

HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DENGAN *EMOTIONAL LABOR* PADA KARYAWAN DENGAN JABATAN *ACCOUNT MANAGER* DI PT. X KOTA JAKARTA

Faradina Restuning Palupi, Anggun Resdasari Prasetyo

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

frpalupi@gmail.com

Abstrak

Emotional labor adalah pengelolaan emosi yang dilakukan oleh individu untuk menampilkan ekspresi emosi yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan standar operasional perusahaan. *Perceived organizational support* merupakan suatu keyakinan individu mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dan *emotional labor* pada karyawan dengan jabatan *account manager* di PT. X Kota Jakarta. Sampel dalam penelitian ini merupakan pada karyawan dengan jabatan *account manager* di PT. X Kota Jakarta yang berjumlah 60 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dua buah skala, yaitu Skala *Emotional Labor* (26 aitem valid dengan $\alpha = 0.903$), dan Skala *Perceived Organizational Support* (41 aitem valid dengan $\alpha = 0.952$). Berdasarkan analisis regresi sederhana diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* ($R_{xy} = 0.553$ dengan $p = 0.000$), sehingga dapat dikatakan semakin positif *perceived organizational support* maka semakin tinggi *emotional labor* individu. *Perceived organizational support* memberikan sumbangan efektif terhadap *emotional labor* sebesar 30.6% ($R\ square = 0.306$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *account manager* dalam melakukan *emotional labor* membutuhkan dukungan secara intrinsik dan ekstrinsik yang dapat meningkatkan performanya dan meminimalisir dampak dari proses pengelolaan emosi tersebut.

Kata Kunci: *Perceived Organizational Support, Emotional Labor; Account Manager*

Abstract

Emotional labor is the management of emotions carried out by individuals to display the emotional expressions needed in accordance with the demands of the work and operational standards of the company. Perceived organizational support is an individual belief about how much the organization values the contribution and pay attention to the welfare of its employees. This study aims to determine the relationship between perceived organizational support and emotional labor for employees with the position of account manager at PT. X Kota Jakarta. The sample in this study is the employee with the position of account manager at PT. X Kota Jakarta, amounting to 60 people. Sampling in this study using convenience sampling technique. The research instrument used in this study were two scales, namely the Emotional Labor Scale (26 items valid with $\alpha = 0.903$), and the Perceived Organizational Support Scale (41 items valid with $\alpha = 0.952$). Based on simple regression analysis, the results show that there is a significant relationship between perceived organizational support and emotional labor ($R_{xy} = 0.553$ with $p = 0.000$), so that it can be said that the more positive perceived organizational support is the higher the individual emotional labor. Perceived organizational support contributes effectively to emotional labor by 30.6% ($R\ square = 0.306$). These results indicate that account managers in performing emotional labor require intrinsic and extrinsic support that can improve their performance and minimize the impact of the emotional management process.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Emotional Labor; Account Manager*

PENDAHULUAN

Saat ini di Indonesia sektor telekomunikasi merupakan sektor jasa yang mengalami perkembangan yang pesat, hal ini antara lain disebabkan oleh pesatnya perkembangan teknologi di dunia. Kondisi tersebut mendorong perusahaan telekomunikasi untuk menerapkan teknologi baru tersebut pada layanannya. Hal ini memunculkan persaingan yang ketat antar perusahaan telekomunikasi untuk selalu unggul sehingga dapat terus mempertahankan eksistensi perusahaannya.

Setiap perusahaan telekomunikasi, termasuk PT. X sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi, umumnya bersaing dalam tarif, kualitas, jangkauan jaringan, dan layanan pelanggan. Kepercayaan dan loyalitas *customer* merupakan tujuan besar bagi setiap perusahaan yang bergerak di bidang jasa, yang dapat dicapai dalam bentuk pelayanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan dalam sebuah perusahaan jasa dapat dirasakan melalui pelayanan yang diberikan oleh karyawan *frontliner*.

