



Emotional Labor ditinjau dari Perceived Organizational Support pada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara ***Emotional Labor In View of Perceived Organizational Support among Civil Servants at The Provincial Civil Service Agency of North Sumatra***

Sri Hartini^{1*}, Muhammad Ikhsan², Veni³, Calista⁴, Rianda Elvinawanty⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Fakultas Psikologi, Universitas Prima, Medan, Indonesia

Abstrak. Tingginya tuntutan *emotional labor* pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat menimbulkan stres, kelelahan emosional, serta penurunan kinerja, terutama ketika dukungan organisasi dan sosial yang dirasakan tidak memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*. Desain penelitian menggunakan metode *total sampling* dengan melibatkan 94 Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui skala penelitian yang terdiri atas 37 item valid pada skala *emotional labor* dan 38 item valid pada skala *perceived organizational support*. Untuk memastikan validitas analisis, analisis data melibatkan uji asumsi seperti uji normalitas dan linieritas. Hubungan antara kedua variabel dianalisis menggunakan *Product Moment (Pearson Correlation)*. Hasil penelitian menunjukkan koefisien *Pearson Correlation* $r = 0,371$ dan signifikansi $p = 0,000$ yang mengindikasikan adanya hubungan positif dan signifikan antar kedua variabel. Sumbangan efektif R^2 ($R^2 = 0,138$) mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* memberikan pengaruh sebesar 13,8 persen terhadap *emotional labor*, sementara sisanya di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan ini memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang memengaruhi *emotional labor* pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara secara lebih menyeluruh.

Kata kunci: *Emotional Labor, Perceived Organizational Support, Pegawai Negeri Sipil.*

Abstract. The high demands of emotional labor on civil servants can cause stress, emotional exhaustion, and decreased performance, especially when perceived organizational and social support is inadequate. This study aims to empirically examine the relationship between perceived organizational support and emotional labor. The research design used a total sampling method involving 94 civil servants at the North Sumatra Provincial Civil Service Agency as samples. Data were collected using a research scale consisting of 37 valid items for the emotional labor scale and 38 valid items for the perceived organizational support scale. To ensure the validity of the analysis, data analysis involved assumption tests such as normality and linearity tests. The relationship between the two variables was analyzed using Product Moment (Pearson Correlation). The results showed a Pearson Correlation coefficient of $r = 0.371$ and a significance of $p = 0.000$, indicating a positive and significant relationship between the two variables. The effective contribution of R^2 ($R^2 = 0.138$) indicates that perceived organizational support has a 13.8 percent influence on emotional labor, while the rest is influenced by other factors not examined in this study. These findings provide a basis for further research to identify other factors that influence emotional labor among civil servants at the North Sumatra Provincial Civil Service Agency more comprehensively.

Keywords: *Emotional Labor, Perceived Organizational Support, Civil Servants.*

JoPS :
Journal of
Psychology Students
Vol.4:2, November
2025,
Halaman 85-93

ISSN 2962-2352
(online); 2830-0998
(print)

Info Artikel
Received:
15 juli 2025
Accepted:
29 November 2025
Published:
30 November 2025

DOI:

<https://doi.org/10.15575/jops.v4i2.50031>

Copyright © 2025 Penulis. Diterbitkan oleh Fakultas Psikologi UIN SGD Bandung, Indonesia.

Artikel ini merupakan artikel Open Access dengan lisensi CC BY 4.0

* Corresponding author: Jalan Belanga No.1, Sei Putih Tengah, Medan Petisah, Sei Putih Tengah, Medan Petisah, Sumatera Selatan, Sumatera Utara 20118, Indonesia.

E-mail: srihartini_psikologi@unprimdn.ac.id

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan rangkaian mata rantai yang tidak terpisahkan dari kehidupan setiap warga negara dalam konteks kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara di Indonesia. Setiap warga negara berhak dalam memperoleh pelayanan publik yang layak. Sebagai penyedia layanan publik, pemerintah dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap dinamisnya perkembangan zaman, dengan menempatkan masyarakat sebagai pusat dari penyelenggaraan layanan. Aspirasi masyarakat menjadi kunci utama dalam menentukan arah kebijakan serta dalam mengembangkan sistem pelayanan publik yang efektif dan responsif.

