Jurnal Psikologi Udayana
2026, Vol.13, No.2, 699-708

Program Studi Sarjana Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Udayana
e-ISSN: 2654 4024; p-ISSN: 2354 5607
DOI: 10.24843/JPU/2026.v13.i02.p04

Regulasi Emosi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan: Peran *Cognitive Reappraisal* dan *Expressive Suppression*

Luh Ayu Tirtayani[1*], Sumi Lestari[2]
[1] *Program Studi Psikologi, Universitas Brawijaya, Indonesia*
[2]*Program Studi Psikologi, Universitas Brawijaya, Indonesia*
Email: ayu.tirtayani@ub.ac.id

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan dalam pencapaian tujuan untuk keberhasilan organisasi. Namun demikian, dalam menjalankan perannya, karyawan dihadapkan pada berbagai tuntutan dan kompleksitas pekerjaan yang dapat meningkatkan tekanan psikologis. Tekanan psikologis dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti: kecemasan, kemarahan, maupun kelelahan emosional. Dalam kondisi tersebut, kemampuan regulasi emosi yang adaptif diperkirakan dapat membantu individu mengelola tekanan psikologis sekaligus mempertahankan kualitas kehidupan kerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Responden penelitian adalah 101 orang dengan status karyawan tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi emosi secara simultan berperan signifikan dalam menjelaskan variasi kualitas kehidupan kerja *($p = <.001; R^2 = .256$)*. Secara individual, *cognitive reappraisal* menunjukkan kontribusi positif dan signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja ($\beta = .505$; $p < .001$), sedangkan *expressive suppression* tidak menunjukkan kontribusi yang signifikan ($\beta = .006$; $p = .949$). Implikasi penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam mengembangkan program pelatihan *cognitive reappraisal* untuk membantu karyawan memaknai kembali situasi kerja yang menimbulkan tekanan dan merespons tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif.

Kata kunci: cognitive reappraisal; expressive suppression; karyawan; kualitas kehidupan kerja; regulasi emosi

Abstract

Human resources are an important asset that contribute to an achieving organizational goals and success. However, in performing their roles, employees encounter various job demands and complexities that may increase psychological distress. Such distress can manifest in various forms, such as anxiety, anger, and emotional exhaustion. Under these conditions, adaptive emotion regulation is expected to help individuals manage psychological distress while maintaining their quality of work life. This study aimed to examine the relationship between emotion regulation and quality of work life among employees. A quantitative correlational design was employed, involving 101 permanent employees as respondents. The results indicated that the dimension of emotion regulation simultaneously explained a significant proportion of the variance in quality of work life ($p < .001; R^2 = .256$). Individually, cognitive reappraisal made a positive and significant contribution to quality of work life ($\beta = .505; p < .001$), whereas expressive suppression did not make a significant contribution ($\beta = .006; p = .949$). These findings may serve as a reference for organizations in developing cognitive reappraisal training programs to help employees reinterpret stressful workplace situations and respond to job demands more adaptively.

Keywords: cognitive reappraisal; emotion regulation; employees; expressive suppression; quality of work life

LATAR BELAKANG

Salah satu faktor utama sebuah organisasi mampu bertahan dan bersaing adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi aset penting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah individu yang menempati semua jenis jabatan dalam sebuah organisasi seperti perusahaan. Pada realitasnya, menjadi seorang karyawan dalam sebuah perusahaan tidak selamanya berjalan mulus. Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan sering kali dihadapkan pada beban kerja yang kompleks seperti target kerja yang tinggi. Kondisi tersebut dapat memunculkan tekanan psikologis yang cukup tinggi dan menimbulkan berbagai respons emosional (Sundkvist & Zingmark, 2003; Udod *et al.*, 2017) seperti kecemasan, kemarahan atau kelelahan emosional. Sebuah studi oleh Sarinah (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi perusahaan berdampak terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan. Lebih lanjut, penelitian juga menemukan bahwa stres kerja berdampak secara langsung dan negatif terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan. Berdasarkan pemaparan tersebut, kondisi emosional karyawan perlu dikelola secara adaptif demi peningkatan kualitas kehidupan kerjanya.

