

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

F. Kajian Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah istilah yang mengacu pada orang-oranglah yang mendorong kinerja, modal manusia, aset intelektual, dan pengelolaan bakat organisasi mereka (bersama dengan sumber daya lain seperti keuangan, Operasional, dan Pemasaran). Organisasi yang sukses sangat mahir dalam menyatukan berbagai jenis orang untuk mencapai tujuan bersama. Ini adalah inti dari manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia melibatkan berbagai kegiatan, termasuk menganalisis lingkungan kompetitif perusahaan dan merancang pekerjaan sehingga strategi perusahaan dapat berhasil diimplementasikan untuk mengalahkan kompetisi global (Bohlander et al, 2012) dalam (Hafidz Widodo, 2023)

b. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Hasibuan (2011) mengelompokan fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi 2 (dua) golongan, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional :

1. Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (*Planning*)

Dalam proses ini bertujuan untuk menetapkan tujuan dari suatu organisasi yang terdiri dari profit maupun non profit.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Memiliki tujuan untuk mengelompokkan suatu pekerjaan yang dapat digolongkan berdasarkan keahlian yang dimiliki oleh masing – masing karyawan dari perusahaan.

c) Pengarahan (*Actuating*)

Fungsi untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya agar bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam suatu kegiatan, untuk mengantisipasinya maka seseorang manajer perlu melakukan tindakan preventif dan harus memiliki kemampuan intelektual dalam melakukan tugasnya

2. Fungsi Operasional

a) Pengadaan SDM

Suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja yang menyangkut baik kualitas maupun kuantitas

b) Pengembangan SDM

Proses meningkatkan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan

pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan sekarang dan masa depan

c) Pemberian kompensasi SDM

Bentuk balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas dedikasi karyawan terhadap perusahaan dengan prinsip adil dan layak

d) Pengintegrasian SDM

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan

e) Pemeliharaan SDM

Fungsi mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Pada fungsi ini perhatian akan dititik beratkan pada pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan (kesehatan dan keselamatan) dan pemeliharaan sikap yang menyangkut program pelayanan karyawan

f) Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja ini bisa disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab sebab lainnya.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan kalau sebuah pekerjaan itu akan memberikan suatu perasaan emosional yang membuat seorang pekerja merasa puas. Pada dasarnya, dari dimensi kepuasan kerja (pekerjaan itu sendiri, bayaran, jabatan, atasan, dan rekan kerja) mengindikasikan bahwasannya seorang pekerja menikmati pekerjaan tersebut, hal itu selalu merupakan yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga merupakan suatu respon emosional terhadap kondisi pekerjaan yang dihadapi karyawan, yang sering ditentukan oleh seberapa baik yang didapat oleh karyawan (Luthans, 2011)

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi, 2018). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Edy Sutrisno, 2019).

b. Manfaat Kepuasan Kerja

Nitisemito (2019) menyatakan menyatakan bahwa suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut 5 (lima) manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja

3. Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Profektivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu (Luthans, 2011):

1) Pekerjaan itu sendiri (*work itself*).

Yaitu adalah seberapa besar sebuah pekerjaan memberikan sesuatu yang menarik kepada karyawan.

2) Gaji (*Salary*).

Jumlah upah yang diterima oleh karyawan dan seberapa adil upah itu dalam organisasi

3) Kesempatan mendapat promosi (*Promotion opportunities*).

Peluang untuk mendapatkan kenaikan/promosi jabatan dalam organisasi

4) Atasan (*Supervisor*)

Kemampuan pengawas untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku

5) Rekan kerja (*Coworkers*)

Sejauh mana rekan kerja secara teknis mahir dan mendukung secara sosial.