Sebagai pelayan publik, pegawai negeri sipil (PNS) memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan secara jujur, tepat waktu, cepat, akurat, berdaya guna dan santun demi meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Namun, menurut Mishbah (2023), berbagai permasalahan umum masih sering ditemukan dalam proses administrasi pemerintahan. Selain itu, tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di Indonesia masih tergolong rendah. Salah satu indikatornya adalah peringkat Indonesia dalam indeks *Ease of Doing Business* (EoDB), yang berada pada posisi ke-73 dari 190 negara. Peringkat ini masih jauh dari target peringkat ke-40 yang ditetapkan untuk tahun 2022.

Ketidakpatuhan terhadap standar pelayanan publik dapat menurunkan kualitas layanan dan cepat atau lambat akan merusak kepercayaan masyarakat terhadap aparatur pemerintah. Salah satu dampak nyata dari kondisi ini adalah munculnya rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap layanan yang mereka terima. Ketidakpuasan masyarakat sering kali disebabkan oleh pelanggaran terhadap standar pelayanan publik.

Rendahnya kepatuhan terhadap standar pelayanan publik dapat dilihat pada contoh kasus berikut. Misalnya, seorang oknum pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam memarahi serta melempar seorang dengan wajib pajak dengan benda-benda kecil, sehingga menimbulkan kekecewaan terhadap pelayanan publik yang diberikan dan terjadi percekatan antara keduanya (Santama, 2017). Selain itu, terdapat kasus oknum Satuan Polisi Pamong Praja yang bersikap represif kepada jurnalis saat peliputan acara serah terima memori jabatan Gubernur Sumatera Utara. Tindakan tersebut menyebabkan para jurnalis merasa sakit hati terhadap perlakuan yang diberikan,

dan akhirnya terjadi bentrokan fisik di antara mereka (Utomo, 2023). Pada kasus lain, keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) selama empat bulan memicu kemarahan sejumlah ASN Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Mereka meluapkan protes dengan membuang berbagai fasilitas kantor di Kantor Gubernur Maluku Utara dan mengancam akan melakukan demonstrasi massal serta memblokir kantor apabila tuntutan pembayaran TPP tidak segera dipenuhi (Lamaau, 2024).

Penelitian ini dilakukan di sebuah instansi pemerintahan daerah yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan kepegawaian, mulai dari administrasi hingga pelayanan publik terkait aparatur sipil negara. Instansi ini memiliki struktur organisasi yang cukup formal dan birokratis, serta melayani beragam kebutuhan administratif dari berbagai kalangan, baik internal pemerintahan maupun masyarakat luas. Salah satu unit kerja yang menjadi titik fokus penelitian adalah bagian *Front Office*, yang berperan sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan secara langsung kepada publik. Unit ini memiliki beban kerja yang padat dan berhadapan langsung dengan dinamika serta ekspektasi tinggi dari masyarakat yang beragam, namun di sisi lain juga menghadapi keterbatasan sumber daya serta dukungan organisasi yang belum optimal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama menjalani magang di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara, ditemukan bahwa sejumlah pegawai yang bertugas di bagian *Front Office* menghadapi rutinitas kerja yang monoton dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Dari hasil wawancara, para pegawai menyampaikan bahwa mereka bekerja dalam lingkungan kerja yang kurang kondusif serta mengalami tekanan dari berbagai pihak di sekitar organisasi, termasuk tuntutan untuk mematuhi kode etik. Selain itu, pegawai juga dihadapkan pada beragam permasalahan yang bersumber dari penerima layanan publik maupun sesama rekan kerja.

Pegawai merasa kecewa akibat kurangnya dukungan organisasi, khususnya dalam aspek keadilan terhadap pendapatan dan pengembangan karier. Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa tugas-tugas yang dijalankan oleh para pegawai cenderung bersifat monoton dan repetitif, sehingga berpotensi menimbulkan kejemuhan dan kebosanan dalam bekerja. Melalui wawancara, para pegawai juga

mengungkapkan ketidakpuasan terhadap organisasi, terutama terkait sistem penggajian dan jenjang karier yang dinilai tidak adil serta kurang transparan. Kondisi tersebut pada akhirnya memicu munculnya emosi negatif pada pegawai, seperti kemarahan, frustrasi, ketidaksabaran, sikap apatis, dan kecenderungan untuk bersikap defensif dalam memberikan pelayanan kepada publik.