Hasil studi menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kehidupan kerja berkontribusi positif terhadap produktivitas organisasi (Pandey & Tripathi, 2018), sedangkan rendahnya kualitas kehidupan kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja dan kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja yang dinamis dan tuntutan operasional yang tinggi pada sektor manufaktur membuat isu kualitas kehidupan kerja menjadi tinggi. Studi menunjukkan bahwa kondisi psikologis pekerja, hubungan interpersonal di tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, serta kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan adalah faktor penting yang berpengaruh pada kualitas kehidupan kerja (Vagharseyyedin *et al.,* 2011).

Kualitas kehidupan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan pada usaha perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pribadi dan pekerjaan, sehingga karyawan bisa bekerja dengan optimal dan mencapai tujuan organisasi (Easton & Laar, 2018). Walton (1975) memaparkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki delapan aspek, diantaranya; pemberian kompensasi yang adil dan memadai, penyediaan lingkungan kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk menggunakan serta mengembangkan kapasitas diri, peluang pengembangan karier disertai jaminan keamanan kerja, terciptanya integrasi sosial di lingkungan kerja, penghormatan terhadap hak dan aturan dalam organisasi, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan secara keseluruhan, serta kontribusi dan tanggung jawab sosial organisasi terhadap kehidupan kerja.

Gunawan dan Hidayatullah (2023) menjelaskan bahwa tujuan dari kualitas kehidupan kerja adalah untuk menyediakan kondisi kerja yang nyaman dan aman, meningkatkan kepuasan kerja, mengakomodasi aspirasi serta kebutuhan keluarga, dan membangun lingkungan kerja yang menunjang pengembangan pribadi serta penghormatan terhadap martabat karyawan. Namun, kualitas kehidupan kerja yang tinggi tidak mudah dicapai karena tidak semua faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja di tempat kerja terpenuhi. Misalnya, kompensasi yang adil, tempat kerja yang aman dan nyaman serta peluang karir yang jelas. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas kehidupan kerja karyawan.

Tujuan perusahaan lebih mudah dicapai ketika organisasi dapat menjamin kualitas kehidupan kerja karyawannya. Studi menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Sattar *et al.*, 2018). Salah satu strategi yang diprediksi mampu menjaga kualitas kehidupan kerja adalah regulasi emosi. Regulasi emosi adalah kemampuan individu dalam menilai, mengelola dan mengekspresikan emosi untuk mencapai keseimbangan emosi (Greenberg, 2002). Gross (1998) mendefinisikan regulasi emosi sebagai proses pengaturan jenis emosi, waktu dimunculkan dan bagaimana emosi dialami atau diekspresikan. Gross (2014) memaparkan bahwa regulasi emosi memiliki tiga aspek yang saling berkaitan, diantaranya aktivasi tujuan regulasi emosi, penggunaan strategi regulasi emosi, dan dampak terhadap dinamika emosi. Individu terlebih dahulu menentukan tujuan dalam mengelola emosi, kemudian memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan tersebut, baik secara sadar maupun otomatis. Selanjutnya, penggunaan strategi tersebut akan menghasilkan perubahan pada dinamika emosi, seperti perubahan intensitas, durasi, atau pengalaman emosional individu.

Lebih lanjut, Gross (2014) juga menjelaskan bahwa terdapat lima proses regulasi emosi yang berlangsung pada tahapan berbeda dalam munculnya emosi, yaitu pemilihan situasi, modifikasi situasi, pengarahan perhatian, perubahan kognitif, dan modulasi respons. Pemilihan situasi dilakukan dengan memilih untuk masuk atau menghindari situasi tertentu, sedangkan modifikasi situasi dilakukan dengan mengubah situasi untuk memengaruhi dampak emosional. Selanjutnya, pengarahan perhatian melibatkan pengalihan fokus terhadap situasi, misalnya melalui *distraction.* Perubahan kognitif dilakukan dengan mengubah cara individu menilai atau memaknai suatu situasi, seperti melalui *reappraisal.* Adapun modulasi respons merupakan upaya mengatur respons emosional yang telah muncul, misalnya dengan menekan ekspresi emosi melalui *expressive suppression*.