Pada PT. X posisi *frontliner* diisi salah satunya oleh posisi *Account Manager*. *Account Manager* merupakan posisi yang berperan dalam menjaga hubungan baik dan menjembatani permasalahan maupun informasi antara *customer* VVIP dan VIP dengan PT. X. *Customer* tidak selalu mudah ditangani, tidak jarang seorang AM harus berhadapan dengan *customer* yang mudah marah, sulit didekati, maupun memaksakan kehendak, sehingga selain membutuhkan ketrampilan komunikasi dan negosiasi yang baik, ketrampilan primer yang harus dimiliki bagi seorang AM adalah mampu bersikap tenang, dan mampu melakukan manajemen emosi dengan baik.

Pada dasarnya setiap karyawan mengeluarkan usaha fisik dan mental, namun dalam porsi yang berbeda. Pada karyawan yang bekerja di industri penjualan produk, kognitif dan tenaga fisik merupakan hal yang utama, berbeda dengan karyawan di industri yang menjual jasa, selain kognitif dan tenaga fisik dibutuhkan pula keterlibatan emosi dalam pelayanannya. Emosi dalam konteks sosial merupakan sesuatu yang bersifat menular, seseorang dapat mempengaruhi lawan bicaranya secara positif ketika ia mengekspresikan emosi yang positif, dan sebaliknya (Soderlund & Rosengren, 2008). Oleh sebab itu, perusahaan membuat suatu aturan mengenai manajemen emosi yang menjamin bahwa ada beberapa emosi yang boleh untuk diekspresikan dan beberapa emosi yang harus ditekan. Pengaturan emosi yang dilakukan oleh karyawan untuk menyesuaikan dengan standar perusahaan disebut sebagai *emotional labor*.

Menurut Hochschild (2012), *emotional labor* merupakan manajemen emosi ini dilakukan dengan mengontrol wajah dan gestur tubuh yang dapat diamati sehingga sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sejalan dengan pendapat tersebut, menurut Guy, Newman, dan Mastracci (2008), *emotional labor* merupakan kemampuan karyawan dalam menekan perasaan pribadi dan menunjukkan emosi sesuai dengan keinginan perusahaan. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2012), *emotional labor* merupakan suatu situasi dimana seorang karyawan mengelola dan mengekspresikan emosinya sehingga memenuhi standar yang diharapkan secara organisasional ketika terlibat interaksi dengan rekan kerja maupun pelanggan. *Emotional labor* merupakan pengaturan emosi yang dilakukan karyawan bukan atas kehendak sendiri, namun untuk memenuhi harapan perusahaan dan memiliki nilai tukar.

Hochschild (2012), mengungkapkan bahwa terdapat dua strategi *emotional labor* sebagai dimensinya, yaitu *surface acting* dan *deep acting*. *Surface acting* merupakan pengelolaan emosi yang dilakukan

individu dengan menutupi atau memalsukan emosi yang sedang dirasakan sehingga dapat menampilkan ekspresi emosi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Individu yang melakukan pengelolaan emosi ini hanya akan mengubah tampilan luarnya, baik isyarat verbal seperti intonasi suara maupun non-verbal seperti ekspresi wajah dan gestur tubuh sehingga orang lain tidak menyadari apa yang sebenarnya ia rasakan. Sedangkan *deep acting* merupakan Pengelolaan emosi yang dilakukan oleh individu dengan cara memodifikasi perasaannya untuk dapat mengekspresikan emosi yang diharapkan hingga dapat benar-benar merasakan emosi tersebut. *Deep acting* berbeda dengan *surface acting*, strategi ini erat kaitannya dengan sisi kognitif individu, yaitu mengevaluasi situasi (*reappraisal*) dan membayangkan (*imaging*) sesuatu yang koheren hingga menemukan ekspresi emosi yang tepat, tidak hanya tampilan luarnya saja. Kedua strategi tersebut membawa konsekuensi yang berbeda bagi performa individu maupun kesehatan psikologisnya.

