

**Pengaruh *Surface Acting* dan *Deep Acting* terhadap *Burnout*  
melalui *Emotional Dissonance* yang dipengaruhi oleh *Workplace*  
*Social Support***

Ratih Intania Nabella  
Universitas Banten Jaya  
Email : intanianabella@gmail.com

**ABSTRAK**

*Emotional Dissonance* memediasi hubungan antara *surface acting* dan *deep acting* terhadap *burnout*, disonansi emosional adalah keadaan psikologis di mana karyawan merasa tertekan. dukungan sosial di tempat kerja dapat mengurangi disonansi emosional, kecemasan dan stres individu dengan menurunkan dampak negatif dari stres kerja seperti ketidakamanan kerja, kelebihan beban kerja serta tuntutan pekerjaan yang tinggi (Schaufeli & Taris, 2014; Moeller & Chung-Yan, 2013 ). Kalliath & Beck (2001) juga berpendapat bahwa atasan yang mendukung dan memperhatikan bawahannya akan ampuh untuk membantu mengorganisir emosi yang dirasakan dan ditampilkan mereka. Dukungan dari rekan kerja serta lingkungan kerja yang nyaman juga berperan terhadap disonansi emosional yang disebabkan *surface acting* dan *deep acting* sehingga menurunkan terjadinya *burnout* pada karyawan.

Kata Kunci : Emosional, Burnout, psikologis

***ABSTRACT***

Emotional dissonance mediates the relationship between surface acting and deep acting towards burnout, emotional dissonance is a psychological state in which employees feel stressed. social support at work can reduce emotional dissonance, anxiety and individual stress by reducing the negative effects of job stress such as job insecurity, work overload and high job demands (Schaufeli & Taris, 2014; Moeller & Chung-Yan, 2013). Kalliath & Beck (2001) also argues that superiors who support and pay attention to their subordinates will be effective in helping to regulate the emotions that are felt and shown to them. Support from colleagues

and a comfortable work environment also play a role in emotional dissonance caused by surface acting and deep acting, thereby reducing employee burnout.

Keywords: Emotional, Burnout, psychological

## A. PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan yang baik dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk menunjang kesuksesan perusahaan itu sendiri. Maka dari itu dibutuhkan karyawan yang berkompeten serta berkomitmen dalam pekerjaannya serta bidangnya, yang tentunya di dukung dengan koordinasi dari perusahaan yang baik. Aktivitas serta lingkungan pekerjaan dalam suatu perusahaan sangatlah berperan dari produktivitas para karyawan itu sendiri. Kondisi kerja harus diciptakan sebaik mungkin agar para karyawan tidak merasa jenuh dan merasa nyaman saat melakukan pekerjaannya. Dalam meningkatkan kinerja serta produktivitas karyawan, biasanya perusahaan terus meningkatkan kualitas kerja dengan pembagian tugas secara lebih banyak yang di bebaskan kepada para karyawan. Bisa dilakukan dengan pembagian kerja sesuai bidang, maupun asal memberikan perintah kepada masing-masing karyawan yang mana seperti menuntut karyawan agar bisa melakukan banyak pekerjaan dalam satu waktu dan dalam berbagai bidang.

Namun sering ditemui para karyawan dalam suatu perusahaan mengalami penurunan produktivitas. Penurunan produktivitas atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Burnout* merupakan suatu gambaran perasaan kelesuan dan kegagalan akibat tuntutan yang terlalu membebaskan tenaga dan kemampuan seseorang, khususnya para karyawan. Banyak hal yang membuat para karyawan merasa gagal dan lesu dalam pekerjaannya. Salah satu penyebab penurunan produktivitas adalah lingkungan eksternal dan internal. Namun apabila dihubungkan dengan dua strategi tenaga kerja emosional yaitu *deep acting* dan *surface acting*, burnout masih berhubungan.

Sebelumnya, masalah beban kerja yang berlebihan adalah salah satu faktor dari pekerjaan yang berdampak pada timbulnya *burnout* (Maslach, 1982; Pines &

Aronson, 1989). Beban kerja yang berlebihan bisa meliputi jam kerja, jumlah individu yang harus dilayani, tanggung jawab yang harus dipikul, pekerjaan rutin dan yang bukan rutin, dan pekerjaan administrasi lainnya yang melampaui kapasitas dan kemampuan individu. Di samping itu, beban kerja yang berlebihan dapat mencakup segi kuantitatif yang berupa jumlah pekerjaan dan kualitatif yaitu tingkat kesulitan pekerjaan tersebut yang harus ditangani. Dengan beban kerja yang berlebihan menyebabkan pemberi pelayanan merasakan adanya ketegangan emosional saat melayani klien sehingga dapat mengarahkan perilaku pemberi pelayanan untuk menarik diri secara psikologis dan menghindari diri untuk terlibat dengan klien (Maslach, 1982).

Banyak peneliti memiliki pertimbangan terhadap karyawan yang mengalami kelelahan yang disebabkan oleh interaksi mereka dengan pelanggan atau klien (Quade et al., 2013). Hal ini berkaitan dengan *surface acting* yaitu empati palsu atau mencoba untuk mengubah perasaan batin yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan tertentu akan menimbulkan stress, yang dikarenakan adanya perbedaan emosi yang sebenarnya dan yang ditunjukkannya (Dijk & Brown, 2006). Dengan melihat peran intervensi disonansi emosional serta dukungan social dari tempat kerja itu sendiri, para peneliti dalam beberapa dekade terakhir telah menganalisis bahwa burnout dipengaruhi oleh dua strategi tenaga kerja emosional yaitu *surface acting* dan *deep acting* (Carlson et al., 2012).