Sedangkan indikator kepuasan kerja dapat terlihat dari lima aspek menurut Smith, Kendall, dan Hulin (1969) yang meliputi:

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu mengenai tugas-tugas pekerjaan yang dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar, serta untuk menerima tanggung jawab.
- b. Upah, yaitu jumlah yang diterima dan ekuitas yang berasal dari gaji.
- c. Rekan kerja, yaitu mengenai rekan kerja yang ramah, kompeten, dan mendukung.
- d. Supervisor/atasan, yaitu kemampuan supervisor/atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
- e. Peluang promosi, yaitu ketersediaan kesempatan untuk maju.

2. Kelelahan Emosional

a. Pengertian Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional (Burnout) merupakan istilah psikologis yang digunakan untuk menunjukkan keadaan kelelahan kerja yang sering disebabkan oleh tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional lebih mudah mengalami kebosanan depresi, mudah mengeluh, mudah marah, dan menarik diri dari pekerjaan.

Bruce (2009) mengatakan kelelahan emosional adalah dimensi dari burnout yang didefinisikan sebagai kelelahan pada emosi dan perasaan seseorang terhadap orang lain. Ketika kondisi pekerja berada pada stress tingkat tinggi dan mengalami kelelahan

emosional maka akan menyebabkan rasa kepuasan kerja yang rendah.

Pines (1989) mengemukakan kelelahan emosional yaitu kelelahan pada seseorang yang berhubungan dengan perasaan yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Kelelahan emosional merupakan respon terhadap stress yang berlebihan atau akibat ketidakpuasan dalam pekerjaan (Cherniss (2001) dalam Gunawan (Christianto & Putra, 2016)

b. Indikator Kelelahan Emosional

Indikator Kelelahan emosional menurut (Maslach & Leiter, 2008) yaitu sebagai berikut :

1) feelings of being emotionally overextended

Perasaan di mana seseorang merasa terbebani secara emosional karena terlalu banyak tekanan atau tuntutan emosional yang dihadapi yang berlebihan di tempat kerja.

2) feelings of being exhausted by one's work

Perasaan kelelahan yang mendalam yang dialami seseorang sebagai akibat dari beban dan tekanan pekerjaan yang mereka hadapi.

3) feelings of depleted of physical resources.

Perasaan kelelahan fisik yang intens akibat berkurangnya energi dan stamina yang dimiliki seseorang akibat pekerjaan yang dilakukannya.

Sedangkan indikator kelelahan emosional yang dikemukakan oleh (Robbin & Judge, 2013) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Depersonalisasi (*depersonalization*)

Depersonalisasi adalah pengembangan perasaan sinis dan tak berperasaan terhadap orang lain yang ditandai dengan masa bodoh, tidak peduli. Depersonalisasi adalah pengembangan perasaan sinis dan tak berperasaan terhadap orang lain yang ditandai dengan masa bodoh, tidak peduli dan sinis terhadap orang lain.

2) Penurunan pencapaian prestasi pribadi (*Lack of personal accomplishment*)

Biasanya ditandai dengan rendahnya prestasi/produktifitas yang dicapai, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri pegawai.

c. Kondisi yang Dapat Menyebabkan Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional pada karyawan dapat terjadi dalam beberapa kondisi, yaitu (Prajogo, 2019):

1) *Service based work*

Pekerjaan yang difokuskan pada melayani orang lain, karyawan yang merasa telah melayani pelanggan atau karyawan lain akan merasa bahwa sumber daya emosi mereka menjadi terkuras dan mereka kekurangan energi.

2) *Monotonous work*

Memiliki pekerjaan yang monoton akan membuat karyawan merasa diperlakukan seolah-olah mereka adalah robot dan dalam waktu yang cukup lama, karyawan akan mengalami kelelahan emosi.