Penelitian terdahulu telah meneliti korelasi kualitas kehidupan kerja dengan kompensasi, lingkungan kerja, dukungan organisasi, serta keseimbangan kehidupan kerja. Namun, faktor psikologis yakni regulasi emosi juga berpotensi menjadi faktor yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja. Asumsi ini sejalan dengan temuan Bani Khalid *et al*. (2025), bahwa kemampuan individu dalam menilai kembali situasi emosionalnya memiliki korelasi dengan kualitas kehidupan kerjanya. Individu yang mampu mengelola emosi dengan baik cenderung lebih efektif dalam menghadapi tekanan kerja, menyelesaikan konflik, serta menjaga hubungan interpersonal yang positif di lingkungan kerja. Meskipun demikian, hubungan antara regulasi emosi dan

kualitas kehidupan kerja pada karyawan operasional di sektor manufaktur pengolahan tembakau masih perlu dikaji lebih lanjut. Lingkup kajian ini penting untuk diteliti karena karyawan operasional juga dapat menghadapi tuntutan produksi, target kerja, serta kebutuhan untuk menjaga ketelitian dan koordinasi tim selama bekerja. Pada kondisi ini, kemampuan regulasi emosi karyawan memiliki peran terhadap kualitas kehidupan kerjanya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan tetap yang bekerja di bagian operasional perusahaan manufaktur pengolahan tembakau. Penelitian ini dapat memberikan dukungan empiris terkait keterhubungan faktor psikologis individu terhadap kualitas kehidupan kerja dalam konteks industri manufaktur. Selain itu, temuan penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan untuk mengupayakan peningkatan kesejahteraan karyawan melalui pelatihan kemampuan regulasi emosi.

METODE PENELITIAN

Variabel yang diteliti

Variabel independen dalam penelitian ini adalah regulasi emosi, yang mencakup dua dimensi yaitu *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression.* Regulasi emosi adalah strategi yang digunakan individu untuk mengelola emosi yang muncul, mulai dari bagaimana emosi itu dirasakan, dialami, hingga ketika emosi tersebut ditampilkan dalam bentuk perilaku yang dapat dilihat oleh orang lain (Gross, 2014). *Cognitive reappraisal* adalah strategi regulasi emosi yang berfokus pada perubahan cara individu menafsirkan situasi yang berpotensi memicu emosi, sehingga intensitas dan dampak emosionalnya dapat dikelola dengan lebih adaptif. Sementara itu, *expressive suppression* adalah strategi regulasi emosi yang berupaya menekan atau menahan ekspresi eksternal dari emosi agar tidak terlihat oleh orang lain. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja, yang merujuk pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan pribadi dan pekerjaan yang difasilitasi oleh perusahaan untuk mendukung kinerja optimal dan pencapaian tujuan organisasi (Easton & Van Laar, 2018).

Metode Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap bagian operasional. Pengambilan sampel menggunakan teknik *convenience sampling,* yakni subjek penelitian dipilih berdasarkan kemudahan akses (Etikan, *et al*., 2016). Teknik ini merupakan bagian dari *non-probability sampling.* Penentuan jumlah sampel dari populasi yang diketahui dilakukan dengan menggunakan Rumus Slovin (Santoso, 2023). Penelitian ini menetapkan *margin error* 5%, sehingga minimal sampel yang dibutuhkan adalah 84 orang.

Responden Penelitian

Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah berstatus sebagai karyawan tetap pada bagian operasional di Perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur, khususnya industri pengolahan tembakau. Kriteria tersebut ditetapkan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang memadai dalam menjalankan pekerjaan dan memahami kondisi lingkungan kerja yang menjadi konteks penelitian.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua instrumen. Variabel regulasi emosi karyawan diukur menggunakan skala *Emotion Regulation Questionnaire (ERQ)* dikembangkan oleh Gross dan John (2003). ERQ memuat dua dimensi, yakni *cognitive reappraisal* yang terdiri atas 6 item dan *expressive suppression* yang terdiri atas 4 item. Instrumen menggunakan alternatif respons berupa skala Likert dengan tujuh poin, mulai dari ‘sangat setuju’ hingga ‘sangat tidak setuju’. Hasil *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* yang dilakukan oleh Radde *et al.* (2021) menunjukkan reliabilitas *Cronbach's Alpha* sebesar 0,951 pada strategi *cognitive reappraisal* dan 0,790 pada strategi *expressive suppression*. Contoh aitem dimensi *cognitive reappraisal*, “Saya mengendalikan emosi dengan mengubah pola pikir saya sesuai dengan situasi di lingkungan sekitar.” Contoh aitem expressive suppression,” Saya mengendalikan emosi dengan tidak mengungkapkannya.” Variabel kualitas kehidupan kerja diukur menggunakan skala *Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale* milik Easton & Van Laar (2018) ini diadaptasi dalam Bahasa Indonesia oleh Nabila (2023). Skala ini memiliki total 24 aitem yang mencakup enam aspek, yaitu *general well-being, home-work interface, job and career satisfaction, control at work, working conditions, dan stress at work*. Selain itu terdapat satu aitem yang digunakan untuk mengukur penilaian *quality of work life* secara keseluruhan yaitu aitem nomor 24. Alternatif respons menggunakan skala Likert 5 poin, yakni dari ‘sangat setuju’ hingga ‘sangat tidak setuju’. *WRQoL* memiliki reliabilitas *Cronbach's Alpha* 0,874. Contoh aitem skala ini seperti,“saya puas dengan peluang karier yang tersedia bagi saya di sini.”