Berdasarkan kasus dan fenomena yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa sikap dan emosi negatif yang ditunjukkan oleh pegawai mencerminkan perasaan kekecewaan yang disebabkan oleh kurangnya dukungan organisasi, terutama dalam hal keadilan pendapatan dan pengembangan karier. Kekecewaan tersebut memunculkan berbagai bentuk protes dari pegawai, seperti menurunnya motivasi kerja, berkurangnya antusiasme dalam melaksanakan tugas, munculnya sikap apatis, serta perilaku defensif dalam memberikan pelayanan. kondisi ini berpotensi merugikan organisasi karena berdampak pada penurunan tingkat kepatuhan terhadap standar pelayanan publik. Akibatnya, kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pun turut menurun.

Hochschild (dalam Putra & Perwira, 2022) mendefinisikan *emotional labor* sebagai kemampuan karyawan dalam mengekspresikan emosi sesuai tuntutan organisasi ketika berinteraksi di lingkungan kerja. Konsep ini menekankan pentingnya pengelolaan emosi agar ekspresi wajah dan gestur tubuh yang ditampilkan selaras dengan harapan organisasi. Sejalan dengan pandangan tersebut, Robbins & Judge (dalam Hartini et al., 2020), menjelaskan bahwa *emotional labor* merupakan kondisi ketika karyawan mengekspresikan emosi yang diharapkan organisasi selama interaksi antarpribadi di tempat kerja. Untuk memahami konsep ini secara lebih mendalam, Robbins dan Judge (dalam Putra & Perwira, 2022) menguraikan lima aspek utama *emotional labor*, yaitu: (1) *Surface acting* ialah menyembunyikan perasaan sebenarnya dan menekan ekspresi emosional agar sesuai dengan aturan penampilan; (2) *Deep acting* ialah mencoba mengubah perasaan terdalam berdasarkan aturan berpenampilan; (3) *Frequency* merujuk pada seberapa sering suatu organisasi atau perusahaan mengharuskan ekspresi emosi tertentu sesuai dengan norma sosial. Semakin tinggi frekuensinya, maka semakin besar pula tuntutan yang diberikan kepada karyawan untuk menampilkan ekspresi emosi yang diharapkan dalam

cara mereka berinteraksi.; (4) *Variety* merupakan keadaan di mana peraturan perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengekspresikan emosi yang sangat beragam, sehingga rentang emosi yang harus mereka ungkapkan sangat luas; dan (5) *Intensity* merupakan intensitas emosi yang merujuk pada tingkat kekuatan emosi yang harus diekspresikan oleh setiap individu, yang berbeda-beda antara satu orang dengan yang lainnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *emotional labor* adalah *perceived organizational support*. Hal ini dikemukakan oleh Eisenberger, dkk., (dalam Toriales et al., 2024). Penelitian sebelumnya (Palupi & Prasetyo, 2018; Riaz et al., 2018; Bukhari et al., 2020, 2020; Zeng et al., 2021; Peng et al., 2022; Toriales et al., 2024), juga menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*.

Eisenberger, dkk., (dalam Putri & Anggraini, 2020), mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai tingkat keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* juga mencakup berbagai bentuk dukungan yang diberikan organisasi sesuai kebutuhan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka secara efektif, termasuk dalam menghadapi tekanan kerja. Sementara itu Aube, dkk., (sebagaimana dikutip dalam Palupi & Prasetyo, 2018), mengemukakan bahwa *perceived organizational support* merupakan sejauh mana karyawan merasa organisasinya menghargai jasa mereka dengan memberikan dukungan motivasi, kompensasi yang layak, membantu karyawan menikmati pekerjaannya, serta menyediakan lingkungan kerja yang nyaman.

Eisenberger, dkk., (dalam Bukhari et al., 2020) menyatakan ada 3 (tiga) aspek dari *perceived organizational support*, diantaranya yaitu: (1) *Fairness* (keadilan) sejauh mana organisasi menunjukkan kepedulian dan keadilan terhadap kesejahteraan karyawan; (2) *Supervision support* (dukungan atasan) sejauh mana karyawan merasakan dukungan, perhatian, dan pengakuan dari atasan terhadap kontribusi mereka; dan (3) *Organizational reward and job conditions* (penghargaan dan kondisi kerja) merupakan aktivitas dari organisasi memberikan penghargaan yang menunjukkan pengakuan dari kontribusi dan kondisi kinerja karyawan.