Dukungan sosial dari rekan kerja turut berpotensi dalam menyebabkan *burnout* (Maslach, 1982; Pines dan Aronson, 1989). Sisi positif yang dapat diambil bila memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja yaitu mereka merupakan sumber dukungan emosional bagi individu saat menghadapi masalah dengan klien (Maslach, 1982). Individu yang memiliki persepsi adanya dukungan sosial akan merasa nyaman, diperhatikan, dihargai atau terbantu oleh orang lain. Sisi negatif dari rekan kerja yang dapat menimbulkan *burnout* adalah terjadinya hubungan antar rekan kerja yang buruk. Hal tersebut bisa terjadi apabila hubungan antar mereka diwarnai dengan konflik, saling tidak percaya, dan saling bermusuhan.. Di samping dukungan sosial dari rekan kerja tersebut, dukungan

sosial yang tidak ada dari atasan juga dapat menjadi sumber stres emosional yang berpotensi menimbulkan *burnout* (Maslach, 1982; Pines & Aronson, 1989).

Kondisi atasan yang tidak responsif akan mendukung terjadinya situasi yang menimbulkan ketidakberdayaan, yaitu bawahan akan merasa bahwa segala upayanya dalam bekerja tidak akan bermakna. Farber (1991) mengemukakan bahwa ketidakpedulian, ketidakpekaan atasan, kurangnya apresiasi masyarakat dengan pekerjaan, kritik masyarakat, rotasi pekerjaan, rutinitas yang terlalu padat, tugas kerja yang berlebihan, bangunan fisik tempat kerja yang tidak baik, hilangnya otonomi, dan gaji yang tidak memadai merupakan beberapa faktor yang turut berperan menimbulkan *burnout*.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. *Surface Acting***

#### **Definisi *Surface Acting***

Dalam *surface acting*, karyawan melakukan perilaku yang tidak sesuai dengan pemikiran mereka, dimana para karyawan mengubah perasaan batin mereka untuk mencocokkan dengan kebutuhan pekerjaan (Morris & Feldman, 1996). *Surface acting* adalah strategi berdasarkan respon di mana ketidaksesuaian antara perasaan otentik internal dan yang ditampilkan dengan tindakan, dimana merupakan penyebab disonansi (Mesmer-magnus et al., 2012). Menurut lensa proses intrapsikis, menampilkan emosi yang berbeda dari keadaan psikologis internal yang membuat disonansi dan berdampak negatif contohnya adalah ketidakpuasan kerja (Bhave & Glomb, 2013).

*Surface acting* mengekspresikan emosi tanpa merasakan emosi itu (Hochschild, 1983). Karyawan hanya mengikuti norma yang berlaku tanpa adanya kesamaan dengan perasaan batin mereka. Dengan kata lain, *surface acting* adalah proses untuk menunjukkan emosi yang diharapkan dengan tingkat kontrol yang besar terhadap perilaku mereka meskipun emosi yang sebenarnya berbeda (Bhave & Glomb, 2013). Karyawan berperilaku dan berpenampilan sesuai dengan

peraturan untuk mempertahankan pekerjaan dan mendapatkan penghargaan namun mereka tidak berniat membantu pelanggan maupun perusahaan.

*Surface acting* adalah ketidaksesuaian antara perasaan dan emosi yang ditampilkan. Memang, hal itu bisa dilakukan dengan "menampakkan isyarat verbal dan non-verbal sebagai ekspresi wajah maupun nada suara". Staf lini depan akan tetap menjaga wajahnya selalu tersenyum kepada pelanggan meski saat ini dia sedang dalam duka karena kewajiban akan peraturan tampilan perusahaan. Sehingga, ekspresi emosi yang diinginkan akan diproduksi secara otomatis (Humphrey et al., 2008).

### **Dampak *Surface Acting***

*Surface acting* merupakan kebutuhan individu untuk menekan perasaan mereka yang sebenarnya untuk berkompromi dengan emosi organisasi yang dibutuhkan untuk ditampilkan (Dai & Huang, 2010). *Surface acting* membutuhkan upaya yang cukup besar karena menekan emosi yang sebenarnya sesuai dengan aturan perusahaan sehingga berdampak timbulnya stress (Grandey, 2000). Individu memiliki keterbatasan jumlah sumber daya emosi dan pengurangan sumber daya diakibatkan dari bertambahnya jumlah tugas secara berkesinambungan. Jika asumsi ini valid dengan kondisi seperti ini, maka *surface acting* menghabiskan sumber daya emosi lebih banyak lagi dibandingkan *deep acting*. Studi empiris juga mendukung hal tersebut (Hur et. al, 2011).

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi *surface acting***

Ketika *surface acting* terjadi antara karyawan dengan pelanggan dalam ruang privasi, perusahaan mengharapkan adanya *emotion management* sesuai dengan yang perusahaan harapkan. Hochschild (2003) menyatakan, hal-hal yang mempengaruhi munculnya *emotional labor* seperti *surface acting* antara lain :

- Adanya keharusan untuk kontak *face-to-face* atau *voice-to-voice* dengan pelanggan (*public*).
- Kebutuhan karyawan untuk menghasilkan keadaan emosional pada orang lain.