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional karena penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan antara regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan. Pendekatan korelasional dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur dan menganalisis hubungan antara kedua variabel berdasarkan data kuantitatif yang diperoleh dari responden. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat mengetahui arah dan kekuatan hubungan antara regulasi emosi dengan kualitas kehidupan kerja tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti.

Prosedur Pengambilan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara daring (*online*) dengan menggunakan Google Formulir. Kuesioner ini disebarkan kepada responden melalui aplikasi WhatsApp, dan pengumpulan data dilaksanakan selama kurang lebih dua minggu,

yaitu mulai minggu keempat bulan Juli 2026 hingga akhir minggu pertama bulan Agustus 2026. Google Formulir dilengkapi dengan informasi mengenai tujuan penelitian dan jaminan kerahasiaan data. Peneliti menjamin kerahasiaan responden (*confidentiality*), meliputi tidak ada pengungkapan identitas individual responden, misal: nama dan alamat tempat tinggal. Penggunaan data responden hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian ini dan diseminasinya pada media jurnal maupun forum ilmiah lainnya. Calon responden dapat menyatakan persetujuan ataupun penolakan berpartisipasi dalam penelitian ini dengan cara memilih opsi 'Ya, bersedia' atau 'Tidak bersedia'. Calon responden yang bersedia terlibat selanjutnya mengisi lembar persetujuan menjadi responden (*informed consent*), dan kemudian dapat melanjutkan pengisian kuesioner. Responden diminta untuk mengisi seluruh aitem penelitian sesuai dengan kondisi dan pengalaman yang dirasakannya.

Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Proses analisis menggunakan bantuan *software* JASP 0.98.1. Analisis regresi linear berganda digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi beberapa variabel prediktor terhadap kualitas kehidupan kerja sebagai variabel kriterium. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk mengetahui peran masing-masing variabel prediktor terhadap kualitas kehidupan kerja secara simultan maupun parsial, dengan mempertimbangkan keberadaan variabel prediktor lainnya pada model penelitian.

HASIL PENELITIAN

Analisis Data

a. Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini peneliti melakukan uji reliabilitas dengan menghitung nilai koefisien korelasi reliabilitas *Alpha Cronbach* pada setiap skala *emotion regulation questionnaire (ERQ)* dan skala *Work-Related Quality of Life* (WRQoL). Hasil uji reliabilitas alat ukur *Emotion Regulation Questionnaire* (ERQ) pada dimensi *Cognitive Reappraisal* menunjukkan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0.66, sedangkan dimensi *Expressive Suppression* menunjukkan nilai sebesar 0.8. Selanjutnya, alat ukur *Work-Related Quality of Life* (WRQoL) menunjukkan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,902. Berdasarkan kriteria, konstruk atau variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60. Dengan demikian, seluruh alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan memiliki reliabilitas yang memadai.

b. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 101 karyawan dengan rentang usia 20-51 tahun *(M=35.57, SD=5.684)*. Rata-rata lama bekerja responden *(M=10,8, SD = 2,793),* dengan masa kerja paling singkat 1 tahun dan paling lama 14 tahun. Adapun karakteristik responden tertera pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. *Karakteristik responden penelitian*

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jabatan	Admin	8	7,9
	Karyawan/Staff	5	5,0
	Mandor/Leader	33	32,7
	Operator/Produksi	4	4,0
	Pasok/Logistik/Material	17	16,8
	Keamanan	9	8,9
	Kebersihan	7	6,9
	Kaur/PGA/PJS	5	5,0
	Tenaga Kesehatan	2	2,0
	Lainnya	11	10,9
Pendidikan Terakhir	D1/D2/D3/D4	10	9,9
	S1	24	23,8
	SMA/SMK/MA	66	65,3
	SMP	1	1,0
Total		101	100,0

