

BAB II

LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori dasar yang berkaitan dengan topik penelitian mencakup ketidaksopanan di tempat kerja, kelelahan emosional, penelitian terdahulu, kerangka penelitian serta hipotesis. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan permasalahan di tempat kerja dan menghindari perilaku menyimpang di tempat kerja. Karyawan yang terluka secara psikologis karena adanya ketidaksopanan di tempat kerja sering mengalami kelelahan emosional karena mereka harus mengeluarkan usaha lebih dalam menghindari perilaku ketidaksopanan (Cho et al., 2016).

2.1 Kelelahan Emosional

2.1.1 Pengertian Emosi

Menurut Darwis (2006) emosi merupakan suatu gejala psiko-fisiologis yang memunculkan efek pada persepsi, sikap, dan tingkah laku dalam bentuk ekspresi tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat dua jenis emosi yaitu emosi positif dan emosi negatif. Emosi positif ditunjukkan dengan kesenangan, ketenangan diri, dan kegembiraan yang terkumpul menjadi afek positif. Emosi negatif ditunjukkan dengan suasana hati yang terdiri atas kegugupan, stress, dan kegelisahan yang terkumpul menjadi afek negatif. Penerapan emosi negatif yang terus berkelanjutan dapat memunculkan adanya potensi yang disebut dengan kelelahan emosional.

2.1.2 Pengertian Kelelahan Emosional

Maslach, Scaufeli dan Leither (2001) menyatakan bahwa kelelahan emosional merupakan bagian dari tiga dimensi *burn out* yaitu kelelahan emosional, depresionalisasi, dan kepercayaan diri yang rendah. Kelelahan emosional merupakan suatu keadaan dimana seseorang merasa kehabisan tenaga, kehilangan gairah kerja dan bersikap acuh tak acuh.

Menurut Pines dan Aronson (dalam Churiyah, 2012) kelelahan emosional didefinisikan sebagai perasaan individu yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Terdapat hubungan yang tidak seimbang antara pekerjaan dan diri sendiri, memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai prioritas kedua. Kelelahan emosional ditandai dengan kurangnya energi dan penyerapan sumber daya emosional yang berlebihan.

Freudenberger (dalam Indayani 2013) juga menyatakan kelelahan emosional sebagai respon seseorang terhadap stres yang dialami diluar hubungan interpersonal yang disebabkan adanya dorongan emosional yang kuat, seperti timbulnya perasaan seakan-akan tidak ada orang yang membantunya, depresi, terbelenggu dan putus asa.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional merupakan suatu respon seseorang yang berhubungan dengan perasaan pribadinya yang disebabkan seseorang bekerja terlalu intens dan lama sehingga menjadikan keinginan dan kebutuhannya menjadi prioritas kedua. Adapun kelelahan emosional tersebut ditandai dengan berkurangnya energi seseorang dan munculnya perasaan depresi.

2.1.3 Faktor-faktor Penyebab Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor. Menurut Schaufeli dan Enzmann (1998), faktor-faktor yang dapat menyebabkan kelelahan emosional ialah sebagai berikut:

1. *Role Stress*

Role stress dapat juga disebut sebagai stress karena sebuah peran. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa seorang individu mengalami atau merasakan ambiguitas terhadap pekerjaannya dan sedang mengalami konflik dalam pekerjaan.

2. *Lack of Social Support*

Lack of social support dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang ketika dalam melakukan pekerjaan, ia merasa kekurangan dukungan dari orang-orang yang berada di sekitarnya.

3. *Time Pressure*

Time pressure atau tekanan waktu merupakan suatu bentuk ketegangan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dimana, pekerjaan yang dikerjakan oleh seseorang tersebut memiliki tuntutan penyelesaian yang tinggi.

4. *Workload*

Workload dapat juga disebut sebagai beban kerja. Beban kerja yang dimaksud dalam hal ini ialah seseorang mendapat tekanan dari pekerjaan yang dilakukannya.