- Memungkinkan perusahaan untuk melatih karyawannya mengendalikan aktivitas emosionalnya melalui *training* dan pengarahan.

### **Indikator *Surface Acting***

Surface Acting diukur dengan menggunakan lima item pernyataan oleh Hur et al., (2011), kelima item tersebut adalah :

1. Melakukan “penampilan” atau “pertunjukan” ketika berinteraksi dengan pelanggan.
2. Berpura-pura mempunyai emosi yang dibutuhkan.
3. Memakai “topeng” untuk menampilkan emosi yang dibutuhkan untuk pekerjaan tersebut.
4. Menampilkan perasaan yang berbeda dengan yang sedang dirasakan kepada pelanggan.
5. Memalsukan emosi yang ditampilkan ketika berhadapan dengan pelanggan.

### **2. *Deep Acting***

#### **Definisi *Deep Acting***

*Deep acting* terjadi ketika perasaan karyawan tidak sesuai dengan situasi, mereka menggunakan pelatihan atau pengalaman masa lalu untuk mengatasi emosi yang sesuai. Dalam *deep acting* atau disebut "berpura-pura dengan niat baik", dia sebenarnya mencocokkan perasaan dalamnya dengan norma yang berlaku dan ini juga terlihat bagi pelanggan (Chhabra & Mittal, 2011). Ashforth & Humphrey (1993) juga mengatakan bahwa seseorang yang menggunakan *deep acting* akan mencoba untuk membayangkan sesuatu yang koheren yang dapat mengubah emosi aktual yang dirasakan ke dalam emosi lain untuk menghasilkan ekspresi emosi yang diinginkan. Menurut Hochschild (1983) *deep acting* tergolong dalam bertindak sebagai:

- (1) Menasihati mengenai perasaan, dimana seseorang secara aktif mencoba untuk membangkitkan atau menekan emosi.
- (2) Imajinasi yang terlatih, dimana seseorang secara aktif memanggil pikiran, citra dan kenangan untuk menimbulkan emosi yang terkait.

### **Dampak *Deep Acting***

Seseorang yang mengelola emosinya melalui *deep acting* mudah untuk memodifikasi perasaan internalnya menjadi lebih alamiah kepada pelanggan (Brotheridge & Grandey, 2002). Dampak *deep acting* bagi pelanggan yaitu pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan perusahaan. Menurut Larson dan Yao (2005), karyawan yang menampilkan *deep acting* dengan merasakan empati yang tulus selama berinteraksi dengan pelanggan mampu membuat pekerjaan karyawan tersebut menjadi lebih efektif dan menikmati kepuasan profesional ketika mereka terlibat dalam empati melalui *deep acting*.

### **Tipe *Deep Acting***

Kruml and Geddes (2000) mengatakan bahwa ada dua tipe dari *deep acting*, yaitu *active deep acting* dan *passive deep acting*. *Passive deep acting* adalah ketika seseorang karyawan mengubah perasaannya ketika sedang dibutuhkan saja. Biasanya *passive deep acting* ini pencapaian dirinya rendah dan merasa ada tekanan. Sedangkan *active deep acting* adalah inisiatif seorang karyawan mengubah perasaannya dalam situasi kerja yang sedang dijalani. Biasanya *active deep acting* ini meningkatkan kesejahteraan diri dalam jangka panjang.

### **Indikator *Deep Acting***

*Deep acting* diukur dengan tiga item pertanyaan yang dikemukakan oleh Hur et al., (2011) :

- a. Melakukan usaha untuk menampilkan emosi yang dibutuhkan untuk ditampilkan kepada orang banyak.
- b. Berusaha keras menampilkan emosi yang dibutuhkan ketika berhadapan dengan pelanggan.
- c. Berusaha mengembangkan perasaan di dalam diri yang dibutuhkan ketika berhadapan dengan pelanggan.

### **3. *Emotional Dissonance***

### **Definisi *Emotional Dissonance***

Disonansi emosional mengacu pada bentrokan antara emosi yang dialami dan emosi yang diinginkan oleh organisasi (Middleton, 1989). Disonansi emosional menengahi antara akting permukaan dan kelelahan emosional (Dijk & Brown, 2006). Dalam studi sebelumnya, disonansi emosional memiliki hubungan positif dengan ketiga komponen *burnout* (Lee & Ok, 2012). Individu dapat memahami situasi dan berkomunikasi satu sama lain melalui reaksi emosional (Thoits, 1989). Reaksi emosional ini dapat terdistorsi oleh *deep acting* dan merusak perasaan individu yang sebenarnya.

### **Dimensi *Emotional Dissonance***

Dimensi disonansi emosional (Elliot et al., 1994) adalah:

1. *Uncomfortable Factor* atau faktor ketidaknyamanan

Faktor yang membuat emosi seorang karyawan merasa tidak nyaman baik dalam lingkungan pekerjaannya maupun pekerjaan itu sendiri yang di jalankan.

2. Faktor negative

Membuat seorang karyawan merasa pekerjaannya memberikan pengaruh negative terhadap kehidupannya sehari-hari, baik di lingkungan pekerjaan maupun di lingkungan keluarga.

3. Faktor positif

Membuat seorang karyawan merasa pekerjaannya memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaannya sehari-hari baik di lingkungan pekerjaan maupun di lingkungan keluarga.