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ada pada jabatan mandor sebanyak 33 orang (32.7%), sedangkan mayoritas Pendidikan berada pada jenjang SMA atau sederajat sebanyak 66 orang (65.4%).

c. Analisis Deskriptif

Hasil analisis data deskriptif terhadap 101 responden penelitian dipaparkan pada Tabel 2. Sesuai hasil analisis deskriptif, *cognitive reappraisal* memiliki skor rerata 33,74 (*SD* = 4,28), dengan skor minimum 21 dan maksimum 42. Variabel *expressive suppression* memiliki skor rerata sebesar 18,69 (*SD* = 5,24), dengan skor minimum 7 dan maksimum 28. Sementara itu, *quality of work life* memiliki skor rerata sebesar 89,29 (*SD* = 11,22), dengan skor minimum 43 dan maksimum 114.

Tabel 2. *Deskriptif variabel penelitian*

Variabel	N	M	SD	Min.	Maks.
Cognitive reappraisal	101	33,74	4,28	21	42
Expressive suppression	101	18,69	5,24	7	28
Quality of work life	101	89,29	11,22	43	114

Note. N = jumlah responden; M = rata-rata; SD = standar deviasi; Min. = nilai minimum; Maks. = nilai maksimum.

d. Uji Korelasi antar Variabel

Tabel 3. *Hasil uji korelasi variabel kontinu*

Variabel	1	2	3	4	5
1. *Cognitive Reappraisal*	—				
2. *Expressive Suppression*	.193	—			
3. Lama Bekerja	.100	.095	—		
4. *Quality of Work Life*	.506*	.103	.031	—	
5. Usia	.099	.165	.584*	−.013	—

Note. Uji korelasi menggunakan Pearson's *r*. Nilai $p < .05$ menunjukkan hubungan yang signifikan.

Tabel 3 menunjukkan bahwa, ada korelasi yang signifikan antara *cognitive reappraisal* dan *quality of work life* ($r = .506$, $p < .001$), dengan arah hubungan positif serta kekuatan sedang. Selain itu, terdapat hubungan positif dengan kekuatan sedang antara lama bekerja dan usia ($r = .584$, $p < .001$). Hubungan yang kuat antara lama bekerja dan usia dapat dipahami sebagai akumulasi waktu yang telah digunakan untuk bekerja, yang sejalan dengan pertambahan usia. Dengan demikian, korelasi antara kedua variabel dapat dijelaskan sebagai keterkaitan logis antara pertambahan usia dan durasi pengalaman kerja.

e. Uji Asumsi

Peneliti melakukan uji asumsi terlebih dahulu sebelum melakukan analisis regresi pada hipotesis. Uji asumsi dilakukan untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan analisis. Adapun bentuk uji asumsi yang dilakukan meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai $p = .471$ ($p > .05$) yang menunjukkan bahwa residual model tidak melanggar asumsi normalitas. Artinya residual model dapat dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya dilakukan uji multikolinearitas, hasil analisis menunjukkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1.038 dan *Tolerance* sebesar 0.963. Nilai tersebut menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi. Terakhir, dilakukan uji heteroskedastisitas yang menunjukkan model regresi tidak terdapat pola melengkung sehingga kondisi ini menjadi salah satu bukti bahwa asumsi linearitas telah terpenuhi. Dengan demikian, tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas pada model. Berdasarkan seluruh rangkaian uji asumsi yang dilakukan menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, tidak mengalami multikolinearitas, dan tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas, sehingga analisis regresi dapat dilanjutkan untuk menguji hipotesis penelitian.

f. Uji Hipotesis

Tabel 4. *Hasil Analisis Regresi Linear Berganda terhadap Kualitas Kehidupan Kerja*

Prediktor	B	SE	β	*t*	*p*
Cognitive Reappraisal	1,323	0,2326	0,505	5,688	< .001
Expressive Suppression	0,012	0,1900	0,006	0,064	.949
R^2	0,256				
F(2,98)	16,87				< .001

Note. B = koefisien regresi tidak terstandar; SE = *standard error*; β = koefisien regresi terstandar. Model regresi signifikan pada $p < .05$.