3) *High demanding jobs*

Pekerjaan dengan tuntutan tinggi akan membuat karyawan jatuh karena tidak pernah mencapai target yang diinginkan. Dalam waktu yang lama itu akan membuat putus asa karyawan yang pada akhirnya mengakibatkan kelelahan emosional

3. Dukungan Rekan Kerja

a. Pengertian Dukungan Rekan Kerja

Dukungan rekan kerja merupakan dorongan dan bantuan yang diterima peserta dari rekan kerja mereka (Blanchard dan Thacker., 2007). Sehingga dapat dikatakan bahwa dukungan rekan kerja dapat memberikan bantuan bagi individu dalam melakukan pekerjaannya. Dukungan rekan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana rekan kerja seseorang membantu, dapat diandalkan pada saat dibutuhkan, dan reseptif terhadap masalah. Komunikasi di antara karyawan tentang topik yang terkait dengan pekerjaan dan tidak terkait pekerjaan dapat membantu menyangga perasaan negatif yang dialami karyawan dalam pekerjaan mereka (Beehr et al., 2000).

Menurut (Miller, 2012) menyatakan bahwa dukungan rekan kerja juga bisa datang dalam bentuk dukungan informasi dan emosional, seperti memberi informasi berharga tentang cara menangani stressor organisasi dan juga sebagai sumber dukungan emosional karena mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang konteks tempat kerja. Dukungan rekan kerja adalah dukungan yang diberikan oleh rekan kerja yang mengacu pada kenyamanan, kepedulian, penghargaan, atau bantuan yang diberikan oleh rekan kerja kepada karyawan. Tetapi itu juga merujuk pada perasaan atau persepsi karyawan bahwa dia mendapat kenyamanan, kepedulian, dan bantuan saat diperlukan (Sarafino et al, 2011).

b. Indikator Dukungan Rekan Kerja

Indikator dukungan rekan kerja pada karyawan menurut (Karasek et al., 1998) yaitu:

1) Socioemosional

Merujuk pada aspek-aspek sosial dan emosional yang terlibat dalam lingkungan kerja dan interaksi antarindividu di dalamnya.

2) Instrumental

Mengacu pada sesuatu yang berkaitan dengan alat atau sarana untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu. Seperti kontribusi individu atau kelompok yang berfungsi

sebagai alat atau sarana untuk mencapai tujuan tim secara keseluruhan.

3) *Hostility*

Merujuk pada sikap atau perilaku yang bermusuhan, tidak ramah, atau agresif antara individu atau kelompok dalam lingkungan kerja. Ini mencakup berbagai bentuk perilaku negatif yang mengganggu hubungan kerja yang sehat dan produktif.

Menurut (Schabracq et al., 2003) mengukur dukungan rekan kerja dengan indikator sebagai berikut:

- 1) rekan-rekan saling mengidentifikasi dan menerapkan kesempatan untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang dipelajari dalam pelatihan
- 2) mendorong penggunaan atau mengharapkan penerapan keterampilan baru,
- 3) memperlihatkan kesabaran akan kesulitan yang berhubungan dengan penerapan keterampilan baru
- 4) menunjukkan penghargaan atas penggunaan keterampilan baru

5. Dukungan Supervisor

a. Pengertian Dukungan Supervisor

Dukungan supervisor adalah dukungan yang diberikan oleh supervisor yang mengacu pada kenyamanan, kepedulian,

penghargaan, atau bantuan yang diberikan oleh supervisor kepada karyawan. Tetapi itu juga merujuk pada perasaan atau persepsi karyawan bahwa dia mendapat kenyamanan, kepedulian, dan bantuan saat diperlukan (Sarafino et al, 2011:81).

Dukungan yang diberikan supervisor juga dapat terkait dengan sebagian besar ukuran ketegangan pada saat bekerja dan berhubungan dengan semua pengukuran ketegangan dalam pekerjaan seperti kejelasan tugas (Schabracq et al., 2003). Nijman (2004) mendefinisikan dukungan supervisor sebagai sejauh mana supervisor berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pada pekerjaan.

b. Indikator Dukungan supervisor

Indikator dukungan supervisor pada karyawan menurut (Karasek et al., 1998) yaitu :

1) Socioemosional

Merujuk pada aspek-aspek sosial dan emosional yang terlibat dalam lingkungan kerja dan interaksi antarindividu di dalamnya.