### **Indikator *Emotional Dissonance***

Disonansi emosional adalah keadaan psikologis di mana karyawan merasa tertekan. Elliot et al., (1994) menyatakan ada beberapa indicator yang mencakup disonansi emosional, yaitu :

1. *Uncomfortable*, perasaan tidak nyaman dalam lingkungan kerja dan dalam melakukan pekerjaannya.

2. *Uneasy*, merasa tidak mudah dalam melakukan pekerjaannya
3. *Bothered*, merasa terganggu dengan lingkungan kerja serta pekerjaan yang menumpuk untuk dikerjakan.
4. *Angry toward myself*, terdapat rasa ingin marah terhadap diri sendiri dengan pekerjaan yang dijalani apabila pekerjaan terasa tidak maksimal.
5. *Dissatisfied with myself*, merasa tidak puas dengan diri sendiri dengan pekerjaan yang dijalani merasa tidak optimal. Baik secara efektif maupun efisien.
6. *Disgusted with myself*, merasa diri sendiri tidak bisa melakukan apa-apa, seperti hanya menambah beban terhadap diri sendiri.
7. *Annoyed with myself*, merasa kesal terhadap diri sendiri.
8. *Happy*, merasa bahagia terhadap pekerjaan yang dijalankan dan penempatan kerja yang diberikan perusahaan.
9. *Good*, merasa pekerjaan yang dibebankan merupakan hal yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung penyelesaian pekerjaan.
10. *Friendly*, dukungan rekan kerja yang membuat seorang karyawan merasa lebih ramah terhadap orang lain.
11. *Energetic*, merasa lebih bersemangat terhadap lingkungan kerja dan pekerjaan yang dijalankan.
12. *Optimistic*, merasa lebih optimis dan yakin dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan.
13. *Embarrassed*, merasa malu untuk *show off* terhadap pekerjaan yang dilakukan, atau merasa tidak percaya diri untuk mengeluarkan ide-ide kreatif dan inovatif.
14. *Shame*, merasa memalukan diri sendiri maupun kepada perusahaan dengan

pekerjaan yang dikerjakannya.

Dengan menggunakan indeks ini, biasanya para karyawan diminta untuk menunjukkan tingkat perasaan mereka saat memalsukannya dalam situasi ini.

#### ***4. Workplace Social Support***

##### ***Definisi Workplace Social Support***

Dukungan sosial dapat didefinisikan sebagai kepercayaan individu bahwa kesejahteraannya diperhatikan dan dia memiliki nilai dalam interaksi jaringan sosial (Kossek et al., 2011). Dukungan sosial adalah sumber pekerjaan yang dapat mengurangi kecemasan dan stres individu dengan menurunkan dampak negatif dari stres kerja seperti ketidakamanan kerja, kelebihan beban kerja, tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumber daya yang tidak mencukupi (Schaufeli & Taris, 2014; Moeller & Chung-Yan, 2013 ). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah desain utama teori dukungan organisasi, dan sejauh mana individu menganggap bahwa organisasi menghargai partisipasi mereka dan bertanggung jawab atas kesejahteraan dan kemakmuran mereka (Baran et al., 2012).

##### ***Indikator Workplace Social Support***

Diukur dengan menggunakan beberapa item skala yang dikembangkan oleh Karatepe (2013) :

###### *1. Training*

- Menerima pelatihan lanjutan untuk memberikan pelayanan atau penyelesaian pekerjaan yang baik
- Menerima pelatihan layanan pelanggan ekstensif sebelum saya berhubungan dengan pekerjaan yang di kerjakan.
- Menerima pelatihan bagaimana melayani *client* lebih baik
- Menerima pelatihan tentang bagaimana menangani *complain* atau keluhan dari orang lain.
- Menerima pelatihan untuk berurusan dengan masalah pelanggan maupun dari orang lain.

## 2. *Empowerment*

- Seorang karyawan diberdayakan untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan yang dijalankan.
- Seorang karyawan didorong untuk menangani masalah pelanggan sendiri dalam pekerjaan yang dijalankan.
- Tidak perlu mendapat persetujuan manajemen sebelum menangani masalah pelanggan.
- Diizinkan untuk melakukan hampir semua hal untuk mengatasi masalah pelanggan.
- Memiliki kendali atas bagaimana memecahkan masalah pelanggan

## 3. *Rewards*

- Jika melakukan peningkatan tingkat layanan yang ditawarkan kepada pelanggan, maka akan diberi ganjaran.
- Imbalan yang diterima didasarkan pada evaluasi pelanggan terhadap layanan.
- Dihargai karena melayani pelanggan dengan baik, dan dihargai karena menangani secara efektif masalah pelanggan.
- Dihargai karena memuaskan pelanggan yang mengeluh.

## 4. *Vigor*

- Merasa bersemangat dengan pekerjaan yang dijalani.
- Pada pekerjaan yang dilakukan merasa kuat.
- Ketika bangun di pagi hari, merasa bersemangat untuk pergi bekerja.

## 5. *Dedication*

- Terdapat rasa antusias dengan pekerjaan yang dijalani.
- Merasa pekerjaan yang dijalani menginspirasi.
- Merasa bangga dengan pekerjaan yang dijalankan.

## 6. *Absorption*

- Merasa senang saat bekerja dengan intensif.
- Merasa tenggelam dalam pekerjaan yang dijalankan.
- Merasa terbawa saat aku melakukan pekerjaan.