Hasil analisis regresi berganda pada Tabel 4 menunjukkan bahwa regulasi emosi *(cognitive reappraisal dan expressive suppression)* secara simultan berperan dalam menjelaskan variasi kualitas kehidupan kerja. Secara individual, peran tersebut terutama terlihat pada *cognitive reappraisal*, sedangkan *expressive suppression* tidak menunjukkan peran yang bermakna terhadap kualitas kehidupan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa individu dengan *cognitive reappraisal* yang lebih tinggi cenderung memiliki kualitas kehidupan kerja yang lebih tinggi, sementara variasi *expressive suppression* tidak menunjukkan keterkaitan yang berarti dengan kualitas kehidupan kerja.

PEMBAHASAN

Kualitas kehidupan kerja merupakan aspek penting yang berkaitan dengan performa karyawan. Konstruk ini memberikan gambaran mengenai penilaian karyawan terhadap kemampuan lingkungan kerja dalam memenuhi kebutuhan materiil, psikologis, sosial, maupun pengembangan diri karyawan. Kualitas kehidupan kerja tidak hanya mengenai kondisi fisik tempat kerja, namun lebih jauh mencakup persepsi akan keamanan kerja, hubungan interpersonal yang ada, kesembangan untuk berkembang,

keseimbangan dalam kehidupan kerja, maupun kebermaknaan akan pekerjaan itu sendiri. Kajian terkini bahkan menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berkembang menjadi konstruk multidimensional, yang artinya memiliki konsekuensi pada tingkatan individu maupun pada tingkatan organisasi (Abdullah *et al.,* 2021).

Hasil studi terdahulu yang dilakukan oleh (Pandey & Tripathi, 2018) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berperan dalam meningkatkan produktivitas organisasi, Sebaliknya, kualitas kehidupan kerja yang rendah dapat berdampak pada menurunnya performa dan kesejahteraan karyawan. Secara spesifik dijelaskan bahwa faktor-faktor seperti kondisi kesehatan, kebiasaan, lingkungan kerja dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap performa karyawan. Menurut Sattar *et al*., (2018), kualitas kehidupan kerja yang baik berperan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mendukung produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut dapat dimaknai bahwa pada kondisi tersebut, karyawan lebih mungkin untuk memiliki kapasitas psikologis yang memadai, merasakan adanya kepuasan dalam bekerja, serta menunjukkan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Kualitas kehidupan kerja dengan dapat dipahami lebih lanjut sebagai salah satu sumber daya bagi karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya, tanpa harus mengorbankan Kesehatan maupun kesejahteraan pribadinya.

Hasil kajian literatur yang dilakukan oleh Efendi dan Azmy (2024) menemukan bahwa peningkatan kualitas kehidupan kerja pada karyawan menjadi cara strategis dalam meningkatkan kesejahteraan, kepuasan, produktivitas, loyalitas, dan performa karyawan pada industri manufaktur otomotif. Namun, kualitas kehidupan kerja yang rendah, yang dapat ditandai oleh kondisi kerja yang kurang baik, dapat berkaitan dengan meningkatnya stres dan kelelahan, serta berpotensi berdampak pada absensi, *turnover*, dan penurunan performa karyawan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat menjadi mekanisme penghubung antara karakteristik lingkungan organisasi dan hasil kerja karyawan. Dukungan terbaru menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi, kerja sama, kompensasi, kecukupan sumber daya, otonomi, kepuasan kerja, dan keamanan kerja merupakan faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan kualitas kehidupan kerja (Gazi *et al*., 2024). Selain itu, hubungan antara kualitas kerja dan produktivitas dapat menjadi lebih lemah ketika karyawan mengalami *burnout* dalam tingkatan yang tinggi. Hal ini semakin menegaskan tentang pentingnya melakukan pengelolaan kualitas kehidupan kerja dan kesehatan psikologis karyawan secara bersama-sama (Leitão *et al*., 2021).