2) Instrumental

Mengacu pada sesuatu yang berkaitan dengan alat atau sarana untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu.

Seperti kontribusi individu atau kelompok yang berfungsi sebagai alat atau sarana untuk mencapai tujuan tim secara keseluruhan.

3) *Hostility*

Merujuk pada sikap atau perilaku yang bermusuhan, tidak ramah, atau agresif antara individu atau kelompok dalam lingkungan kerja. Ini mencakup berbagai bentuk perilaku negatif yang mengganggu hubungan kerja yang sehat dan produktif.

Indikator dukungan supervisor yang digunakan Velada *et al.*, (2007) ialah:

- 1) cara untuk menerapkan pelatihan pekerjaan,
- 2) masalah dalam menggunakan latihan,
- 3) ketertarikan dalam pembelajaran pelatihan,
- 4) umpan balik terhadap kinerja setelah pelatihan
- 5) tujuan kinerja berbasis pelatihan dan tujuan untuk menerapkan pelatihan dalam pekerjaan.

c. Dimensi Dukungan Supevisor

Dukungan supervisor memiliki 2 (dua) dimensi gaya pengawasan, yaitu (Luthans, 2011):

1) *Takes a personal interest and cares about the employee*

Biasanya diwujudkan dengan memeriksa seberapa baik karyawan bekerja, memberikan nasihat dan bantuan kepada

individu, dan berkomunikasi dengan karyawan pada tingkat pribadi maupun resmi.

2.) *participation or influence*

Biasanya seorang supervisor yang mengizinkan karyawan mereka untuk berpartisipasi dalam keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka sendiri.

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan penulis dalam melakukan penelitian. Hasil penelitian sebelumnya dijadikan teori yang dapat digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi penelitian. Ada beberapa variabel yang berbeda, sehingga perbedaan tersebut dijadikan referensi untuk melengkapi penelitian yang dilakukan. Berikut ringkasan dari beberapa penelitian terdahulu dengan hasil yang relevan, adapun penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 1 Penelitiin Terdahulu

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Novira dan Martono (2015) Pengaruh Presepsi Dukungan Organisasi pada Perilaku Kewargaaan Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervenin	X : Presepsi Dukungan Organisasi Y : Perilaku Kewargaaan Organisasional Z : Kepuasan Kerja	SPSS	Hasil menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan positif dengan kesehatan dan kepuasan kerja perawat.