#### 7. *Job performance*

- Karyawan ini memiliki kinerja yang baik.
- Karyawan ini berada di 10% teratas dari karyawan garis depan di suatu perusahaan.
- Karyawan ini selalu lebih baik dengan *client* daripada orang lain.
- Karyawan ini tahu lebih banyak tentang layanan yang diberikan ke *client* daripada yang karyawan yang lain.
- Karyawan ini mengetahui apa yang diharapkan pelanggannya lebih baik daripada yang lain.

#### 8. *Extra-role customer service*

- Karyawan secara sukarela membantu pelanggan meskipun itu berarti melampaui persyaratan kerja.
- Karyawan membantu pelanggan mengatasi masalah melebihi apa yang diharapkan atau dibutuhkan.
- Karyawan sering berjalan di atas dan melampaui panggilan tugas saat melayani pelanggan .
- Karyawan dengan sukarela keluar dari jalannya untuk membuat pelanggan puas.
- Karyawan sering pergi keluar untuk membantu pelanggan.

### **Dimensi *Workplace Social Support***

Kalliath & Beck (2001) menyatakan, dukungan sosial di tempat kerja melibatkan:

#### 1. Dukungan supervisor

Dukungan supervisor yang tinggi membantu meminimalkan *burnout* dan *turnover*.

## 2. Dukungan rekan kerja

Dukungan dari rekan kerja mengurangi pengaruh strategi tenaga kerja emosional terhadap disonansi emosional.

Kalliath & Beck (2001) berpendapat bahwa atasan yang membantu akan ampuh untuk membantu mengorganisir emosi bawahan.

## 5. *Burnout*

### **Definisi *Burnout***

*Burnout* didefinisikan sebagai kondisi dimana individu mengalami kelelahan fisik, sinisme, kelelahan mental, berkurangnya kemampuan untuk menyelesaikan masalah dan kelelahan emosional yang terjadi karena stres diderita dalam jangka waktu yang cukup lama di dalam situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi, *burnout* juga bukan merupakan sebuah penyakit melainkan hasil dari sebuah reaksi sebagai akibat dari harapan dan tujuan yang tidak realistic dengan perubahan (situasi) yang ada (Maslach et al., 2001).

Maslach et al., (2001) juga mengemukakan, *burnout* (kelelahan kerja) merupakan suatu transaksional yang meliputi tiga tahapan. Tahap pertama yaitu stres yang merupakan persepsi mengenai ketidakseimbangan antara sumber-sumber individu (*resources*) dengan tuntutan (*demand*) yang ditujukan pada individu yang bersangkutan. Tuntutan ini berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan. Tahap kedua adalah strain (ketegangan) yang merupakan respon emosional sesaat terhadap ketidakseimbangan, ditandai dengan perasaan cemas, tegang dan lelah. Tahap ketiga adalah koping, meliputi adanya perubahan-perubahan sikap dan tingkah laku individu seperti kecenderungan menjauhkan diri dan bersikap sinis.

### **Dimensi *Burnout***

Maslach et al., (2001) mengungkapkan *burnout* merupakan suatu sindrom psikologis yang terdiri dari tiga aspek, yaitu :

#### *a. Emotional Exhaustion*

Dimana adanya keterlibatan emosi yang menyebabkan sumber-sumber dirinya terkuras oleh satu pekerjaan, ditandai oleh terkurasnya tenaga, mudah

letih, jenuh, mudah tersinggung, sedih, tertekan, merasa terjebak dalam pekerjaan, perkembangan emosi yang negatif yang dapat menimbulkan sikap yang negatif terhadap diri sendiri, pekerjaan dan orang lain serta perusahaan

*b. Depersonalization*

Sikap dan perasaan yang negatif terhadap klien atau orang-orang di sekitar, ditandai dengan adanya kecenderungan individu menjauhi lingkungan pekerjaannya, apatis dan merasa kurang dipedulikan oleh lingkungan pekerjaan dan orang-orang yang terlibat dalam pekerjaannya.

*c. Low of Personal Accomplishment*

Penilaian diri negatif dan perasaan tidak puas dengan performa pekerjaan, dimana individu tersebut menilai rendah kemampuan diri sendiri, kecenderungan mengalami ketidakpuasan terhadap hasil kerjanya, merasa tidak pernah melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain dalam pekerjaannya, merasa tidak mampu untuk mencapai suatu prestasi atau tujuan dalam pekerjaannya.

### **Indikator *Burnout***

*Burnout* diukur dengan menggunakan 22 item yang dikembangkan oleh Maslach & Jackson (1981). Berikut merupakan indikator *burnout* :

*1. Emotional Exhaustion*

- Merasa lelah secara emosional dengan pekerjaan yang dijalani
- Merasa sudah terbiasa di akhir pada hari kerja
- Merasa lelah saat bangun pada pagi hari dan harus menghadapi hari lain di tempat kerja
- Bekerja dengan orang lain sepanjang hari benar-benar menjadi beban, dan merasa terbakar habis dari pekerjaan
- Merasa frustrasi dengan pekerjaan yang dijalani
- Merasa bahwa bekerja terlalu keras dalam suatu pekerjaan
- Bekerja dengan orang lain secara langsung memberikan tekanan
- Merasa seperti berada di ujung tali.