Salah satu strategi yang diprediksi mampu meminimalisir stres kerja yang berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja adalah regulasi emosi. Hasil analisis menunjukkan bahwa regulasi emosi dalam hal ini *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression* secara simultan berperan dalam menjelaskan variasi kualitas kehidupan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan individu dalam mengelola respons emosional berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja yang dirasakan. Secara teoritis, regulasi emosi dapat membantu karyawan dalam mengurangi dampak psikologi atas tuntutan yang datang dari pekerjaannya, membantu mempertahankan interaksi sosial yang fungsional, serta mengelola respon terhadap peristiwa kerja yang tidak menyenangkan. Proses inilah yang memengaruhi cara karyawan dalam mengevaluasi kepuasan, keamanan psikologis, hubungan sosial, dan kesejahteraan yang diperolehnya. Lebih lanjut secara individual, kontribusi terlihat pada variabel *cognitive reappraisal*, namun tidak demikian halnya pada *expressive suppression* yang tidak menunjukkan peran bermakna terhadap kualitas kehidupan kerja. Hasil analisis sejalan dengan studi dari Abderrahmane dan Safia (2024) pada konteks Dosen sebagai karyawan bidang jasa, yang menemukan bahwa strategi regulasi emosi memiliki kontribusi terhadap kualitas kehidupan kerjanya. Pada tingkat dimensi, strategi regulasi *situation selection* dan *response modification* menjadi strategi yang paling memberi kontribusi terhadap kualitas kehidupan kerja. Keselarasan temuan menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak hanya ditentukan oleh karakteristik objektif pekerjaan, akan tetapi juga berkaitan dengan proses psikologi yang digunakan individu dalam menghadapi dan memaknai pengalaman kerjanya. Meskipun demikian, mengingat bahwa regulasi emosi hanya menjelaskan sebagian dari variasi kualitas kehidupan kerja, maka faktor organisasional lainnya patut menjadi pertimbangan, seperti: kepemimpinan, kompensasi, keamanan kerja, dukungan sosial, dan beban kerja.

Pada penelitian ini, secara individual diketahui bahwa strategi *cognitive reappraisal* memiliki kontribusi terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kecenderungan individu dalam menggunakan *cognitive reappraisal*, semakin tinggi pula kualitas kehidupan kerja yang dimilikinya. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengubah cara memaknai atau menilai situasi emosional dapat berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Pada suatu waktu Dimana karyawan menghadapi tuntutan kerja, misalnya dalam bentuk kritik dari atasan, perubahan tugas, atau kegagalan mencapai target, maka bagi mereka yang menggunakan *cognitive reappraisal* dapat memandang pengalaman tersebut sebagai kesempatan belajar, umpan balik untuk berkembang, atau tantangan yang masih mampu untuk dikelolanya. Perubahan pemaknaan ini adalah penting, sebab berpotensi untuk mengurangi intensitas emosi negatif, sekaligus membantu karyawan mempertahankan perasaan mampu dan kendali atas pekerjaan yang dimilikinya saat itu.

Teori regulasi emosi yang dikembangkan oleh Gross (2014) menjelaskan bahwa salah satu strategi yang sering digunakan untuk menurunkan intensitas emosi adalah *cognitive reappraisal.* Strategi ini menerapkan proses sadar untuk mengubah sudut pandang individu terhadap suatu situasi, sehingga reaksi individu lebih positif (Gross, 2015). Dalam *process model of emotion regulation, cognitive reappraisal* tergolong sebagai strategi yang berfokus pada anteseden, sebab diterapkan sebelum respon emosional berkembang sepenuhnya. Posisi tersebut menjadikan kesempatan bagi individu untuk dapat memodifikasi makna situasi sejak awal, sehingga respon emosional, kognitif, dan perilaku dapat lebih terkendali.

Hasil studi Bani Khalid *et al*., (2025) menemukan bahwa kemampuan individu untuk menilai kembali dan mengubah cara memaknai situasi yang memunculkan emosi dapat menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja. Pada konteks yang lebih luas, penelitian di tempat kerja menunjukkan bahwa penggubahan *reappraisal* berkaitan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi, dengan disertai *burnout* yang lebih rendah. Namun demikian, manfaatnya tetap tergantung pada konteks. Penilaian ulang yang berlebihan dapat membuat individu justru mengabaikan informasi penting yang dihantarkan oleh emosi negatifnya, misalnya sebagai tanda adanya perlakuan tidak adil di tempat kerja (Feinberg *et al.*, 2020). Oleh karenanya, *cognitive reappraisal* tidak sebatas dipahami sebagai 'berpikir positif', melainkan pemaknaan diperluas yakni sebagai kemampuan yang menghasilkan penilaian alternatif individu, namun tetap realistis sesuai tuntutannya. Efektivitas regulasi emosi dipengaruhi oleh karakteristik individu, tingkat kendali atas situasi, dan kesesuaian strategi masalah dengan masalah yang dihadapinya saat itu (Dawel *et al*., 2024).

