

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Modernisasi dan globalisasi yang terjadi ternyata tidak hanya berdampak pada evolusi teknologi, tetapi juga pada kebiasaan/budaya belanja masyarakat di Indonesia, khususnya di kota-kota besar. Kebiasaan/budaya belanja di pasar tradisional kini perlahan mulai bergeser ke pasar modern, seperti minimarket, supermarket, dan hipermarket. Hal ini di didasari oleh survei dari lembaga riset *Retailer and Business Development "AC Nielsen"* terhadap 15.000 responden di Asia Pasifik pada tahun 2003 mengenai tren orang berbelanja (Sjafii, 2010). Dari hasil tersebut diketahui bahwa mayoritas konsumen menghabiskan uangnya (berbelanja) di pasar modern/supermarket sebanyak 39%. Untuk Indonesia, diantara 1.019 responden yang tersebar di Jakarta, Bandung, dan Surabaya, sebanyak 33% responden diketahui berbelanja di supermarket, dan sebanyak 30% responden lainnya diketahui berbelanja di toko barang-barang konsumen yang masih dilayani oleh pemilik atau pekerjanya. Peralihan budaya belanja ini seakan-akan senantiasa didukung oleh pelaku bisnis, karena lebih dari 31,4% pusat perbelanjaan modern telah berkembang pesat dalam kurun dua tahun setelah survei dilakukan. Hal itu disebabkan kebutuhan konsumen yang semakin beragam serta masalah kenyamanan, kualitas, dan harga yang murah.

Hipermarket merupakan konsep belanja modern terbaru yang kian dilirik konsumen sekitar tujuh tahun terakhir karena hipermarket menawarkan berbagai macam kebutuhan rumah tangga yang komplit, seperti pangan, sandang, dan kebutuhan-kebutuhan sekunder lainnya, sehingga konsumen cukup datang ke satu tempat saja untuk mendapatkan kebutuhan mereka. Walaupun menggunakan sistem belanja swalayan, hipermarket juga memiliki pekerja lapangan yang siap membantu konsumen, seperti *costumer service* yang menangani penitipan barang; komplain konsumen; dan pengecekan keberfungsian alat-alat elektronik, SPG produk untuk memberikan penjelasan yang lebih rinci mengenai produk yang ditawarkan, dan kasir. Jenis pekerjaan ini membutuhkan *job specification* dan *requirements* yang bersifat teknis seperti penguasaan *product knowledge* ataupun alat-alat operasional lainnya; serta yang bersifat kapabilitas (kemampuan tertentu) seperti kemampuan untuk beradaptasi dengan konsumen yang dihadapi, mengenali kebutuhan konsumen, dan menyelesaikan konflik (komplain konsumen).

Totterdell & Holman (2000) memaparkan bahwa perusahaan/organisasi yang memiliki pekerjaan dengan tingkat interaksi yang tinggi dengan konsumen/klien memerlukan *requirement* berupa pengekspresian emosi secara eksplisit. Mereka yang bekerja dalam jenis pekerjaan seperti ini (atau yang lebih sering dikenal sebagai pekerja *emotional labor*) dituntut untuk dapat menampilkan emosi, ekspresi dan perilaku tertentu yang sesuai dengan *job requirements*-nya (Groth, dkk., 2009). Pekerja *emotional labor* membutuhkan kemampuan yang baik untuk mengatur emosinya (*emotional regulation*) agar dapat berinteraksi

dengan baik kepada konsumen yang juga meliputi akan kemampuan komunikasi interpersonal. *Emotional regulation* menurut Gross (1998b: 275, dalam Grandey, 2000), merupakan proses-proses dimana individu-individu mempengaruhi emosi mereka, menguasai emosi mereka, serta bagaimana mereka mengalami dan mengekspresikan emosi-emosi tersebut. Konsep pengaturan/pengelolaan emosi (*emotional regulation*) yang diaplikasikan dalam dunia kerja dirumuskan oleh Hochschild sebagai *emotional labor*.