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
2	Yuliasitini & Putra (2015) Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Di Denpasar	X1 : Kelelahan Emosional Y : Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
3	(Baeriswyl et al., 2016) "Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Airport Security Officers Work Family Conflict as Mediator in the Job Demands Resources Model"	X1 : Demands X2 : Resource Y : Emotional Exhaustion, Job satisfaction Z : Work family Conflict	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Hasil dari penelitian mengungkapkan bahwa dukungan Supervisor dan beban kerja berdampak pada kelelahan emosional dan kepuasan kerja
4	Christianto, Putra.(2016) Pengaruh Emotional Exhaustion Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	X1 : <i>Emotional Exhaustion</i> X2 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan Kerja Karyawan	analisis linier berganda	Variable emotional exhaustion berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
5	Natalia Kristiani Tandafatu (2016) Pengaruh Dukungan Organisasional, Dukungan Supervisor Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Credit Union (Cu) Bahtera Sejahtera Maumere	X1 : Dukungan Organisasi X2 : Dukungan Supervisor X3 : Dukungan Rekan Kerja Y : Kepuasan Kerja Karyawan	<i>One Sample T-Test</i>	Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa, dari tiga variabel yakni dukungan organisasional, dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja, hanya variabel dukungan rekan kerja yang signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
6	Nurlaila & Sudarma (2017) Pengaruh tuntutan pekerjaan, tipe kepribadian ekstrovert, dukungan supervisor pada kelelahan emosional	X1 : Tuntutan Pekerjaan X2 : Tipe Kepribadian Ekstrovet X3 : Dukungan Supervisor Y : Kelelahan Emosional	<i>porportional random sampling</i>	Hasil menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan, tipe kepribadian ekstrovert, dan dukungan supervisor memiliki nilai sig. < 0.05 sehingga tuntutan pekerjaan dapat menurunkan tingkat kelelahan emosional dan memiliki hubungan positif. Sedangkan tipe kepribadian ekstrovert dan dukungan supervisor dapat menurunkan tingkat kelelahan emosional dan memiliki hubungan negative
7	Charoensukmongkol et al (2017) The Role of Social Support at Work on Job Burnout in the Apparel Firm”	X1 = <i>Social Support</i> Y = <i>Emotion Exhaustion</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM) PLS</i>	penelitian ini adalah menemukan bahwa co-worker support merupakan dukungan yang kuat terhadap kelelahan emosional dan depersonalisasi, sementara Supervisor support merupakan dukungan yang kuat terhadap Lack of personal
8	Santika dan Sudibia (2017) Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional	X : Kelelahan Emsional Y1 : Kepuasan Kerja Y2 : Komitmen Organisasional	<i>Path Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
9	Andelković et al (2017) “Emotional Exhaustion and Job Satisfaction of Tour Guides in Rural Area”	X : <i>Emotional exhaustion</i> Y : <i>Job satisfaction</i>	SPSS	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja masih belum mencapai pada tingkat yang memuaskan, sementara kelelahan emosional berada di bawah batas yang dapat diterima.
10	Sellar et al (2018) The Role of Social Support on Job Burnout in the Apparel Fir	X : <i>social support</i> Y : job burnout	<i>Multiple Regression</i>	dukungan social memiliki hubungan negatif yang kuat dengan <i>job burnout</i> sementara analisis regresi mengidentifikasi bahwa dukungan social berkontribusi signifikan untuk menentukan job burnout..
11	Qureshi et al (2018) Is Supervisor Support Matter	X : Dukungan Supervisor Y : Kepuasan Kerja	SEM AMOS	Hasil menunjukkan bahwa dukungan supervisor memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan perawat di Pakistan.