Menurut Kraimer (dalam Palupi & Prasetyo, 2018), menyatakan bahwa dukungan organisasi yang diberikan ada yang bersifat ekstrinsik seperti gaji, tunjangan, dan bonus, maupun yang bersifat intrinsik seperti arahan, perhatian, penerimaan, pujian, keramahan, informasi yang jelas dan konsisten, serta kesempatan yang adil untuk pengembangan pribadi bagi seluruh karyawan. Tingginya *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi, antara lain meningkatkan motivasi dan kinerja, menurunkan tingkat *turnover*, meningkatkan kepuasan dan komitmen kerja, serta membantu mengurangi stres dan konflik di lingkungan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Prasetyo (2018), terhadap 60 *account manager* yang bekerja pada PT. X di Jakarta, menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dan *emotional labor* dengan nilai $r = 0,553$, $p = 0,000$, dengan *R Square* (R^2) = 0,306 menunjukkan adanya hubungan *perceived organizational support* memberikan pengaruh sebesar 30,6% terhadap *emotional labor*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap *emotional labor* pada *account manager* PT. X tersebut. Artinya, semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki *account manager*, maka semakin meningkat pula *emotional labor* pada *account manager*.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa terdapat hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*. Semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *emotional labor* yang ditunjukkan. Sebaliknya, semakin rendah *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai, maka semakin rendah *emotional labor* yang ditunjukkan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai dengan tingkat *perceived organizational support* yang tinggi dapat meningkatkan performa kerja serta meminimalisir timbulnya emosi negatif dalam bekerja. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi organisasi, baik dari segi kualitas pelayanan maupun efektivitas kerja.

Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* memiliki hubungan dengan *emotional labor*, peneliti tertarik melakukan

penelitian berjudul “*Emotional Labor* ditinjau dari *Perceived Organizational Support* pada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara”. Rumusan masalah yang ingin diketahui dalam penelitian ini yakni: “Apakah terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara?”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris dan mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara. Manfaat penelitian ini yaitu: (1) Manfaat teoritis, di mana penelitian ini diharapkan menjadi referensi tambahan, khususnya di Bidang Psikologi Industri Organisasi; dan (2) Manfaat praktis, yakni: (a) Bagi pegawai, penelitian ini diharapkan bisa menginformasikan tentang pentingnya *emotional labor* pada pegawai ketika memberikan pelayanan publik; (b) Bagi organisasi pemerintah, penelitian ini diharapkan menjadi referensi guna meningkatkan dukungan terhadap pegawai untuk mengelola *emotional labor* mereka, serta mengembangkan kebijakan dan program pendukung manajemen *emotional labor* di lingkungan kerja.

Metode

Pada penelitian ini mempergunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2023), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada aliran *positivisme*. Metode ini digunakan untuk meneliti suatu sampel yang diambil dari populasi tertentu. Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian yang telah disusun sebelumnya. Selanjutnya, data dianalisis secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi dan hasilnya bergantung pada variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel penyebab terjadinya perubahan atau mempengaruhi variabel terikat. Adapun variabel penelitian ini adalah *emotional labor* sebagai variabel terikat dan *perceived organizational support* sebagai variabel bebas.

Menurut Arikunto (2023), populasi merupakan keseluruhan subjek dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara, yang berjumlah 110 orang.

Sampel didefinisikan sebagai sebagian dari populasi yang dijadikan objek penelitian dan dianggap dapat mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*), yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan (Sugiyono, 2023). Namun demikian, untuk keperluan efisiensi dan berdasarkan perhitungan jumlah sampel, digunakan rujukan pada tabel Isaac dan Michael (dalam Sugiyono, 2023), dengan taraf kesalahan sebesar 1%. Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 94 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara menyebarluaskan kuesioner/ angket penelitian. Menurut Arikunto (2023), kuesioner merupakan serangkaian pernyataan tertulis yang dirancang guna memperoleh laporan informasi terkait diri responden dan hal-hal yang responden ketahui.

Skala *likert* ialah skala yang digunakan pada penelitian ini. Sugiyono (2023), menyatakan bahwa skala likert dipergunakan untuk pengukuran sikap, persepsi, dan pendapat suatu kelompok atau individu berkaitan dengan fenomena sosial. Skala *likert* yang digunakan berbentuk daftar periksa (*checklist*) yang berisi pernyataan-pernyataan tertutup, menyediakan beberapa pilihan jawaban yang dapat dipilih tergantung pada kondisi responden. Skala tersebut memiliki tingkatan kategori persetujuan terdiri dari rangkaian pernyataan *favourable* (positif) serta pernyataan *unfavourable* (negatif).