Konsep *emotional labor* dikemukakan pertama kali oleh Hochschild (1983, dalam Grandey, 2000), seorang sosiolog yang pertama kali mengemukakan konsep *emotional labor*. Ia mendefinisikan istilah *emotional labor* lebih mengarah pada pengaturan perasaan untuk menciptakan ekspresi muka & tubuh yang dapat diobservasi secara umum, seperti senyuman dan gerakan memberikan ucapan selamat datang pada konsumen. Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang membutuhkan *emotional labor* merupakan suatu jenis pekerjaan dimana seseorang dibayar serta diharuskan untuk dapat meregulasi emosinya ketika berinteraksi dengan orang lain, khususnya konsumen.

Berdasarkan tuntutan itulah Hochschild (1983, dalam Grandey, 2000) menyatakan bahwa pekerja *emotional labor* sangat beresiko tinggi untuk terkena stres kerja serta *burnout*. Mereka bertugas selayaknya *frontliner*/garda depan sebuah perusahaan, karena kepuasan konsumen atas pelayanan yang mereka berikan turut menyumbang nama baik dan citra positif organisasi. Tak hanya itu, beberapa efek yang dapat muncul ketika konsumen puas dengan pelayanan yang diberikan adalah mereka dapat menjadi lebih *loyal* (Cooper & Sawaf, 1997, dalam

Brooks, 2002) serta menjadi ‘tenaga *marketing* tak langsung’ bagi perusahaan tersebut ketika konsumen menceritakan kepuasan dan pangalamannya kepada konsumen lainnya.

Poin-poin positif yang dapat dihasilkan dari kinerja pekerja *emotional labor* tersebutlah yang membuat perusahaan sangat mengharapkan agar mereka dapat mengatur emosinya sehingga mampu menampilkan emosi positif, yang sesuai dengan keinginan organisasi/perusahaan, ketika berhadapan/berinteraksi dengan klien atau konsumen. Hal tersebut sangatlah penting walaupun sebenarnya mereka memiliki permasalahan tersendiri yang masih menjadi beban pikiran. Mantan eksekutif IBM, Armen Kabodian, dalam bukunya *The Customer is Always Right!* (Kabodian, 1996, dalam Foster, 2002) menyampaikan beberapa fakta penting mengenai layanan pelanggan, diantaranya

para pelanggan dua kali lebih banyak melontarkan keluhan daripada pujian, pelanggan yang tidak puas biasanya akan menyampaikan keluhannya kepada delapan hingga sepuluh orang lainnya, tujuh dari sepuluh pelanggan tersebut akan kembali berbisnis dengan Anda (organisasi) jika dapat menanggapi mereka dengan baik, serta layanan pelanggan (*customer service*) di gerai-gerai yang menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya popularitas sistem belanja katalog, jaringan *home shopping*, dan format-format eceran lain yang menawarkan harga diskon.

Pelaksanaan pengaturan emosi tersebut dalam keadaan yang sebenarnya cukup sulit direalisasikan. Ada beberapa pekerja *emotional labor* yang telah berhasil menampilkan emosi positif sesuai dengan tuntutan pekerjaan (organisasi), namun di satu sisi juga ada beberapa dari mereka yang masih menampilkan emosi negatif ketika berhadapan/berinteraksi dengan klien atau konsumen. Kejadian ini dapat dilihat ketika seorang kasir di salah satu supermarket yang melayani konsumen tanpa menampilkan ekspresi wajah yang ramah/tersenyum, atau

*costumer service* yang berbicara dengan nada yang terkesan membentak ketika dihubungi oleh konsumen.

Beberapa orang mengaku pernah mendapatkan pelayanan dari *costumer service* yang kurang memuaskan. Seperti pada salah satu contoh kasus keluhan konsumen mengenai kinerja pekerja *emotional labor* yang terdapat pada <http://suarapembaca.detik.com>, dimana seorang konsumen suatu hipermarket merasa kecewa dengan pelayanan *costumer service*-nya ketika akan mengambil hadiah dari salah satu produk yang dibelinya, karena menjawab pertanyaan konsumen tersebut dengan asal-asalan dan nada yang terkesan menantang.