2.1.4 Aspek-Aspek Kelelahan Emosional

Menurut Maslach, Schaufeli dan Leiter (2001) ada tiga aspek dalam kelelahan emosional sebagai berikut :

1. Fisik

Individu ditandai dengan meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, gangguan lambung (gangguan gastrointestinal), mudah terluka, mudah lelah secara fisik, kematian, gangguan pernafasan, lebih sering berkeringat, kepala pusing (migrain), kanker, gangguan otot seperti masalah tidur yaitu sulit tidur atau terlalu banyak tidur.

2. Emosi

Terdapat di dalam komponen afektif manusia. Kelelahan di dalam hal emosi yaitu: mudah lupa, sulit konsentrasi, mudah menangis, mengalami kebosanan, tidak percaya diri, putus asa, mudah cemas, gelisah, sulit beradaptasi, mengurung diri, mudah marah, dan kesepian.

3. Mental

Mental merupakan kelelahan yang berupa kecemasan, ketegangan, bingung, sensitif, memendam perasaan, komunikasi tidak efektif, mengurung diri, kesepian, depresi, dan mengasingkan diri, ketidakpuasan kerja, lelah mental, menurunnya fungsi intelektual, kehilangan spontanitas, kreativitas, kehilangan semangat hidup, menurunnya harga diri serta rasa percaya diri

2.2 Ketidaksopanan di tempat kerja

2.2.1 Pengertian ketidaksopanan di tempat kerja

Ketidaksopanan di tempat kerja dalam kajian perilaku organisasi merupakan salah satu bentuk perilaku menyimpang (*deviant behavior*). *Deviant workplace behavior* atau perilaku menyimpang di dunia kerja didefinisikan sebagai perilaku yang secara sengaja melanggar norma-norma organisasi yang signifikan, sehingga mengancam kesejahteraan organisasi atau anggotanya, atau keduanya (Robbins, 2015).

Menurut Andersson & Pearson (dalam Cho *et al.*, 2016) ketidaksopanan di tempat kerja merupakan sebuah intensitas perilaku menyimpang dengan maksud ambigu yang bertujuan untuk melanggar norma-norma di tempat kerja untuk saling menghormati. Sementara itu, Pearson *et al.*, (2005) juga menjelaskan bahwa terdapat tiga kunci yang menjadi karakteristik ketidaksopanan ditempat kerja diantaranya ialah pelanggaran norma, maksud yang ambigu, dan intensi yang rendah.

Selanjutnya, Pearson *et al.*, (2005) juga mengatakan bahwa bentuk-bentuk ketidaksopanan di tempat kerja ditandai dengan bahasa dan intonasi suara yang bertujuan untuk merendahkan orang lain, melakukan ancaman yang bersifat terselubung, melupakan dengan sengaja penggunaan kata tolong, maaf, terima kasih, dan tidak menghormati rekan kerja. Cho *et al.*, (2016) mengemukakan termasuk juga di dalamnya perilaku tidak sopan seperti merendahkan seseorang, tidak memperhatikan pernyataan mereka, tidak menunjukkan ketertarikan kepada pendapat

mereka, dan mengabaikan atau mengucilkan mereka dari lingkungan sosial di tempat kerja.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketidaksopanan di tempat kerja merupakan suatu bentuk penyimpangan perilaku dalam bentuk pelanggaran norma di tempat kerja dengan penggunaan bahasa yang bertujuan untuk merendahkan, memberi ancaman, dan tidak menghormati orang lain.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi ketidaksopanan di tempat kerja

Ketidaksopanan di tempat kerja dapat terjadi karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Martin dan Hine (2015) terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi ketidaksopanan di tempat kerja, ialah sebagai berikut:

a. *Gossiping*

Gossiping merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dengan membicarakan rekan kerjanya berdasarkan informasi yang belum diketahui kebenarannya.

b. *Exclusionary behavior*

Merupakan suatu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang mengarah pada perilaku yang eksklusif yaitu perilaku yang menyampingkan hal-hal lain.

c. *Hostilisty*

Hostility merupakan suatu bentuk permusuhan. Dimana, karyawan cenderung menunjukkan perselisihan antar rekan kerja.

d. *Privacy-Invacion*

Merupakan perilaku pada karyawan yang ditunjukkan dengan tidak menjaga dan tidak menghargai privasi milik orang lain.

