisa memiliki dampak negatif yang berbahaya bagi karyawan dan perusahaan. Untuk dampaknya studi lain juga menemukan bahwa pengalaman kelelahan emosional cenderung meningkatkan depresi dan lainnya masalah yang berhubungan dengan kesehatan (Tourigny et al., 2010) Selain itu dampak yang terjadi untuk perusahaan yaitu kelelahan kronis yang dapat membuat karyawan menjauhkan diri dari pekerjaan mereka secara emosional dengan tidak datang kerja, mengurangi keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan menyebabkan individu benar-benar meninggalkan pekerjaan mereka (Sellar & Arulrajah, 2018)

Pentingnya perhatian kepada karyawan yang menderita kelelahan emosional menjadikan perlunya untuk memberikan solusi yang efektif untuk membantu mencegah masalah ini. Kelelahan emosional bisa dikurangi dengan adanya dukungan rekan kerja dan dukungan supervisor. Dukungan rekan kerja dengan saling mendukung dapat menciptakan rasa kebersamaan dan solidaritas serta berbagi pengalaman dan saling menasihati atau memberi solusi untuk masalah yang dihadapi dapat meningkatkan kesejahteraan emosional. Sementara itu, pengakuan dan apresiasi dari supervisor terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi, sehingga

mengurangi kelelahan emosional. Dua aspek dukungan sosial yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah dukungan rekan kerja dan dukungan supervisor di karenakan 2 dimensi tersebut yang berada di dalam perusahaan. Para peneliti juga telah menyarankan 2 aspek dukungan sosial ini merupakan faktor utama kelelahan kerja Halbesleben dan Buckley (2004) dalam (Hafidz Widodo, 2023). Studi yang ada juga menemukan bahwa dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja tidak hanya mengurangi efek negatif dari karakteristik pekerjaan yang dialami karyawan tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan (Sloan, 2012)

Kelelahan emosional memiliki keterkaitan yang kuat dengan tingkat kepuasan kerja seseorang di tempat kerja. Ketika seseorang mengalami kelelahan emosional yang tinggi, motivasi dan energi mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan baik cenderung menurun. Ini dapat mengakibatkan penurunan kepuasan terhadap pekerjaan, karena individu mungkin merasa kurang termotivasi dan kurang bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka sehari-hari. Selain itu, kelelahan emosional juga dapat memengaruhi persepsi seseorang terhadap pencapaian dan hasil kerja mereka. Ketika seseorang merasa terbebani oleh tekanan dan stres yang terus menerus di tempat kerja, mereka mungkin mulai meragukan kemampuan mereka untuk berhasil atau merasa tidak puas dengan hasil yang mereka capai. Ini dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja secara keseluruhan, karena individu mungkin merasa frustrasi atau kecewa dengan diri mereka sendiri dan kinerja mereka.

Kelelahan emosional juga dapat mempengaruhi interaksi sosial dan hubungan di tempat kerja. Karyawan yang merasa lelah secara emosional mungkin kurang bersedia untuk berpartisipasi dalam aktivitas tim atau berinteraksi dengan rekan kerja karena terbatasnya energi dan motivasi. Ini dapat mengganggu kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja dan mengurangi rasa keterlibatan sosial yang penting untuk kepuasan kerja yang baik. Dengan demikian, kelelahan emosional memiliki dampak yang signifikan pada tingkat kepuasan kerja seseorang di tempat kerja. Manajemen yang efektif dari kelelahan emosional menjadi penting bagi organisasi untuk memastikan kesejahteraan dan kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawan mereka.

Salah satu pekerjaan yang membutuhkan effort lebih yaitu *Account Officer*. Seorang *Account Officer* adalah seorang profesional dalam bidang keuangan yang bertanggung jawab untuk mengelola hubungan dengan nasabah atau klien perusahaan. Peran ini umumnya terdapat dalam industri keuangan, seperti bank, lembaga keuangan non-bank, atau perusahaan investasi. Peran *Account Officer* memerlukan effort yang lebih bertanggung jawab untuk membangun dan memelihara hubungan yang kuat dengan nasabah atau klien, yang memerlukan dedikasi dan usaha ekstra untuk memahami kebutuhan individual dan memberikan pelayanan yang terbaik. Persaingan yang ketat dalam industri keuangan membuat *Account Officer* harus bekerja keras untuk memenangkan dan mempertahankan klien, dengan menawarkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan mereka serta menunjukkan

nilai tambah dari produk dan layanan yang ditawarkan. Selain itu, *Account Officer* sering diberi target penjualan yang harus dicapai, yang memerlukan usaha konsisten dan fokus yang tinggi dalam mengidentifikasi peluang penjualan, menjangkau klien potensial, dan menutup kesepakatan.