Dari contoh kasus tersebut, terlihat bahwa pekerja *costumer service* tersebut (yang merupakan salah satu macam pekerja *emotional labor*) tidak/belum dapat menampilkan emosi positifnya, karena konsumen yang menyampaikan keluhannya dengan cara sopan mendapati *feedback* yang bertolak belakang dengan yang seharusnya. Menilik fenomena diatas, menurut Schnaars (dalam Kristiyani, 2006), ketika pekerja *emotional labor* mampu berempati terhadap emosi pelanggan (dimana mereka mampu pengelolaan emosi yang baik ketika menghadapi pelanggan yang marah-marah) adalah salah satu dari empat aspek penting yang perlu dilakukan *costumer service* untuk menangani keluhan konsumen.

Pelaksanaan empat poin penting diatas tidaklah mudah. Ada beberapa hal yang dianggap mampu mempengaruhi emosi pekerja *emotional labor* akan berdampak (langsung) pada pengekspresian emosinya. Hal ini telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Grandey (2004) bahwa pekerja *emotional*

*labor* yang menilai *verbal aggression* yang dilakukan oleh konsumen sebagai *stressful event* lebih tinggi, akan menggunakan *surface acting* (salah satu metode *emotional labor* yang dikemukakan oleh Hochschild) agar tetap dapat menampilkan emosi positifnya.

Ketidakmampuan seseorang (khususnya pekerja *emotional labor*) untuk mengatur emosinya sesuai dengan *display rules* pekerjaan mereka harus segera diatasi. Belakangan ini kajian mengenai kecerdasan emosi mulai dilirik dan menjadi perhatian besar pada beberapa ilmu pengetahuan yang bersifat terapan, seperti dalam dunia kerja maupun pendidikan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh para peneliti Hay/McBer, Ruth Jacobs dan Wei Chen (dalam Goleman, 2000: 516), menyatakan bahwa kognitif murni atau IQ hanya menyumbang 27% kesuksesan di tempat kerja, sedang EQ justru memberikan sumbangannya yang lebih besar, yakni sebanyak 53%. Dari temuan tersebut dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosi ternyata dua kali lebih berperan daripada kepintaran murni dan keahlian teknis. Pengaplikasian kecerdasan emosi untuk menguasai ketrampilan-ketrampilan praktis suatu pekerjaan merupakan inti dari kecakapan emosi (*emotional competence*). Dengan kecerdasan emosi yang dimilikinya, seseorang memiliki kemampuan untuk memahami perasaan diri sendiri dan orang lain sehingga ia akan mampu merespon stimulus yang ada dengan reaksi yang lebih baik sehingga akan berdampak positif pada pekerjaannya, seperti berpersuasi. Ketika seseorang telah mengenali perasaan yang sedang ia rasakan serta perasaan orang lain dan karakteristiknya, ia akan memikirkan cara yang tepat dalam mempersuasi orang lain tanpa menyinggung ataupun menyakiti perasaan orang

lain tersebut. Kemampuan persuasi yang tepat ini adalah salah satu elemen dari kecakapan emosi (*emotional competence*). Pentingnya faktor kecakapan emosional (*emotional competence*) di tempat kerja, terutama pada pekerjaan yang bersifat emosional (*emotional work*), juga telah didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Center for Disease Control bahwa rata-rata 19 orang meninggal setiap minggunya di AS karena stress terkait masalah emosi dengan rekan kerja maupun pelanggan (artikel ‘Get A Grip on Your Emotions’, majalah Selling, Aug 99, p7, dalam Martin, 2000).

Pelayanan yang baik dan memuaskan kepada konsumen dapat dilakukan pekerja *emotional labor* dengan berpedoman pada tiga paradigma mengenai pelayanan sepenuh hati (Patton, 1998), diantaranya bagaimana pekerja *emotional labor* memandang dirinya sendiri, memandang orang lain, dan memandang pekerjaannya. Ketiga paradigma tersebut dapat dipandang memiliki kesamaan dengan aspek-aspek/komponen yang berada dalam kecakapan emosional (*emotional competence*), yaitu cakap emosi secara pribadi (*personal competence*) dan sosial (*social competence*).