*2. Depersonalization*

- Seorang karyawan merasa memperlakukan beberapa penerima seolah-olah mereka adalah 'objek' yang impersonal
- Seorang karyawan menjadi lebih berperasaan terhadap orang lain sejak mengambil pekerjaan ini
- Seorang karyawan khawatir pekerjaan ini menegarkan secara emosional
- Seorang karyawan tidak terlalu peduli dengan apa yang terjadi pada beberapa *recipients*
- Seorang karyawan merasa *recipients* menyalahkan atas beberapa masalah mereka.

### 3. *Personal Accomplishment*

- Seorang karyawan dapat dengan mudah memahami bagaimana perasaan *recipients* mengenai berbagai hal
- Seorang karyawan menangani masalah *recipients* dengan sangat efektif
- Seorang karyawan merasa secara positif mempengaruhi kehidupan orang lain melalui pekerjaannya
- Seorang karyawan merasa bersemangat
- Seorang karyawan dapat dengan mudah menciptakan suasana santai dengan *recipients*
- Seorang karyawan merasa gembira setelah bekerja sama dengan *recipients*
- Seorang karyawan telah menyelesaikan banyak hal berharga dalam pekerjaan tersebut
- Dalam pekerjaannya, seorang karyawan menangani masalah emosional dengan sangat tenang.

## C. RERANGKA KONSEPTUAL

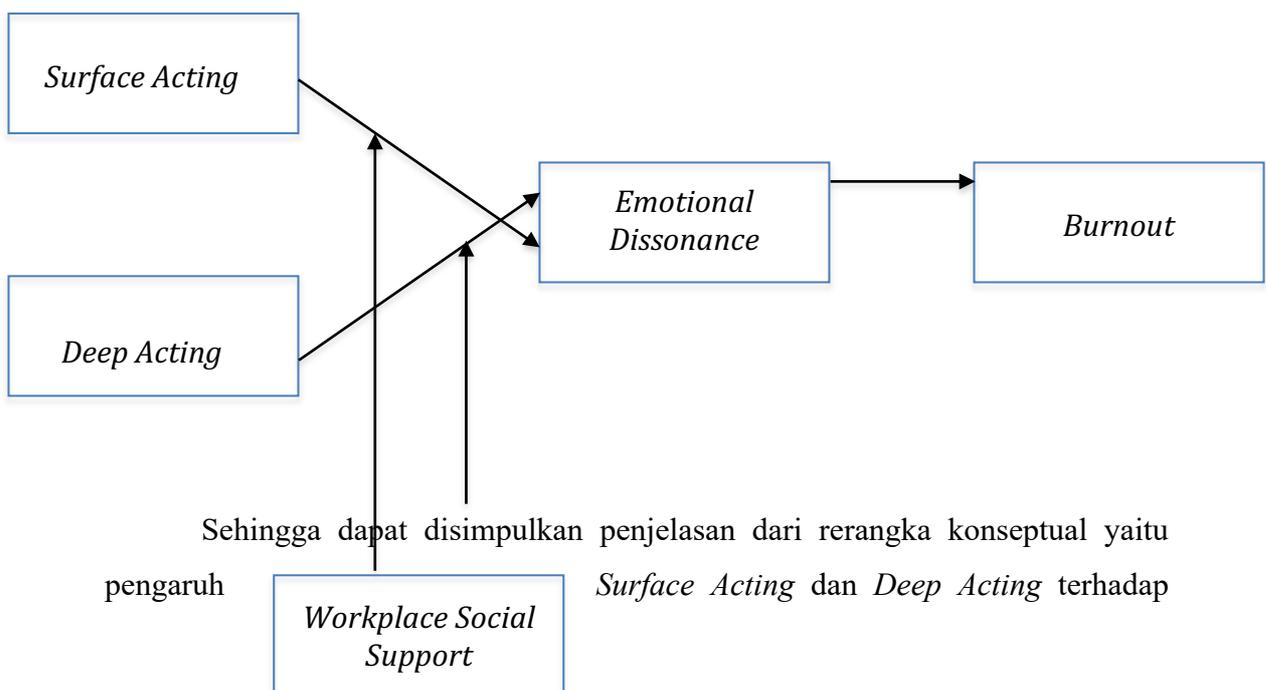
Kerangka konseptual atau kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah

diidentifikasi. Suatu kerangka pemikiran akan menghubungkan secara teoretis antar variabel penelitian, yaitu antara variabel bebas dan terikat. (Sekaran dalam Sumarni, Murti dan Wahyuni, 2006).

Terdapat 5 variabel dalam *conceptual framework* : *Surface acting*, *Deep acting* sebagai *independent variable* atau X, kemudian *Burnout* sebagai *dependent variable*, atau Y, karena *dependent variable* tidak dapat berdiri sendiri, dan variabel tersebut dipengaruhi oleh *independent variable*. *Independent variable* adalah variabel yang mempengaruhi *dependent variable*, yaitu *Surface Acting* dan *Deep Acting*.

Variabel berikutnya adalah *mediating variable* atau *intervening variable*, merupakan variabel yang melalui antara *dependent variable* dan *independent variable*. Dalam *conceptual framework*, *Emotional Dissonance* merupakan *intervening variable* karena *Surface Acting* dan *Deep Acting* mempengaruhi *Burnout* melalui *Emotional Dissonance*.

*Workplace Social Support* merupakan *moderating variable*, karena *moderating variable* merupakan variabel yang mempengaruhi *variable independent* dengan *variable dependent*, sehingga *surface acting* dan *deep acting* mempengaruhi *burnout* melalui *emotional dissonance* yang dipengaruhi oleh *workplace social support*.