Selain itu, Johnson dan Indvik (2001) juga menyatakan bahwa terdapat lima faktor yang menjadi penyebab ketidaksopanan di tempat kerja, diantaranya ialah sebagai berikut:

- a. Tingginya beban kerja
- b. Waktu kerja yang banyak
- c. Perubahan aturan kerja
- d. Ketidakadilan
- e. Atasan atau rekan kerja yang berperilaku kurang baik

2.2.3 Dimensi Ketidaksopanan di Tempat Kerja

Menurut Handoyo *et al.*, (2018) terdapat lima dimensi pada ketidaksopanan di tempat kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Ikut campur urusan orang lain

Ikut campur urusan orang lain terbagi atas enam item yaitu ikut campur urusan personal, mengungkit permasalahan masa lalu seseorang, membicarakan seseorang tanpa sepengetahuannya, menggosipkan seseorang di belakang, mendiskusikan informasi privasi seseorang dihadapan banyak orang, dan berusaha mencari tahu kegiatan seseorang secara tersembunyi.

- b. Pengabaian

Pengabaian terbagi atas delapan item yaitu mengikari janji, mengabaikan pendapat, membalas pesan terlalu lama, tidak melibatkan seseorang yang seharusnya terlibat,

merespon dengan tidak ramah, marah dengan cara mengabaikan, menghindar untuk bertanya pada saat diharuskan serta tidak memberitahukan informasi yang seharusnya

c. Komunikasi tidak bersahabat

Komunikasi tidak bersahabat terbagi atas lima item yaitu berbicara kasar di depan banyak orang, berbicara dengan menggunakan kata yang tidak sopan, memuat komentar sinis tentang seseorang, menaikkan nada suara ketika sedang berbicara, dan menegur seseorang dihadapan orang lain yang tidak berkepentingan.

d. Tindakan semaunya sendiri

Tindakan semaunya sendiri terbagi menjadi empat item yaitu memberi perintah yang tidak terkait dengan pekerjaan, memerintah seseorang melakukan suatu pekerjaan tanpa melihat kondisinya, melanggar aturan, dan mengakui hasil kerja orang lain sebagai hasil kerja sendiri.

e. Pelanggaran privasi

Pelanggaran privasi terbagi atas empat item yaitu membuka privasi orang lain tanpa izin, membuat kegaduhan yang mengganggu orang lain, mengambil barang milik orang lain tanpa dikembalikan dan membaca pesan atau hal-hal privasi seseorang tanpa izin.

Selain itu, Cortina *et al.*, (2011) juga mengemukakan tiga dimensi dalam ketidaksopanan di tempat kerja yaitu:

1. Ketidaksopanan pelanggan yang dimaksud ialah tindakan-tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh pelanggan kepada karyawan.

2. Ketidaksopanan supervisor yang dimaksud ialah tindakan-tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh atas kepada karyawan biasanya dikarenakan adanya kekuatan yang lebih besar yang dimiliki oleh atasan.
3. Ketidaksopanan rekan kerja yang dimaksud ialah tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh rekan kerja dari karyawan itu sendiri.

2.3 Penelitian terdahulu

Berikut ini adalah hasil-hasil penelitian terdahulu yang dipandang relevan dengan penelitian, sebagai berikut:

1. Cho et al., (2016) meneliti pengaruh ketidaksopanan di tempat kerja dengan restaurant *frontline service employee emotions and service performance*. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan 246 kuesioner kepada karyawan frontliner di Florida USA. Hasilnya menunjukkan bahwa *ketidaksopanan di tempat kerja* berpengaruh terhadap kelelahan emosional.
2. Rahim & Cosby (2016) meneliti hubungan ketidaksopanan di tempat kerja dengan *job burnout, turnover intention* dan *job performance*. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan 223 kuesioner pada mahasiswa aktif di Southeastern University USA yang sedang bekerja, kolega di organisasi, dan supervisor. Hasilnya ketidaksopanan di tempat kerja secara negatif berpengaruh terhadap kinerja dan secara positif berpengaruh terhadap *job burnout*, yang pada akhirnya, secara positif berpengaruh terhadap *turnover intension*.
3. Hur, Moon & Jun (2015) meneliti pengaruh ketidaksopanan di tempat kerja terhadap kreativitas karyawan, *emotional exhaustion*, dan *intrinsic motivation* sebagai mediasi. Penelitian ini dilakukan terhadap *service employees* di hotel