Emotional labor sebagai manajemen emosi merupakan suatu hal yang dapat dilatih dan disempurnakan sehingga membawa keuntungan bagi perusahaan. Menurut hasil penelitian Tang, Seal, Naumann, dan Miguel (2013), mengungkapkan bahwa karyawan yang melakukan manajemen emosi dengan strategi *deep acting* mampu meningkatkan keinginan membeli pada *customer*. Selain itu menurut penelitian Chu, Baker, dan Murrmann (2012), pada pegawai hotel yang mengekspresikan emosi sesungguhnya tanpa menekan emosi lainnya (*deep acting*) menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerjanya lebih dihargai secara instrinsik karena mereka merasa melakukan manajemen emosi bukanlah suatu beban namun dilakukan secara tulus pada pekerjaannya. Namun proses modifikasi emosi ini membutuhkan usaha yang besar, dan dapat mengakibatkan individu merasa terbebani, hal ini memicu *burnout* dan stress kerja (Hochschild, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Ishii dan Markman (2016), mendapatkan hasil bahwa *customer service* yang tidak mampu menerapkan *emotional labor* dengan baik saat bekerja mengalami *burnout* dan kelelahan emosional. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jung dan Yoon (2014), menyatakan bahwa pramusaji dengan *emotional labor* yang rendah mengalami kelelahan emosional dan stress kerja yang berdampak pada meningkatnya intensi *turnover*.

Pada dasarnya lingkungan organisasi merupakan faktor organisasional yang berpengaruh dalam memahami manajemen emosi di lingkungan kerja. Menurut teori peristiwa afektif yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (dalam Robbins & Judge, 2012), segala situasi yang terjadi di lingkungan kerja merupakan penyebab utama reaksi afektif yang mempengaruhi keadaan emosional karyawan dan mempengaruhi reaksi perilaku, kinerja, maupun kepuasan kerja. Menurut Shukla dan Rai (2015), karyawan menilai lingkungan kerjanya berdasarkan tingkat timbal balik dan hubungan interpersonal yang ia rasakan. Hubungan interpersonal yang dimaksud adalah hubungan positif dan suportif, kemudian timbal balik yang dimaksud dapat berupa gaji, tunjangan, maupun *reward*. Bentuk-bentuk dukungan organisasi dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan memberikan bantuan bila diperlukan untuk membantu individu melaksanakan pekerjaan secara efektif dan menghadapi situasi yang sulit (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Penilaian dan keyakinan karyawan mengenai seberapa besar dukungan yang organisasi berikan atas apa yang sudah dilakukannya bagi organisasi dapat dilihat melalui *perceived organizational support* yang ia miliki. *Perceived organizational support* dapat didefinisikan sebagai penilaian individu mengenai seberapa besar organisasi memperhatikan dan memperdulikan kesejahteraannya dan menilai kontribusinya bagi organisasi (Robbins & Judge, 2015). Serupa dengan pendapat tersebut, menurut Ucar dan Otken (2010), POS adalah pandangan karyawan mengenai fokus perusahaan dalam memberikan kesejahteraan yang berhubungan dengan kontribusi yang telah diberikan terhadap

perusahaan. Selain itu POS dapat diartikan dengan sejauh mana individu merasa bahwa organisasi bersedia membalas jasa mereka dengan memberikan dukungan semangat dan kompensasi, membantu individu menyukai pekerjaannya, serta memberikan kondisi kerja yang memadai (Aube, Rousseau & Morin, 2007).

Dukungan organisasi merupakan salah satu hal yang dibutuhkan oleh setiap karyawan. Menurut Kraimer (2010), dukungan yang diberikan oleh organisasi dapat bersifat ekstrinsik seperti gaji, bonus, dan tunjangan, dan bersifat intrinsik, seperti perhatian, pemberian arahan, pujian, penerimaan dari seluruh pegawai, keakraban, informasi yang jelas dan merata, dan kesempatan pengembangan diri yang adil bagi seluruh karyawan. POS yang positif pada karyawan dapat mendatangkan keuntungan tersendiri bagi perusahaan. Menurut penelitian Kaswan (2015), terbukti bahwa POS yang positif pada karyawan memiliki pengaruh terhadap komitmen, kepuasan kerja, perasaan berkewajiban, meningkatkan kinerja, dan menurunkan stress. Penelitian lain yang dilakukan oleh Dai dan Qin (2016) menyatakan bahwa POS yang positif pada karyawan memiliki hubungan yang kuat dengan rasa identitas atau rasa sebagai bagian dari organisasi yang kuat. Karyawan dengan identifikasi organisasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat dukungan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan pengambilan keputusan mereka lebih sesuai dengan tujuan organisasi, serta memiliki kesediaan untuk berkontribusi dalam peran organisasi yang dapat tercermin melalui keterlibatan dan peningkatan kinerja.