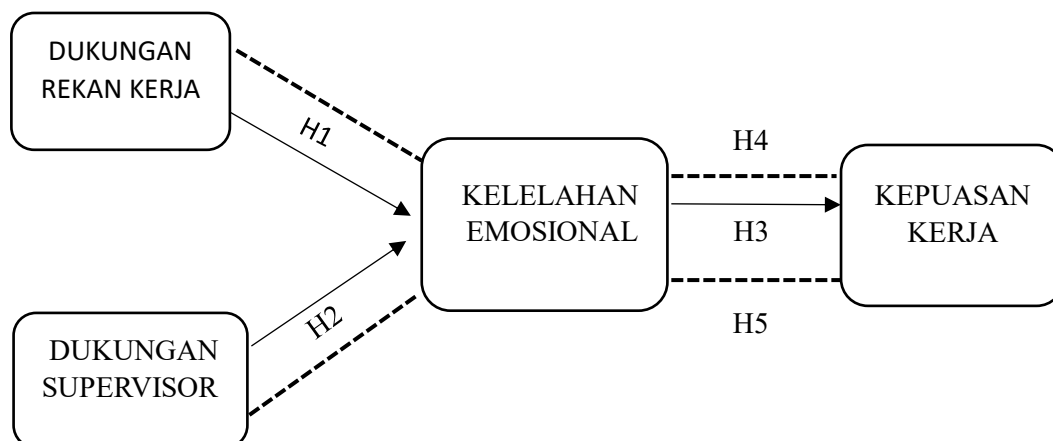
No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	ini Job Satisfaction? A Moderating Role of Fairness Perception Among Nurses in Pakistan	Z : Presepsi Kewajaran		
12	Prajogo (2019) The relationship among emotional exhaustion, job satisfaction, performance, and intention to leave	X1 : Job satisfaction X2 : Job Performance X3 : intention to Leave Y : Emotional Exhaustion	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian kelelahan emosional memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
13	Khan (2019) Destructif Leadership and Job Strees: Casual Effect of Emotional Exhaustion on Job Satisfaction of Employees in Call Centers”	X : <i>Destructif Leadership</i> Y : <i>Job Satisfaction</i> Z : <i>Emotional Exhaustion, Job Satisfaction</i> in <i>Stress</i>	SPSS	Hasilnya dari penelitian ini menunjukkan kelelahan emosional dan tekanan kerja sebagai akibat dari kehadiran kepemimpinan yang destruktif dalam organisasi dan menciptakan efek sebab akibat pada variable kepuasan kerja
14	Arnanda Hidayat (2021) Pengaruh Kelelahan Emosional, Konflik Peran Dan Job Enlargement Terhadap Kepuasan kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kepenuhan hulu	X1 : Kelelahan Emosional X2 : Konflik Peran X3 : <i>Job Enlargement</i> Y : Kepuasan Kerja	SPSS	Hasil penelitian ini baik pada pengujian secara parsial (uji t) maupun pengujian secara simultan (uji f) kelelahan emosional, konflik peran dan job enlargement berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kepenuhan hulu
15	Luthfiana, Hardi, Aquino (2021) Pengaruh Lingkungan	X1 : Pengaruh Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja	<i>SmartPLS</i>	Temuan mengungkapkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja, bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kelelahan emosional, bahwa kelelahan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Kelelahan Emosional Pada MTS Negeri 2 Pekanbaru	Z : Kelelahan Emosional		emosional mempengaruhi kepuasan kerja, dan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh pada kepuasan kerja karena peran mediasi kelelahan emosional.
16	Sukma Kalingga Murda (2022) Pengaruh Dukungan Supervisor dan Resiliensi Karyawan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	X1 : Dukungan Supervisor X2: Resiliensi Karyawan Y : Retensi Karyawan Z : Kepuasan Kerja	IBM SPSS Statistic 23 dan Kalkulator Sobel Test	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dukungan Supervisor dan Resiliensi Karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Retensi Karyawan dan Kepuasan Kerja secara langsung, serta Kepuasan Kerja yang juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Retensi Karyawan. Namun Dukungan Supervisor dan Resiliensi Karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja
17	(Ayu et al., 2022) The Effect of Workload, Supervisor, and Coworker Supports on Job Performance through Job Satisfaction	X1 : <i>Workload</i> X2 : <i>Supervisor</i> X3 Y : <i>Job</i> <i>Performance</i> Z : <i>Job</i> <i>Satisfaction</i>	<i>Structural</i> <i>Equation</i> <i>Modeling-Partial</i> <i>Least</i> <i>Square</i> & <i>Warp-PLS</i>	Penelitian ini juga menemukan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya dukungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Selain itu, dukungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berikutnya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
18	(Megayani & Marlina, 2019a) Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Supervisor Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kelelahan Emosional Sebagai Variabel Intervening di	X1 : Dukungan Rekan Kerja X2 : Dukungan Supervisor Y : Kepuasan Kerja Z : Kelelahan Emosional	<i>Structural</i> <i>Equation</i> <i>Modelling</i> (<i>SEM</i>)	Hasil penelitian menunjukan 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