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang semakin terbuka dengan pemikiran, informasi, dan teknologi yang berasal dari luar negeri, begitu pula dengan hipermarket yang merupakan konsep (dan produk) *franchise* dari luar negeri. Potensi pertumbuhan hipermarket di Indonesia masih cukup besar. Hingga

tahun ini, jumlah hipermarket di Surabaya diperkirakan telah mencapai 12 gerai yang tersebar di lima wilayah Surabaya, dan tidak menutup kemungkinan akan bertambah lagi beberapa gerai hipermarket seiring dengan tumbuhnya pusat perbelanjaan modern (mall/plaza), karena di akhir tahun 2010 ini terdapat dua mall yang baru beroperasi serta mall-mall lain yang masih dalam tahap pembangunan yang juga terintegrasi dengan hunian seperti apartemen maupun perumahan elit. Penelitian ini berangkat dari asumsi peneliti bahwa semakin tingginya minat konsumen untuk berbelanja di pasar modern (seperti minimarket, supermarket, dan hipermarket) maka pihak penyedia layanan pasar modern tersebut haruslah memiliki SDM yang berkualitas dan profesional dalam menjalankan tugasnya, khususnya pekerja yang berhadapan langsung dengan konsumen yang membutuhkan pengaturan emosi yang positif (pekerja *emotional labor*).

Pemikiran dalam penelitian ini dimulai berdasarkan teori ABC (*antecedent, behavior, dan consequence*) dimana kecakapan emosi (*emotional competence*) sebagai anteseden, pengaturan emosi (*emotional labor*) sebagai perilakunya, dan kinerja pekerja *emotional labor* sebagai konsekuensinya. Kecakapan emosi pada satu individu berbeda dengan individu lainnya, karena sifatnya yang khas melekat pada diri individu tersebut. Kecakapan emosi pada individu bergantung pada kepribadian dan lingkungan dimana ia berada. Lingkungan memiliki peran yang penting dalam pembentukan kecakapan emosi, karena individu mempelajarinya dari orang-orang disekitarnya (terutama yang berinteraksi dengannya).

Pentingnya penelitian ini dilakukan karena belum ditemukan penelitian ilmiah (jurnal penelitian) di Indonesia yang meneliti tentang seberapa besar pengaruh yang mampu diberikan oleh *emotional competence* terhadap *emotional labor*. Hal ini penting untuk dilakukan karena dari segi praktis (di kehidupan nyata), globalisasi dan kemajuan teknologi memunculkan tren ekonomi baru hampir di seluruh negara, dimana ekonomi lebih cenderung berorientasi pada pemberian pelayanan/jasa dan kebanyakan industri butuh untuk lebih memperhatikan konsumennya (Bitner, Broom, & Treault, 1990, dalam Brotheridge & Grandey, 2002). Selain itu, ditinjau dari segi teoritis/referensi ditemukan beberapa penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas mengenai efek dari *emotional labor*, seperti *emotional dissonance*, *wellbeing*, dan *burnout*, sedangkan penelitian yang membahas mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi *emotional labor*, termasuk *emotional competence*, masih sedikit. Memang ada beberapa penelitian yang membahas mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi *emotional labor*, seperti *negative affectivity*, emosi, kognisi, bahkan *emotional competence*, akan tetapi hasil penelitian luar negeri tidak serta merta dapat langsung diterapkan di Indonesia. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan antara karakteristik subyek di Indonesia dan di luar negeri, seperti perbedaan status negara (karena Indonesia masih menjadi negara yang sedang berkembang yang menerima informasi dan teknologi dari negara-negara yang telah maju), perbedaan budaya yang dianut (karena Indonesia lebih (masih) menganut budaya kolektivisme, sedangkan negara-negara lainnya (khususnya negara maju) menganut budaya individualisme). Penganutan budaya tertentu

dapat berdampak pada pola pikir dan pola interaksi dalam lingkungan keseharian individu yang dapat merangsang munculnya perbedaan *emotional competence*.

Budaya sangat memegang peranan penting dalam *individual differences*, karena budaya merupakan hasil pola pikir yang telah disepakati bersama-sama (baik secara sadar maupun tidak) kumpulan individu yang hidup di dalam suatu area tertentu, sehingga kehidupan individu selalu berdasarkan pada budaya/adat/aturan yang sedang berlaku di area tersebut agar tidak menjadi *outlier* dan disisihkan oleh masyarakat di dalamnya. Akibatnya, pola asuh, pola interaksi, maupun pola pikir individu dikendalikan oleh budaya. Ketiga hal ini dapat membuat satu individu berbeda dengan individu lainnya, termasuk mempengaruhi *emotional competence* tiap individu.