Pada karyawan yang berperan melakukan kontak atau interaksi langsung dengan pelanggan, menjaga agar emosi yang ditampilkan selalu positif merupakan salah satu tuntutan yang harus ia penuhi untuk membantu perusahaan mencapai tujuan. Karyawan yang bekerja pada perusahaan jasa berada di bawah persyaratan ketat untuk melakukan regulasi emosi dalam mengontrol perilaku mereka dan emosi-emosi pribadi yang dapat diamati untuk mempertahankan interaksi positif dengan pelanggan (Hur, Moon, & Jun, 2012). Kemampuan karyawan dalam mengelola emosi yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan atau disebut dengan *emotional labor* merupakan hal yang krusial bagi individu yang bekerja dalam bidang pelayanan, karena mereka dituntut untuk selalu menampilkan sikap yang positif sehingga dapat mempengaruhi suasana hati yang positif pada pelanggan yang berinteraksi dengan dirinya. Individu dengan *emotional labor* yang baik akan mampu mengekspresikan emosi yang tulus saat berhadapan dengan pelanggan, mampu membuat pelanggan nyaman dan mencapai keberhasilan dalam interaksinya (Cho, Rutherford, & Park, 2013).

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dikatakan bahwa karyawan dengan persepsi dukungan organisasi yang positif (*perceived organizational support*) memiliki kesediaan untuk memenuhi tanggung jawab dan tuntutan kerjanya secara lebih baik. Dalam penelitian ini salah satu tuntutan kerja yang perlu dipenuhi oleh seorang *Account Manager* adalah kemampuan dalam mengatur tampilan emosi nya saat berinteraksi dengan pelanggan (*emotional labor*). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* (POS) dengan *emotional labor*. Semakin positif POS yang dimiliki maka semakin tinggi *emotional labor* yang dimiliki individu, sebaliknya semakin negatif POS yang dimiliki maka semakin rendah *emotional labor* individu.

METODE

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian korelasi yang bertujuan untuk mencari hubungan antara dua variabel, yaitu variabel tergantung dan variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah

perceived organizational support dan variabel tergantung dalam penelitian ini adalah *emotional labor*. Definisi operasional *emotional labor* adalah pengelolaan emosi yang dilakukan oleh individu untuk menampilkan ekspresi emosi yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan standar operasional perusahaan. Selanjutnya, definisi operasional *perceived organizational support* adalah suatu keyakinan individu mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dengan jabatan *Account Manager* yang bekerja di PT. X yang berlokasi di Kota Jakarta dengan masa kerja minimal satu tahun. Sampel berjumlah 60 orang yang diambil dengan menggunakan teknik *convenience sampling*, yaitu pengambilan sampel dilakukan berdasarkan kesediaan dan kemauan responden untuk berpartisipasi dalam penelitian sesuai dengan karakteristik yang telah ditetapkan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan skala psikologi. Bentuk skala psikologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Adapun skala psikologi dalam penelitian ini yaitu skala *emotional labor* yang menggunakan dua dimensi dari Hochschild (2012), yaitu *surface acting* dan *deep acting* (26 aitem valid dengan $\alpha = 0,903$) dan skala *perceived organizational support* yang menggunakan dua aspek dari Eisenberger (2002), yaitu penghargaan terhadap kontribusi karyawan, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan (41 aitem valid dengan $\alpha = 0,952$).

Analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. Menurut Winarsunu (2010) analisis regresi sederhana berguna untuk mengetahui besar hubungan kedua variabel penelitian, menguji taraf signifikansinya, mencari sumbangan efektif prediktor dan mencari persamaan garis regresi untuk peramalan besarnya nilai Y (*emotional labor*) berdasarkan nilai X (*perceived organizational support*). Asumsi yang harus dipenuhi untuk melakukan analisis regresi sederhana antara lain uji normalitas dan uji linieritas. Perhitungan dalam penelitian ini seluruhnya dilakukan secara komputasi dengan menggunakan bantuan program komputer Statistical Package for Sosial Sciences (SPSS) for windows evaluation version 21.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil asil uji hipotesis penelitian diperoleh hasil koefisien korelasi antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* sebesar 0,553 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Koefisiensi korelasi dan nilai signifikansi menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada karyawan dengan jabatan *account manager* dapat diterima.

Hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada karyawan dengan jabatan *account manager* membuktikan bahwa *perceived organizational support* secara tidak langsung termasuk dalam faktor organisasional yang mempengaruhi tinggi rendahnya *emotional labor* individu. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nargis dan bukhari (2017), yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* secara signifikan mempengaruhi *emotional labor* pada perawat melalui norma timbal balik, dimana *perceived organizational support* memberikan dorongan kepada individu untuk lebih terlibat dalam

organisasi dan berusaha keras dalam pekerjaannya. Penelitian lain oleh Mishra (2014), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang positif terhadap *emotional labor* pada karyawan *frontliner* dan *marketing* melalui identifikasi diri karyawan tersebut terhadap organisasinya serta perasaan berkewajiban membalas perlakuan organisasi.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa mayoritas *account manager* PT. X Jakarta memiliki POS dalam kategori positif yaitu sebesar 50%. Selain itu tersebar dalam kategori sedang 21.67%, pada kategori sangat positif 16.66%, dan pada kategori negatif 10%, serta 1.67% dalam kategori sangat negatif. Terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat POS yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Fatdina (2012), menunjukkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi POS diantaranya adalah komunikasi yang terbuka, interaksi yang adil, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, kondisi kerja yang nyaman, dan karakteristik pekerjaan. Selain itu Sidharta dan Zamralita (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa toleransi terhadap kesalahan, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan hak menggunakan izin menjadi faktor lain yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi.

Pada penelitian ini diperoleh pula hasil bahwa mayoritas *account manager* PT. X di Kota Jakarta memiliki tingkat *emotional labor* yang sangat tinggi. Hal tersebut diketahui dari banyaknya *account manager* yang berada pada kategori sangat tinggi yaitu 48.33% dan kategori tinggi sebanyak 43.33%. Selain itu pada kategori sedang sebesar 8.33% dan tidak ada yang masuk dalam kategori rendah dan sangat rendah. Individu dengan tingkat *emotional labor* yang tinggi mampu mengesampingkan emosi-emosi pribadi dan kemudian menyesuaikan dengan standar operasional yang harus dipenuhi dalam melakukan pekerjaannya. Tingkat *emotional labor* yang tinggi pada karyawan dipengaruhi oleh faktor individual dan organisasional. Faktor organisasional yang memainkan peran besar dalam memberi pengaruh terhadap *emotional labor* adalah dukungan atasan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Kiran dan Khan (2014), bahwa atasan merupakan contoh bagi bawahannya, dimana kompetensi dan manifestasi perilaku mereka sangat penting dalam mempengaruhi karyawan untuk mengelola emosinya dan dukungan atasan mendorong karyawan untuk terlibat dalam *emotional labor*. Selain itu menurut Chu (2002), dukungan sosial dari atasan mampu mengurangi stress pada karyawan yang melakukan *emotional labor* sehingga kinerjanya lebih maksimal.

Selain itu dalam penelitian ini didapatkan pula hasil bahwa POS memberikan sumbangan efektif pada *emotional labor* sebesar 30.6%, dan sebesar 69.4% yang merupakan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi *emotional labor* menurut Cossette (2009), yaitu keadilan distributif yang menyangkut imbalan berupa gaji, penghargaan, keadilan prosedural, dan *job autonomy*. Selain itu menurut Chu (2002), *emotional labor* dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik individual, seperti *positive*, *negative affectivity*, dan empati.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*. Semakin positif POS yang dimiliki oleh *account manager* maka akan semakin tinggi tingkatan *emotional labor* dan sebaliknya. Kemudian, hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa POS memberikan pengaruh terhadap *emotional labor* sebesar 30.6%.