Berdasarkan uji validitas item dengan menggunakan program SPSS 20 for Windows, diperoleh hasil bahwa pada skala *tryout emotional labor*, terdapat 37 item valid dari 40 item yang diujikan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation* digunakan dalam uji validitas skala *tryout* penelitian. Menurut Azwar (2023), jika skor koefisien validitas ukur (r_{xy}) $< 0,3$ maka item skala ukur tidak dapat diteliti lebih lanjut dalam penelitian. Pergerakan nilai r antara 0,343 – 0,699, sehingga terdapat 3 item yang gugur. Tahap berikutnya ialah menguji reliabilitas dengan terlebih dahulu menghilangkan item tidak valid. Uji reliabilitas menggunakan metode *Alpha Cronbach* digunakan dalam uji reliabilitas skala *tryout* penelitian. Azwar (2020), menjelaskan bahwa jika skor koefisien

reliabilitas ukur (r_{xx}) $\geq 0,9$ maka instrumen penelitian tersebut reliabel, jika instrumen memiliki (r_{xx}) $< 0,8$ maka instrumen penelitian tersebut tidak layak digunakan atau tidak reliabel. Hasil skor koefisien reliabilitas skala *tryout emotional labor Alpha Cronbach* = 0,940 menunjukkan tingkat ketergantungan empiris yang tinggi. Pada skala *tryout perceived organizational support*, hasil dari *tryout* alat ukur dengan item valid sebanyak 38 item dari 42 item. Di mana pergerakan nilai r dari 0,381 – 0,848 maka dari itu, jumlah item gugur adalah 4 item. Tahap berikutnya ialah menguji reliabilitas dengan terlebih dahulu menghilangkan item tidak valid. Pada skala *tryout perceived organizational support*, skor koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* = 0,975 menunjukkan tingkat ketergantungan empiris yang tinggi.

Uji asumsi berupa uji normalitas maupun uji linearitas pada data yang dianalisis dilakukan sebelum menganalisis data penelitian. Ghozali (2019), menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan menguji apakah setiap variabel terdistribusi normal atau tidak. *Kolmogorov Swirnov Test* digunakan untuk menguji normalitas sebaran. Malay (2022), menyatakan bahwa pada hasil uji *Kolmogorov Swirnov*, $p \leq 0,05$ berarti data tidak terdistribusi normal, dan $p > 0,05$ berarti data terdistribusi normal.

Ghozali (2019), berpendapat bahwa uji linearitas menentukan kebenaran spesifikasi model yang digunakan dalam pengujian hubungan antara satu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. *Analysis of Variance (ANOVA)* digunakan untuk menguji linearitas. Pada hasil uji ANOVA, $p < 0,05$ berarti hubungan antara kedua variabel ialah linier dan $p \geq 0,05$ berarti hubungan antara kedua variabel ialah tidak linier.

Setelah uji asumsi diterima maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan cara menganalisis data penelitian. Sugiyono (2023), menyatakan bahwa uji hipotesis merupakan pembuktian kebenaran dari hipotesis penelitian menggunakan data dari sampel penelitian (statistik). Oleh karena itu yang diuji dalam statistik adalah hipotesa nol. Teknik korelasi *Product Moment (Pearson Correlation)* digunakan untuk menganalisis data penelitian, dan selanjutnya dilakukan perhitungan koefisien determinasi.

Hasil

Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara pada 94 Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai subjek penelitian. Data diambil dengan menyebarkan skala *emotional labor* berjumlah 37 item pernyataan berdasarkan 5 (lima) aspek yang dinyatakan Robbin dan Judge (Putra & Perwira, 2022), yaitu *surface acting, deep acting, frequency, variety, dan intensity*. Sedangkan, skala *perceived organizational support* berjumlah 38 item pernyataan berdasarkan 3 (tiga) aspek yang dinyatakan oleh Eisenberger, dkk., (dalam Bukhari et al., 2020), yaitu *fairness, supervision support* dan *organizational reward and job conditions*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman tentang pengaruh *perceived organizational support* terhadap *emotional labor* dan berfungsi sebagai landasan bagi upaya intervensi psikologis yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan individu di tempat kerja.

Tabel 1
Perbandingan data empirik dan hipotetik *emotional labor* dan *perceived organizational support*

Variable	Empiric	SD	Hypothetic	SD			
	Min	Max	Mean	Min	Max	Mean	
Emotional Labor	93	129	109.90	8.265	37	148	92.5
Perceived Organizational Support	89	125	109.69	8.757	38	152	95
							19

Hasil analisis pada skala *emotional labor* didapat mean empirik lebih besar dari mean hipotetik yakni: $109,90 > 92,5$. Artinya bahwa signifikansi *emotional labor* pada subjek penelitian lebih besar daripada populasi. Demikian juga dengan hasil analisis pada skala *perceived organizational support* didapat mean empirik lebih besar dari mean hipotetik yakni: $109,69 > 95$ sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa signifikansi *perceived organizational support* pada subjek penelitian lebih besar daripada populasi.