### 1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat benar-benar meneliti apa yang ingin diteliti dan tidak menyimpang pada hal-hal di luar fokus penelitian, maka perlu dibuat beberapa batasan, yaitu:

1. Menggunakan konsep *emotional intelligence* yang dirumuskan oleh Goleman (2000: 512), yaitu kemampuan seseorang untuk mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Hal ini

dikarenakan model *emotional intelligence* yang dikemukakan Goleman dkk (2002) didesain untuk aplikasi dalam teori, penelitian, dan praktik organisasi (dalam Bradberry & Su, 2006). Penggunaan konsep ini sebagai dasar dari konsep *emotional competence*.

2. Peneliti menggunakan konsep *emotional competence* yang didefinisikan oleh Goleman (2000: 41) yang lebih menunjukkan pada seberapa besar kemampuan kita dalam menerjemahkan ketrampilan-ketrampilan praktis di tempat kerja.
3. Menggunakan konsep *emotional regulation* yang dikemukakan oleh Gross (1998b: 275, dalam Grandey, 2000), yaitu proses-proses dimana individu-individu mempengaruhi emosi mereka, menguasai emosi mereka, serta bagaimana mereka mengalami dan mengekspresikan emosi-emosi tersebut. Penggunaan konsep ini sebagai dasar dari penerapan metode *emotional labor* milik Grandey.
4. Peneliti menggunakan konsep *emotional labor* yang didefinisikan oleh Grandey (2000), yaitu proses/pengalaman pekerja dalam mengatur/mengelola emosi dan ekspresinya untuk disesuaikan dengan permintaan pekerjaan.
5. Peneliti mengambil pekerja *emotional labor* sebagai subyek penelitian, seperti kasir, *costumer service* (yang meliputi pelayanan pengembalian maupun penukaran barang, komplain barang/produk, serta pengujian keberfungsian barang/produk (seperti produk elektronik) yang dibeli konsumen), *SPG* produk, petugas yang melayani pembelian *fresh* dan *daily products* (daging, ikan, buah, sayuran, dan makanan *ready to eat*).

6. Peneliti memilih hipermarket sebagai lokasi penelitian karena merupakan hasil dari kombinasi *supermarket* dan *department store*, dengan asumsi bahwa di dalam hipermarket terjadi aktivitas perdagangan yang lebih kompleks sehingga membutuhkan pelayanan yang baik (termasuk dalam pengaturan/pengelolaan emosi).

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan dalam latar belakang penelitian yang dilengkapi dengan beberapa penjelasan dalam batasan masalah, maka muncullah rumusan masalah penelitian: apakah *emotional competence* berpengaruh terhadap *emotional labor* pada pekerja *emotional labor* Giant Hypermarket cabang Rajawali Surabaya?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Adapun dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *emotional competence* terhadap *emotion labor* pada pekerja *emotional labor* Giant Hypermarket cabang Rajawali Surabaya.

## 1.6. Manfaat Penelitian

Peneliti sangat mengharapkan bahwa hasil penelitian ini akan dapat memberikan manfaat secara teoritis di bidang Psikologi Industri dan Organisasi, maupun secara praktis bagi organisasi yang menjadi subyek penelitian.

### 1. 6. 1. Manfaat Teoritis:

Dapat memperluas kajian teoritis maupun referensi penelitian selanjutnya dalam lingkup keilmuan Psikologi Industri dan Organisasi pada umumnya, dan lingkup *occupational health psychology* pada khususnya.

### 1. 6. 2. Manfaat Praktis:

Dapat memberikan masukan bagi organisasi agar lebih memperhatikan atau memberikan program manajemen stres kerja serta pelatihan-pelatihan (*organizational training*) yang terkait dengan *emotional intelligence* dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pekerja *emotional labor*, seperti kemampuan atau ketrampilan untuk dapat mengatur perasaan dan tindakannya agar dapat menampilkan/mengekspresikan emosi positif seperti yang diharapkan oleh organisasi.