*Burnout* melalui *Emotional Dissonance* yang dipengaruhi oleh *Workplace Social Support*.

#### **D. PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Literatur menemukan bahwa *surface acting* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kelelahan kerja, karena dalam akting ini ada lebih banyak disonansi emosional yang menyebabkan kelelahan. Dalam *deep acting*, karyawan benar-benar merasakan emosi yang sesuai dengan apa yang dirasakan dan ditunjukkan (Blau et al., 2012). Dalam *surface acting*, karyawan membentuk ekspresi sementara dalam mengelola emosi (Goldberg & Grandey, 2007). Riset berpendapat bahwa *surface acting* dan *deep acting* menciptakan disonansi emosional, stres kerja dan *turnover intention* sehingga membahayakan kesejahteraan karyawan dan juga organisasi (Hochschild, 1983). Oleh karena itu, dikatakan bahwa ketika karyawan mengubah perasaan batin mereka sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, terdapat penurunan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kelelahan, disonansi emosional, *turnover intention* dan reaksi buruk lainnya dari karyawan akan semakin meningkat.

**H1: *Surface Acting* dan *Deep Acting* berpengaruh positif terhadap *Burnout*.**

Disonansi emosional mengacu pada benturan antara emosi dengan emosi yang sebenarnya dialami oleh sebuah organisasi (Middleton, 1989; Morris & Feldman, 1996). Emosi yang digambarkan dari *deep acting* menciptakan rasa ketegangan yang disebut sebagai disonansi emotif dan serupa dengan disonansi kognitif (Ashforth & Humphrey, 1993). Disonansi kognitif adalah keadaan intrapersonal negatif yang timbul melalui ketidaknyamanan psikologis (Elliot & Devine, 1994). Disonansi emosional menengahi antara tindakan permukaan dan kelelahan emosional (Dijk & Brown, 2006).

Dalam studi sebelumnya, disonansi emosional memiliki hubungan positif dengan *burnout* (Lee & Ok, 2012). Individu dapat memahami situasi dan berkomunikasi satu sama lain melalui reaksi emosional (Thoits, 2003). Reaksi emosional ini mungkin terdistorsi oleh tindakan yang dalam dan merusak rasa

keaslian seseorang. Literatur sebelumnya menunjukkan bahwa disonansi emosional meningkatkan penipisan dan pelepasan. Dengan demikian dihipotesiskan bahwa modifikasi pada perasaan batin juga bisa menciptakan disonansi yang menyebabkan kelelahan.

**H2: *Emotional Dissonance* memediasi hubungan antara *surface acting* dan *deep acting* terhadap *burnout*.**

*Social Support* dapat didefinisikan sebagai kepercayaan individu bahwa kesejahteraannya diperhatikan dan dia memiliki nilai dalam interaksi jaringan sosial (Kossek et al., 2011). *Social Support* di tempat kerja telah dianalisis melalui dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja (Kossek et al., 2011). Dukungan yang dirasakan oleh seorang karyawan dari atasannya dapat mengurangi stres dan kelelahan emosional (Penney & Spector, 2005). *Social Support* adalah sumber dukungan yang dapat mengurangi kecemasan dan stres individu dengan menurunkan dampak negatif dari stres kerja seperti ketidakamanan kerja, kelebihan beban kerja, tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumber daya yang tidak mencukupi (Moeller & Chung-Yan, 2013 ). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah desain utama teori dukungan organisasi dan inilah sejauh mana individu menganggap bahwa organisasi menghargai partisipasi mereka dan bertanggung jawab atas kesejahteraan dan kemakmuran mereka.

*Social Support* di tempat kerja yang melibatkan dukungan supervisor dan dukungan rekan kerja memainkan peran moderat antara beban kerja dan ketegangan-kecemasan (Kirmeyer & Dougherty, 1988). Dukungan supervisor yang tinggi membantu meminimalkan *burnout* dan *turnover* (Kalliath & Beck, 2001). Kalliath & Beck (2001) juga berpendapat bahwa atasan yang membantu akan ampuh untuk membantu mengorganisir emosi bawahan, juga dukungan dari rekan kerja mengurangi pengaruh strategi tenaga kerja emosional terhadap disonansi emosional.

**H3: Ada pengaruh antara *Surface Acting* dan *Deep Acting* dengan *Emotional Dissonance* yang dipengaruhi *Workplace Social Support*.**

## E. PENUTUP

Dari pembahasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin karyawan melakukan *surface acting* dan *deep acting*, maka dapat meningkatkan terjadinya *burnout*. Sedangkan *Emotional Dissonance* memediasi hubungan antara *surface acting* dan *deep acting* terhadap *burnout*, disonansi emosional adalah keadaan psikologis di mana karyawan merasa tertekan. Namun, dukungan sosial di tempat kerja dapat mengurangi disonansi emosional, kecemasan dan stres individu dengan menurunkan dampak negatif dari stres kerja seperti ketidakamanan kerja, kelebihan beban kerja serta tuntutan pekerjaan yang tinggi (Schaufeli & Taris, 2014; Moeller & Chung-Yan, 2013 ).