Tabel 2
Kategori data *emotional labor*

Variable	Value Range	Category	Total	Percentage (n)
Emotional Labor	$X < 74$	Low	0	0%
	$74 \leq X < 111$	Moderate	53	56.4%
Total	$X \geq 111$	High	41	43.6%
			94	100%

Dari tabel 2, terlihat bahwa tidak didapat subjek (0%) memiliki *emotional labor* kategori rendah, tapi didapat 53 subjek (56,4%) memiliki *emotional labor* kategori sedang, serta didapat 41 subjek (43,6%) memiliki *emotional labor* kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata subjek penelitian memiliki *emotional labor* kategori sedang.

Tabel 3
Kategori data *perceived organizational support*

Variable	Value Range	Category	Total	Percentage (n)
Perceived Organizational Support	$X < 76$	Low	0	0%
	$76 \leq X < 114$	Moderate	62	66%
	$X \geq 114$	High	32	34%
Total			94	100%

Berlandaskan tabel 3, terlihat bahwa tidak didapat subjek (0%) memiliki *perceived organizational support* kategori rendah, tapi didapat 62 subjek (66%) memiliki *perceived organizational support* kategori sedang, serta didapat 32 subjek (34%) memiliki *perceived organizational support* kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata subjek penelitian memiliki *perceived organizational support* kategori sedang.

Tabel 4
Hasil uji normalitas sebaran

Variable	SD	KS-Z	Sig. (2-tailed)	P	Indicate
Emotional Labor	8.265	0.75	0.3290	p>0.05	Normal
Perceived Organizational Support	8.757	0.12	0.0655	p>0.05	Normal

Uji normalitas *emotional labor* memperoleh hasil koefisien KS-Z = 0,75 dan *Asymp. Sig. (2-tailed)* p = 0,658 pada uji dua arah, namun hipotesa penelitian adalah satu arah dengan demikian digunakan uji satu ekor sehingga diperoleh *Asymp. Sig. (1-tailed)* p = 0,3290 yang dapat diartikan data *emotional labor* terdistribusi normal. Begitupun uji normalitas *perceived organizational support* memperoleh hasil koefisien KS-Z = 0,120 dan *Asymp. Sig. (2-tailed)* p = 0,131 pada uji dua arah, sehingga uji satu arah *Asymp. Sig. (1-tailed)* p = 0,0655 dapat diartikan data *perceived organizational support* terdistribusi normal.

Tabel 5
Hasil uji linearitas hubungan

Variable	F	Sig. value	Keterangan
Emotional Labor and Perceived Organizational Support	16.519	0.000	Linear

Berlandaskan tabel 5, diperoleh nilai *Sig. Linearity* = 0,000. Dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan variabel *emotional labor* dan variabel *perceived organizational support* ialah linear dan terpenuhi syarat untuk melakukan analisis korelasi dengan menggunakan uji *Product Moment (Pearson Correlation)*.

Tabel 6
Hasil uji product moment (pearson correlation)

Correlation Analysis	Pearson Correlation (r)	Significance (p)
	0.371**	0.000

Sugiyono (2023), menyatakan bahwa koefisien *r* diantara 0,20 – 0,399 memiliki tingkat hubungan rendah. Berlandaskan hasil uji korelasi diperoleh koefisien *r* = 0,371 dan *p* = 0,000, mengindikasikan ada korelasi positif tingkat rendah antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*, sehingga hipotesis dapat diterima.

Tabel 7
Sumbangan efektif

Modle	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Effective Contribution (%)
1	0.371	0.138	0.129	7.715	13.8

Berlandaskan tabel 7, diperoleh koefisien *R Square* (*R*²) = 0,138 mengindikasikan sumbangan efektif yang diberikan *perceived organizational support* mempengaruhi *emotional labor* sebesar 13,8%. Hasil *R square* memperlihatkan bahwa *perceived organizational support* memiliki sumbangan efektif terhadap *emotional labor* sebesar 13,8 % sedangkan 86,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Diskusi

Hasil penelitian pada 94 Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai subjek penelitian di Badan Kepegawaian

Provinsi Sumatera Utara, didapati koefisien *Pearson Correlation* *r* = 0,371 dan signifikansi *p* = 0,000 yang mengindikasikan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor*. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Riaz et al., (2018) terhadap 150 karyawan yang bekerja di sektor telekomunikasi, di mana semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula *emotional labor* positif pada karyawan. Adapun *emotional labor* positif menurut Lartey et al., (2019) ditandai dengan empati, niat tulus, serta usaha mengubah emosi negatif menjadi respon yang positif. Strategi ini dianggap lebih sehat secara psikologis serta memiliki keterkaitan dengan peningkatan komitmen terhadap organisasi, khususnya apabila memperoleh dukungan dari organisasi.