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pamella 6 Yogyakarta			emosional tidak terbukti berpengaruh
19	Syafira dan prihatsanti (2023) Hubungan antara dukungan sosial rekan kerja Dengan burnout pada perawat rawat inap RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang	X : Dukungan Sosial Rekan Kerja Y : <i>Burnout</i>	Teknik Quota Sampling	Penelitian ini memberikan hasil bahwa semakin tinggi dukungan sosial rekan kerja yang diberikan, maka akan semakin rendah burnout perawat rawat inap RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

H. Kerangka Berfikir

Kerangka pikir adalah penjelasan tentang variabel atau konsep yang saling terkait dan penjelasan tentang variabel-variabel yang terkait satu sama lain dalam teori baik model dan teori yang berjalan secara logis dari dokumentasi penelitian sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2017). Dari penelitian terdahulu (Widodo, 2020) dan teori yang telah dipaparkan, dapat dijelaskan melalui variabel pengaruh dukungan rekan kerja dan dukungan supervisor terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variabel intervening, secara sistematis digambarkan dalam kerangka pikir dibawah ini:



Sumber : Replikasi dari penelitian Hafiz Widodo (2020)

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

I. Hipotesis Penelitiain

Menurut (Sugiyono, 2013) Hipotesis adalah tanggapan yang bersifat temporer bagi rumusan masalah di sebuah penelitian, yang mana rumusan masalah di suatu penelitian sudah ditegaskan berbentuk pertanyaan. Hipotesis disebut sementara/temporer dikarenakan jawaban atau tanggapan yang disampaikan hanya berdasarkan dengan teori. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap Kelelahan Emosional

Terdapat teori yang mendukung adanya pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kelelahan emotional. Sebuah teori mengatakan bahwa, peran dukungan rekan kerja dapat mengatasi stres dan kelelahan emosional terkait memberikan informasi berharga tentang cara menangani stressor di organisasi, dan juga sebagai sumber dukungan emosional (Miller, 2012)

Rekan kerja dan supervisor memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kualitas hubungan yang dibangun karyawan dengan rekan kerja atasan mereka dapat sangat mempengaruhi tingkat kejenuhan kerja yang mereka alami (Gutierrez-Wirsching et al., 2013). Terdapat teori yang menyatakan bahwa istirahat istirahat dan rekreasi dengan rekan kerja dapat membantu mencegah kelelahan emosional (Wilcox et al., 1985)

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. Terdapat penelitian terdahulu yang mendukung adanya hubungan antara dukungan rekan kerja terhadap kelelahan emosional. Disebutkan bahwa dukungan dari rekan kerja secara signifikan membuat karyawan mengalami kelelahan emosional yang lebih rendah (Charoensukmongkol et al, 2017). Dalam penelitian lainnya menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kelelahan emosional ((Megayani & Marlina, 2019b)

Dari beberapa penelitian tersebut dapat di simpulkan sebuah hipotesis yaitu terdapat pengaruh negatif antara dukungan rekan kerja terhadap kelelahan emosional.

H1: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara dukungan rekan

kerja terhadap kelelahan emosional pada pekerja bidang *Account Officer*.

2. Pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Kelelahan Emosional

Terdapat teori yang mendukung adanya pengaruh dukungan supervisor terhadap kelelahan emotional. Sebuah teori mengatakan bahwa, pada peran dukungan supervisor terkait pekerjaan dengan mengurangi ambiguitas peran, mengklarifikasi harapan kerja, dan mengurangi beban kerja dengan memberi tahu manajemen tentang perlunya pekerja tambahan untuk mengurangi ketegangan di tempat kerja, dan mengurangi kelelahan. (Miller, 2012)

Dukungan dan apresiasi dari supervisor terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi, sehingga mengurangi kelelahan emosional. Dukungan supervisor tidak hanya mengurangi efek negatif dari karakteristik pekerjaan yang dialami karyawan tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan sehingga kelelahan emosional menurun.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendukung adanya hubungan antara dukungan supervisor terhadap kelelahan emosional. Disebutkan bahwa kurangnya dukungan supervisor yang didapat oleh karyawan menyebabkan tingkat kelelahan emosional yang tinggi (Sellar et al, 2019:). Penelitian menurut (Megayani & Marlina, 2019b) juga menyatakan bahwa dukungan supervisor memiliki pengaruh negatif terhadap kelelahan emosional.