Korea Selatan dengan menyebarkan 450 kuesioner dengan total 281 kuesioner yang dapat digunakan. Hasilnya menunjukkan bahwa ketidaksopanan ditempat kerja dapat meningkatkan kelelahan emosional dan menurunkan motivasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Ketidaksopanan Di Tempat Kerja Terhadap Kelelahan Emosional

Karyawan merupakan salah satu sumber daya berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Dimana, sumber daya yang berharga ini disebut sebagai sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2003) sumber daya manusia meliputi daya pikir serta daya fisik pada setiap individu. Meskipun suatu perusahaan memiliki banyak peralatan yang canggih, tanpa adanya sumber daya manusia, peralatan tersebut tidak akan memiliki arti. Sifat sumber daya manusia yang berbeda dengan sumber daya yang lain, sehingga perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan. Namun, sebaik apapun pengelolaan yang dilakukan suatu perusahaan, tidak akan dapat menghilangkan secara total permasalahan-permasalahan yang akan terjadi khususnya yang memiliki keterkaitan dengan sumber daya manusia.

Menurut Freudenberger (dalam Indrayani 2013) Kelelahan emosional sebagai suatu respon individual terhadap stress yang dialami diluar kelaziman pada hubungan interpersonal karena dorongan emosional yang kuat, seperti timbulnya perasaan seakan-akan tidak ada orang yang membantunya, depresi, terbelenggu dan putus asa. Kelelahan emosional dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain seperti yang

disampaikan oleh Schaufeli dan Enzmann (1998) yaitu beban kerja (*workload*), tekanan waktu (*time pressure*), kurangnya dukungan sosial (*lack of social support*), dan stress karena peran (*role stress*). Salah satu masalah yang seringkali muncul adalah terkait dengan dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja di dalam suatu lingkungan kerja. Di dalam suatu organisasi, biasanya terdapat supervisor, rekan kerja dan pelanggan yang menjadi komponen dalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja dapat menciptakan kejadian yang negatif atau positif. Contoh hal yang negatif adalah ketika rekan kerja menolak untuk mengerjakan pekerjaan yang menjadi bagian mereka. Apabila karyawan mengalami suatu peristiwa negatif di lingkungan kerjanya maka karyawan akan mengalami respon *negative affect* sebagai respon emosional dari peristiwa tersebut. Kejadian-kejadian negatif yang dialami oleh karyawan dalam lingkungan kerja tersebut dapat mengarah kepada ketidaksopanan di tempat kerja.

Menurut Andersson & Pearson (dalam Cho *et al.*, 2016) ketidaksopanan di tempat kerja merupakan sebuah intensitas perilaku menyimpang dengan maksud ambigu yang bertujuan untuk melanggar norma-norma di tempat kerja untuk saling menghormati. Apabila seorang karyawan secara terus menerus mengalami kejadian-kejadian negatif di lingkungan kerjanya, dalam hal ini ialah ketidaksopanan di tempat kerja, maka seorang karyawan akan mengalami suatu emosi yang disebut dengan kelelahan emosional. Menurut Cho *et al.*, (2016) kelelahan emosional muncul akibat adanya perilaku negatif yang terus menerus yang sering disebut dengan ketidaksopanan di tempat kerja. Pengalaman ketidaksopanan di tempat kerja yang dialami oleh karyawan di tempat kerja akan disertai dengan munculnya reaksi negatif

secara psikologis seperti perasaan tertekan dan terluka secara emosional. Dampak umum yang mewakili situasi psikologis akibat adanya ketidaksopanan di tempat kerja meningkatnya kondisi emosional (Bunk & Magley, 2013).