Kalliath & Beck (2001) juga berpendapat bahwa atasan yang mendukung dan memperhatikan bawahannya akan ampuh untuk membantu mengorganisir emosi yang dirasakan dan ditampilkan mereka. Dukungan dari rekan kerja serta lingkungan kerja yang nyaman juga berperan terhadap disonansi emosional yang disebabkan *surface acting* dan *deep acting* sehingga menurunkan terjadinya *burnout* pada karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andela, M., Truchot, D., & Borteyrou, X. (2015). Emotional labour and burnout: Some methodological considerations and refinements. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, 47(4), 321–332.
- Ashforth, Blake & Humphrey, Ronald. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *The Academy of Management Review*.
- Baran, B.E., Shanock, L.R. and Miller, L.R. (2012) Advancing Organizational Support Theory into the Twenty-First Century World of Work. *Journal of Business Psychology*, 27, 123-147.
- Bhave, D. P., & Glomb, T. M. (2016). The Role of Occupational Emotional Labor Requirements on the Surface Acting–Job Satisfaction Relationship. *Journal of Management*, 42(3), 722–741.
- Blau, G., Bentley, M.A. and Eggerichs-Purcell, J. (2012), "Testing the impact of emotional labor on work exhaustion for three distinct emergency medical service (EMS) samples", *Career Development International*, Vol. 17 No. 7.
- Brotheridge, Céleste & Grandey, Alicia. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of “People Work”. *Journal of Vocational Behavior*. 60. 17-39.
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E. and Whitten, D. (2012) Abusive Supervision and Work-Family Conflict: The Path through Emotional Labor and Burnout. *The Leadership Quarterly*, 23, 849-859.
- Chhabra M, Mittal V, Bhattacharya D, Rana U, Lal S. Chikungunya fever: a re-emerging viral infection. *Indian J Med Microbiol*.
- Dijk, P.A., & Kirk-Brown, A. (2006). Emotional labour and negative job outcomes: an evaluation of the mediating role of emotional dissonance. [Paper in: *Managing Emotions and Conflict in the Workplace*. Jordan, Peter and Troth, Ashlea (eds.)].
- Elliot, Andrew & Devine, Patricia. (1994). On the Motivational Nature of Cognitive Dissonance: Dissonance as Psychological Discomfort. *Journal of Personality and Social Psychology*. 67. 382-394.
- Farber, B. A. (1991). *Crisis in education: Stress and burnout in the American teacher*. San Francisco, CA: Jossey Bass Publishers.
- Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 301–318.

- Grandey, Alicia. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*. 5. 95-110.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Huang, P., & Dai, C. (2010). The Impacts of Emotional Contagion and Emotional Labor Perception on Employees' Service Performance. *Int. J. Electron. Bus. Manag.*, 8, 68-79.
- Humphrey, R.H., Pollack, J.M. and Hawver, T. (2008) Leading with Emotional Labor. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 151-168.
- Hur, Y oungjin., Y ong Jae Ko., & Joseph Valacich. 2011. 'A *Structural Model of the Relationships Between Sport Website Quality, E- Satisfication, and E-Loyalty*. *Journal of Sport Management*. 25, 458-473.
- Kalliath, T.J. & Beck, Alexandra. (2001). Is the Path to Burnout and Turnover Paved by the Lack of Supervisory Support? A Structural Equations Test. *New Zealand Journal of Psychology*. 30. 72-78.
- Karatepe, O. M. (2013). High-Performance Work Practices and Hotel Employee Performance: The Mediation of Work Engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 132-140.
- Kirmeyer, S.L. and Dougherty, T.W. (1988) Workload, Tension and Coping: Moderating Effects of Supervisor Support. *Personnel Psychology*, 41, 25-139.
- Kossek, Ellen & Pichler, Shaun & Bodner, Todd & Hammer, Leslie. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*. 64. 289-313.
- Kruml, Susan & Geddes, Deanna. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*.
- Larson, E.B. and Yao, X.Y. (2005) Clinical Empathy as Emotional Labor in the Patient-Physician Relationship. *The Journal of the American Medical Association*, 293, 1100-1106.
- Lee J., and Ok C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1101-1112.
- Maslach, Christina & Schaufeli, Wilmar & Leiter, Michael. (2001). Job Burnout.

Annual Review of Psychology.

Maslach, Cicilia. 1982. Undersatnding Burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon, In W . S. Paine (ED), Job Stress and Burnout, Beverly Hills: Sage Publications.

Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981) The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Organizational Behavior, 2, 99-113.

Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance–congruence perspective. Organizational Psychology Review.

Middleton, D. R. (1989). Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions. Ethos, 17, 187-201.

Moeller, Christin & Chung-Yan, Greg. (2013). Effects of social support on professors' work stress. The International Journal of Educational Management.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. Academy of Management Review, 21, 986-1010.

Penney, L.M. and Spector, P.E. (2005) Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity. Journal of Organizational Behavior, 26, 777-796.

Pines, A., & Aronson, E. (1989). Career Burnout: Causes and Cures (pp. 80-96). New York: The Free Press.

Quade, M. J., Greenbaum, R. L., Eissa, G., Mawritz, M. B., & Kim, J. (2013). *Unethical customers and employee burnout: The role of ethical leadership*. 143-148. Paper presented at 73rd Annual Meeting of the Academy of Management, AOM 2013, Orlando, United States.

Schaufeli, Wilmar & Taris, Toon. (2013). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. Bridging Occupational, Organizational and Public Health. 43-68.

Sumarni, Murti dan Salamah Wahyuni. 2006. Metodologi Penelitian Bisnis. Yogyakarta : ANDI.

Thoits, Peggy. (2003). The Sociology of Emotions. Annual Review of Sociology.