Dari beberapa penelitian tersebut dapat di simpulkan sebuah hipotesis yaitu terdapat pengaruh negatif antara dukungan supervisor terhadap kelelahan emosional.

H2: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara dukungan supervisor terhadap kelelahan emosional pada pekerja bidang *Account Officer*.

3. Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat teori yang mendukung adanya pengaruh kelelahan emotional terhadap kepuasan kerja. Burnout (Kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kurangnya kepercayaan diri) dapat menyebabkan depresi, keluhan psikosomatik, dan ketidak puasan kerja (Schabracq et al., 2003)

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.

Dari sebuah penelitian terdahulu menyebutkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan emosional, semakin rendah kepuasan kerja yang dikarenakan karyawan yang mengalami kelelahan emosional tidak akan menikmati pekerjaannya sehari-hari dan akhirnya mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja karyawan (Prajogo, 2019) Terdapat juga

penelitian lain menyebutkan bahwa adanya kelelahan emosional menunjukkan dampak negatif pada kepuasan kerja (Khan, 2019).

H3: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja pada pekerja bidang *Account Officer*.

4. Pengaruh Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kelelahan Emosional Sebagai Variable Intervening

Dukungan rekan kerja merupakan dorongan dan bantuan yang diterima peserta dari rekan kerja mereka (Blanchard dan Thacker., 2007). Sehingga dapat dikatakan bahwa dukungan rekan kerja dapat memberikan bantuan bagi individu dalam melakukan pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan dapat diperlukan untuk mendongkrak kinerja dan profit dari perusahaan, oleh karena itu dibutuhkan lingkungan kerja yang positif. Kelelahan emosional dapat menyebabkan kepuasan kerja dari para karyawan menurun. Oleh karena itu dibutuhkan dukungan yang positif dari para rekan kerja agar kepuasan kerja karyawan meningkat sehingga nantinya perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Penelitian terdahulu yang mendukung adanya hubungan antara dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional. Menurut penelitian menyebutkan bahwa adanya pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kelelahan emosional (Charoensukmongkol et al, 2017). Terdapat penelitian lain juga

memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kelelahan emosional pada kepuasan kerja (Khan, 2019)

H4: terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variabel intervening pada pekerja bidang *account officer*.

5. Pengaruh Dukungan Supervisor Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kelelahan Emosional Sebagai Variable Intervening Pada Pekerja Bidang *Account Officer*

Dukungan supervisor adalah dukungan yang diberikan oleh supervisor yang mengacu pada kenyamanan, kepedulian, penghargaan, atau bantuan yang diberikan oleh supervisor kepada karyawan. Tetapi itu juga merujuk pada perasaan atau persepsi karyawan bahwa dia mendapat kenyamanan, kepedulian, dan bantuan saat diperlukan (Sarafino et al, 2011).

Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila terdapat dukungan positif dari pimpinan atau supervisor. Sehingga kepuasan karyawan dapat meningkat meskipun para karyawan memiliki kelelahan emosional yang tinggi. Kelelahan emosional itu dapat diatasi melalui dukungan pimpinan atau supervisor yang adil dan baik.

Penelitian terdahulu yang mendukung adanya hubungan antara dukungan supervisor terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional. Penelitian menyebutkan bahwa adanya pengaruh dukungan supervisor terhadap kelelahan emosional (Sellar et al, 2019). Terdapat

penelitian lain juga memberikan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kelelahan emosional pada kepuasan kerja (Andjelkovic et al., 2017)

H5: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara dukungan supervisor terhadap kepuasan kerja melalui kelelahan emosional sebagai variabel intervening pada pekerja bidang *account officer*