Dimana, ketidaksopanan di tempat kerja secara garis besar dapat dipengaruhi dari tiga dimensi, yaitu pelanggan, supervisor, dan rekan kerja. Menurut Cortina *et al.*, (2011) yang dimaksud dengan pelanggan ialah tindakan-tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh pelanggan kepada karyawan. Sedangkan yang dimaksud dengan supervisor ialah tindakan-tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh atasan kepada karyawan biasanya dikarenakan adanya kekuatan yang lebih besar yang dimiliki oleh atasan. Terakhir, yang dimaksud dengan rekan kerja ialah tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh rekan kerja dari karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, dalam penelitian ini ketidaksopanan di tempat kerja akan diukur melalui tiga dimensi yaitu pelanggan, supervisor, dan rekan kerja.

Pengaruh ketidaksopanan di tempat kerja (pelanggan) terhadap Kelelahan Emosional

Ketidaksopanan pelanggan merupakan tindakan tidak terpuji atau tidak sopan yang dilakukan oleh pelanggan kepada karyawan yang dapat berupa sikap kasar dalam berbicara, menunjukkan sikap jengkel, tidak sabar, dan tidak mempercayai ucapan karyawan (Cortina, 2011). Menurut Cho *et al.*, (2016), karyawan yang mendapatkan tindakan atau perlakuan tidak terpuji dari pelanggan harus menyembunyikan perasaan mereka, dimana perasaan yang terus disembunyikan tersebut akan menjadi pemicu terjadinya kelelahan emosional pada karyawan tersebut. Cho *et al.*, (2016) juga mengungkapkan bahwa di antara tiga dimensi ketidaksopanan di tempat kerja,

ketidaksopanan pelanggan memiliki pengaruh kekuatan paling tinggi meningkatkan kelelahan emosional karyawan. Penelitian Leiter dan Maslach (2011) memeriksa stresor karyawan dan menemukan bahwa tingkat sering berinteraksi dengan pelanggan salah satu faktor penentu utama meningkatnya kelelahan emosional karyawan. Sehingga, berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas, maka dikembangkan hipotesis dari penelitian ini:

H1: Ketidaksopanan pelanggan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kelelahan emosional.

Pengaruh Ketidaksopanan di tempat kerja (Supervisor) terhadap Kelelahan Emosional

Ketidaksopanan supervisor ialah tindakan-tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh atas kepada karyawan biasanya dikarenakan adanya kekuatan yang lebih besar yang dimiliki oleh atasan (Cortina, 2011). Contoh perilaku yang dilakukan atasan pada karyawan dapat berupa sikap tidak menghargai kontribusi serta pendapat karyawan, sikap dan cara bicara yang merendahkan, dan tidak mengikutsertakan karyawan dalam hubungan sosial di tempat kerja (Tiarapuspa & Riani, 2018). Cho *et al.*, (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ketidaksopanan supervisor memiliki efek yang sangat kuat dalam mempengaruhi kelelahan emosional karyawan. Sehingga, berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas dikembangkan hipotesis dari penelitian ini:

H2: Ketidaksopanan supervisor berpengaruh signifikan dan positif terhadap kelelahan emosional.

Pengaruh Ketidaksopanan di tempat kerja (rekan kerja) terhadap Kelelahan Emosional

Ketidaksopanan rekan kerja ialah tindakan yang kurang berkenan yang dilakukan oleh rekan kerja dari karyawan itu sendiri (Cortina, 2011). Misalnya, ketika karyawan merasa direndahkan oleh rekan kerjanya, tidak memperhatikan pernyataan mereka, tidak menunjukkan ketertarikan kepada pendapat mereka, dan mengabaikan atau mengucilkan mereka dari persahabatan sosial di tempat kerja Cho *et al.*, (2016). Contoh lain dari perilaku ketidaksopanan di tempat kerja yaitu seperti berkurangnya penghargaan kepada sesama rekan kerja (misalnya sekedar mengucapkan terimakasih atas bantuan sederhana yang diberikan), atau meminta tolong dengan kata-kata tidak sopan (Hendriyadi & Zannati 2018). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Cho *et al.*, 2016) menunjukkan bahwa ketidaksopanan rekan kerja berpengaruh terhadap kelelahan emosional karyawan. Sehingga, berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas, dikembangkan hipotesis dari penelitian ini:

H3: Ketidaksopanan rekan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kelelahan emosional

2.5 Kerangka Pemikiran