Hasil serupa dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Zeng et al., (2021) terhadap 170 tenaga medis dari rumah sakit (tersier) yang berpartisipasi dalam operasi bantuan pandemi di Hubei, ditemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* *r* = 0,443 dan *p* < 0,01. Lebih dijelaskan bahwa *perceived organizational support* yang kuat dapat mendorong *emotional labor* yang lebih tinggi di kalangan tenaga medis tersebut. Yang berperan penting meningkatkan *emotional labor*-nya ialah dukungan rekan sejawat maupun organisasi kepada tenaga medis, sehingga membuat mereka lebih bersedia menerima beban kerja dengan intensitas tinggi dan mengekspresikan emosional yang lebih positif dalam memberikan pelayanan demi tercapainya tujuan organisasi.

Penelitian ini telah memperoleh hasil koefisien determinasi *R*² = 0,138 mengindikasikan sumbangan pengaruh efektif yang diberikan *perceived organizational support* terhadap *emotional labor* sebesar 13,8% dan selebihnya 86,2% dapat dipengaruhi oleh faktor individu, faktor lingkungan kerja, faktor sosial dan faktor karakteristik.

Berlandaskan hasil penelitian, tidak terdapat pegawai (0%) yang memiliki *emotional labor* maupun *perceived organizational support* kategori rendah. Subjek yang memiliki *emotional labor* kategori sedang sebanyak 53 pegawai (56,4%). Subjek yang memiliki *emotional labor* kategori tinggi sebanyak 41 pegawai (43,6%). Subjek yang memiliki *perceived organizational support* kategori sedang sebanyak 62

pegawai (66%). Subjek yang memiliki *perceived organizational support* kategori tinggi sebanyak 32 pegawai (34%).

Berlandaskan uraian di atas, terbukti adanya hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara. Semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi *emotional labor* pada pegawai. Sebaliknya semakin rendah *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai maka semakin rendah *emotional labor* pada pegawai.

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi $r = 0,371$ dengan tingkat signifikansi $p = 0,000$. Nilai tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara. Sumbangan efektif sebesar 13,8% menunjukkan bahwa variabel yang diteliti hanya menjelaskan sebagian kecil dari variasi yang ada, sementara faktor-faktor lain yang tidak diteliti memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap *emotional labor*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi *emotional labor* pada pegawai. Sebaliknya semakin rendah *perceived organizational support* yang dimiliki pegawai maka semakin rendah *emotional labor* pada pegawai.

Penelitian ini berkontribusi secara teoritis dengan memperluas pemahaman *emotional labor* dalam konteks pelayanan publik di Indonesia, khususnya pegawai negeri sipil, area yang sebelumnya belum diselidiki dalam literatur perilaku organisasi. Temuan ini menawarkan wawasan yang sangat berharga bagi manajemen sumber daya manusia pemerintah dengan menekankan pentingnya *perceived organizational support* untuk meningkatkan *emotional labor* pegawai, yang pada akhirnya berperan penting dalam menciptakan pelayanan publik yang berkualitas.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini dibatasi oleh desain lintas-seksional, sehingga tidak dapat menjelaskan hubungan kausal secara mendalam. Kedua, peneliti hanya berfokus pada satu instansi provinsi yang dapat membatasi generalisasi hasil ke daerah lain. Bagi penelitian di masa depan disarankan

untuk menggunakan desain longitudinal dan mencakup beragam lembaga publik agar dapat lebih memahami hubungan kausal dan perbedaan konteks. Berdasarkan temuan ini, direkomendasikan agar organisasi pemerintah menerapkan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi. Strategi tersebut dapat berupa pemberian kompensasi yang adil, penyediaan kesempatan pengembangan karier, pengawasan yang mendukung, dan lingkungan kerja yang positif untuk mendorong tingkat *emotional labor* yang tinggi agar selaras dengan tujuan pelayanan publik.