Di samping itu, *Account Officer* seringkali dihadapkan pada tantangan teknis dan masalah yang kompleks, yang memerlukan pemecahan masalah yang cermat dan kreatif. Hal ini menuntut *Account Officer* untuk memiliki keterampilan dalam menyelesaikan masalah dengan cepat dan efisien. *Account Officer* harus dapat menghadapi tekanan yang datang dari berbagai arah, baik dari atasan untuk mencapai target penjualan maupun dari klien yang memiliki kebutuhan mendesak. Dengan demikian, peran *Account Officer* dalam industri keuangan merupakan pekerjaan yang membutuhkan effort yang lebih karena berbagai tantangan dan tanggung jawab yang harus dihadapi secara konsisten dan puas terhadap pekerjaannya.

Penelitian mengenai faktor faktor kelelahan emosional dan kepuasan kerja memiliki perbedaan diantara setiap variabelnya. Pada variabel kelelahan emosional menurut penelitian (Baeriswyl et al., 2016) dukungan rekan kerja dan supervisor berdampak pada kelelahan emosional dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian dukungan supervisor menurut (Weigl et al 2017) menyatakan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional.

Variabel kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja menurut penelitian (Wayan et al., 2015) menunjukkan bahwa kelelahan emosional

berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja. (Widodo, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Supervisor Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kelelahan Emosional Sebagai Variabel Intervening di Pamella 6 Yogyakarta. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh dukungan rekan kerja dan dukungan supervisor terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variabel intervening, yang dilaksanakan di Pamella 6 Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kelelahan emosional dan dukungan supervisor memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja. Sedangkan dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja, dukungan supervisor terhadap kelelahan emosional, dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional, dan dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional tidak terbukti berpengaruh. Hal ini kemungkinan terjadi akibat pengaruh perbedaan karakteristik objek dan budaya. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelelahan emosional dan membantu meningkatkan kepuasan kerja dengan menggunakan dukungan rekan kerja dan supervisor.

Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dukungan sosial yaitu dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja terhadap kepuasan karyawan melalui Kelelahan emosional. Dengan latar belakang tersebut peneliti memandang dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kelelahan

emosional sebagai mediasi dari hubungan tersebut. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di para pekerja bagian *Account Officer* dengan judul **“Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Supervisor Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kelelahan Emosional Sebagai Variable *Intervening*.”**

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti ini terdapat beberapa batasan masalah yang bertujuan untuk menghindari permasalahan yang diteliti yaitu sebagai berikut :

1. Objek Penelitian ini adalah para pekerja di bidang *Account Officer*
2. Variabel yang digunakan meliputi Dukungan Rekan Kerja, Dukungan Supervisor, kepuasan kerja dan Kelelahan Emosional sebagai variabel mediasi atau *intervening*

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diperoleh beberapa rumusan masalah sebagai berikut::

1. Apakah terdapat pengaruh dukungan rekan Kerja terhadap Kelelahan Emosional pekerja bidang *Account Officer*?
2. Apakah terdapat pengaruh dukungan supervisor terhadap Kelelahan Emosional pekerja bidang *Account Officer*?
3. Apakah terdapat pengaruh kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja pekerja bidang *Account Officer*?

4. Apakah terdapat pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variable intervening pada pekerja bidang *Account Officer* ?
5. Apakah terdapat pengaruh dukungan supervisor terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variable intervening pada pekerja bidang *Account Officer* ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, batasan masalah dan rumusan masalah yang telah dijabarkan, terdapat tujuan penelitian yaitu untuk memberi bukti empiris terhadap pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Supervisor terhadap Kepuasan Kerja dengan Kelelahan Emosional sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada pekerja *Account Officer* di Kota Madiun).

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi atau masukan untuk bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui pengaruh variabel dukungan rekan kerja dan dukungan supervisor.

2. Manfaat Praktis

Kegunaan praktis yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada semua pihak:

- A. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan keputusan terkait dengan dukungan yang didapat karyawan untuk menghilangkan beban emosional pekerjaan serta dapat menjadi tolak ukur kepuasan kerja pada karyawan ke depannya.
- B. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi peneliti mengenai kondisi yang terjadi di zaman saat ini terkait penerapan dukungan yang didapat karyawan untuk mengurangi kelelahan emosional pekerjaan serta dapat menjadi tolak ukur kepuasan kerja pada karyawan.