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti kemukakan dari hasil penelitian ini, yaitu:

1. Bagi subjek penelitian

Account manager diharapkan dapat terus melatih dan mengupayakan penggunaan *emotional labor*, terutama strategi *deep acting* yang dapat dilakukan dengan membangun rasa empati terhadap kondisi *customer* atau membayangkan posisi *customer* saat menghadapi *customer* tersebut. Cara tersebut baik dilakukan untuk meminimalisir disonansi emosi yang merupakan dampak negatif dari proses *emotional labor*.

2. Bagi PT. X Jakarta

Perusahaan diharapkan dapat lebih terbuka terhadap keluhan karyawan dan memperhatikan kenyamanan serta kesejahteraan karyawan dengan melakukan evaluasi secara rutin. Perusahaan juga perlu lebih memperhatikan distribusi bonus secara lebih adil, dan hal-hal mengenai penghargaan yang bersifat intrinsik terhadap kerja keras karyawan seperti memberikan pengakuan dan pujian agar karyawan merasa kontribusinya dihargai. Selanjutnya untuk membantu *Account Manager* yang berusia muda dan masa kerja dibawah 5 tahun, perusahaan dapat mengadakan pelatihan khusus mengenai manajemen emosi yang dapat meningkatkan *emotional labor* karyawan. Selain itu untuk posisi *account manager* sebagai jenis pekerjaan yang membutuhkan pengelolaan emosi yang baik, perusahaan dapat menambahkan tes psikologis untuk melihat kecerdasan emosional ketika mengadakan seleksi masuk bagi *account manager*.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya yang akan meneliti topik yang sama diharapkan dapat melakukan penelitian lain terkait faktor organisasional lain yang dapat mempengaruhi *emotional labor* seperti keadilan organisasi, dan *perceived supervisor support*. Selain itu diharapkan peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian khusus mengenai *deep acting* sebagai strategi yang memberikan dampak positif dan menurut penelitian terdahulu lebih tepat digunakan di Indonesia sebagai negara kolektivistis. Peneliti selanjutnya pun dapat mencoba menggunakan teknik sampling lain seperti *simple random sampling*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aube, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495.
- Cho, Y., Rutherford, B. N., & Park, J. (2013). The impact of emotional labor in a retail environment. *Journal of Business Research*, 66, 670-677. doi: 10.1016/j.jbusres.2012.04.001.
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 906-915. doi: 10.1016/j.ijhm.2011.10.009.
- Dai, K., & Qin, X. (2016). Perceived organizational support and employee engagement: Based on the research of organizational identification and organizational justice. *Journal of Social Sciences*, 4, 46-57.

- Guy, M. E., Newman, M. A., & Mastracci, S.H. (2008). *Emotional labor: Putting the service in public service*. New York: Sharpe, Inc.
- Hur, W., Moon, T. W., & Jun, J. (2012). The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 105-124. doi: 10.1108/09596111311290246.
- Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. California: University of California Press.
- Ishii, K., Markman, K. M. (2016). Online customer service and emotional labor: An exploratory study. *Computers in Human Behavior*, 658-665. doi: org//10.1016.j.chb.2016.04.037.
- Jung, H. S., Yoon, H. H. (2014). Antecedents and consequences of employees' job stress in a foodservice industry: Focused on emotional labor and turnover intent. *International Journal of Hospitality Management*, 84-88. doi: org/10/1016.j.ijhm.2014.01.007.
- Kaswan. (2015). *Sikap kerja dari teori dan implementasi sampai bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kraimer, M. L, Seibert, S. E., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Bravo, J. (2010). Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities. *Journal of Applied Psychology*, 96(3).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support : a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 698–714.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Perilaku organisasi edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shukla, A., & Rai, H. (2015). Linking perceived organizational support to organizational trust and commitment: Moderating role of psychological capital. *Global Business Review Article*, 16(6), 981-996.
- Soderlund, M., & Rosengren, S. (2008). Revisiting the smiling service worker and customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 19(5), 552-574.
- Tang, C., Seal, C. R., Naumann, S. E., & Miguel, K. (2013). Emotional labor: The role of employee acting strategies on customer emotional experience and subsequent buying decisions. *International Review of Management and Marketing*, 3(2), 50-57.
- Ucar, D, & Otken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Economics and Administrative Sciences Journal*, 25(2), 85-105.