Kesimpulannya, penelitian menegaskan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang diterima seorang karyawan, semakin tinggi pula *emotional labor* yang dirasakan karyawan. Sebaliknya, *perceived organizational support* yang rendah akan berimplikasi pada menurunnya tingkat *emotional labor*. Hasil ini menegaskan peran penting *perceived organizational support* dalam membentuk *emotional labor* pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Referensi

- Arikunto, S. (2023). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2020). *Metode penelitian psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2023). *Penyusunan skala psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bukhari, S.R., Alam, N.A., Batool, A., Hussain, Y., Asim, S., Khattak N., & Tabbassum, S. (2020). Perceived organizational support predicts emotional labor among nurses. *Journal Asian Social Science*. 16(2), 68-73. <https://doi.org/10.5539/ass.v16n2p68>
- Ghozali, I. (2019). *Applikasi analisis multivariante dengan program ibm spss 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartini, S., Chairani, M., Kristiani, M., & Sema, P.I. (2020). Kepuasan kerja ditinjau dari *emotional labor* pada guru perguruan f. Tandean tebing tinggi. *Tazkiya Journal of Psychology*, 8(2), 139-145. <http://dx.doi.org/10.15408/tazkiya.v8i2.15868>
- Lamaau, N. (2024, Maret 20). ASN di Malut Protes TPP Nunggak 4 Bulan, Pemprov Janji Lunasi Sebelum Lebaran.

- https://www.detik.com/sulsel/berita/d-7237934/asn-di-malut-protes-tpp-nunggak-4-bulan-pemprov-janji-lunasisebelum-lebaran
- Lartey, Joshua King Safo., Tawiah, Kwesi Amponsah., Osafo, Joseph. (2019). The moderating effect of perceived organizational support in the relationship between emotional labour and job attitudes: a study among health professionals. *Journal Nursing Open*, 6(3), 990-997. <https://doi.org/10.1002/nop2.295>
- Malay, M.N. (2022). *Belajar mudah & praktis analisis data dengan spss dan jasp*. Madani Jaya.
- Mishbah, M. (2023). *Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan*. Kementerian PAN-RB.
- Palupi, F.R. & Prasetyo, A.R. (2018). Hubungan antara *perceived organizational support* dengan *emotional labor* pada karyawan dengan jabatan *account manager* di pt. X kota jakarta. *Jurnal Empati*, 7(4), 43-50. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.23419>
- Peng, C., Chen, Y., Zeng, T., Wu, M., Yuan, M., & Zhang, K. (2022). Relationship between perceived organizational support and professional values of nurses: mediating effect of emotional labor. *Journal BMC Nursing*, 21(142), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00927-w>
- Putra, M.A. & Perwira, L.T. (2022). Dinamika emotional labor pada pengemudi ojek online di yogyakarta. *Jurnal Seminar Nasional Psikologi*, 1(1), 1-7. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v2i2.13183>
- Putri, F.R. & Anggraini, D. (2020). Perceived organizational support dan keterlibatan kerja pada perawat kontrak. *Psychology Journal of Mental Health*, 2(2), 13-23. <https://doi.org/10.32539/pjmh.v2i2.38>
- Riaz, Z., Arif, A., Nisar, Q.A., Ali, S., dan Hussain, M.S. (2018). Does perceived organizational support influence the employees emotional labor? Moderating & mediating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(4), 526-543. <http://dx.doi.org/10.52131/pjhss.2018.0604.0062>
- Santama, J. (2017, Juli 06). *Video wanita pns marah dan lempari wajib pajak, ini penjelasannya*. <https://news.detik.com/berita/d-3550597/video-wanitapns-marah-dan-lempari-wajib-pajak-ini-penjelasannya>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Toriales, A.E., Menes, C. C., & Toriales E.A. (2024). Organizational support and emotional labor of the employees in a government hospital. *International Multidisciplinary Journal Of Research*, 1(8), 22-37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13207714>
- Utomo, R. & Putri, G.S. (2023, September 07). *Pemprov Sumut Akan Panggil Oknum Satpol PP yang Halangi Wartawan Liputan*. <https://medan.kompas.com/read/2023/09/07/075323078/pemprov-sumutakan-panggil-oknum-satpol-pp-yang-halangi-wartawan-liputan>
- Zeng, Z., Wang, X., Bi, H., Li, Y., Yue, S., Gu, S., & Xiang, G. (2021). Factors that influence perceived organizational support for emotional labor of chinese medical personnel in hubei. *Journal Frontiers in Psychology*, 12(1), 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.684830>