Selanjutnya, strategi *expressive suppression* tidak terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja. Temuan ini dapat dipahami karena *expressive suppression* berfokus pada penghambatan ekspresi emosi setelah emosi tersebut muncul (Gross, 2014), sehingga strategi ini tidak secara langsung mengubah sumber maupun pemaknaan terhadap situasi emosional. Artinya, meskipun individu mampu menekan atau menyembunyikan ekspresi emosinya, emosi yang mendasarinya belum tentu berkurang. Pada situasi ketika karyawan mampu menahan ekspresi marah atau kecewa saat menghadapi konflik dengan atasan, dapat jadi mereka tetap mengalami ketegangan, pikiran negatif, maupun aktivasi fisiologi yang menyertai emosi tersebut. Dalam hal ini, *suppression* dapat menjaga penampilan profesional dalam jangka pendek, namun belum tentu mampu memperbaiki evaluasi karyawan terhadap keseluruhan pengalaman kerjanya. Sejumlah studi terdahulu juga menunjukkan bahwa *expressive suppression* cenderung kurang adaptif dibandingkan strategi regulasi emosi yang melibatkan perubahan pemaknaan terhadap situasi. Studi eksperimental menemukan bahwa penggunaan *suppression* berkaitan dengan berkurangnya pengalaman emosi positif, tetapi tidak menunjukkan perubahan yang berarti pada pengalaman emosi negatif (Gross, 1998; Gross & Levenson, 1993, 1997; Stepper & Strack, 1993; Strack, Martin, & Stepper, 1988).

Pada konteks penelitian ini, penerapan strategi *expressive suppression* menunjukkan kontribusi yang tidak bermakna terhadap kualitas kehidupan kerja. Namun, hasil tidak signifikan tidak serta merta dimaknai sebagai tidak bermanfaat. Hasil ini dapat terkait dengan bahwa strategi *expressive suppression* memiliki fungsi situasional. Strategi *expressive suppression* lebih terlihat fungsinya pada situasi-situasi yang menuntut upaya individu untuk mengendalikan ekspresi emosinya. Selain itu, ada faktor-faktor lain yang berkaitan dengan strategi *expressive suppression*, seperti: norma budaya, frekuensi penggunaan, tuntutan pekerjaan, ataupun kesempatan ekspresi emosinya. Izza *et al.,* (2025) menjelaskan bahwa Suku Jawa mengenal istilah "*ewuh pakewuh***"** yang bermakna perasaan sungkan ketika hendak bertindak maupun menyampaikan sesuatu, karena khawatir akan melukai perasaan atau menyinggung orang lain. Budaya "ewuh pakewuh" ini juga tertanam kuat dalam masyarakat Jawa modern (Putra & Yudiarso, 2025). Jadi, ketika strategi regulasi emosi dalam bentuk *expressive suppression* tidak menunjukkan hubungan yang bermakna dengan kualitas kehidupan kerja, maka hal ini dapat diduga bahwa menahan ekspresi emosi telah menjadi kebiasaan dalam kehidupan masyarakat Jawa sehari-hari.

Adanya perbedaan dalam kontribusi kedua strategi regulasi emosi tersebut mendukung pandangan bahwa faktor waktu penerapan memang perlu mendapatkan perhatian. Strategi *cognitive reappraisal* aktif di masa yang lebih awal, yakni mengubah pemaknaan terhadap situasi. Sedangkan, mekanisme *expressive suppression* justru akan lebih aktif pada masa setelahnya, yakni saat ada kebutuhan untuk mengendalikan perilaku ekspresif. Kemunculan *reappraisal* di tahapan awal menjadikannya sebagai penyedia media, yang akan digunakan untuk memfasilitasi perubahan pengalaman-pengalaman emosi. Hasil penelitian eksperimental oleh Zhu *et al.,* (2025) menunjukkan bahwa penerapan *cognitive appraisal* berdampak secara signifikan terhadap afek positif dan afek negatif, mengurangi perilaku kerja yang kontraproduktif, serta mendukung performa kerja karyawan. Jadi, secara praktis hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perusahaan memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan pelatihan regulasi emosi, yang berfokus pada simulasi identifikasi situasi pemicu, pengenalan terhadap kemunculan pikiran otomatis, pengembangan sudut pandang alternatif, serta pemilihan respon yang adekuat. Pelatihan juga dapat melibatkan supervisi suportif, konseling karyawan, dan penguatan dukungan sosial di tempat kerja.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini bagi perusahaan manufaktur adalah pentingnya merancang program pelatihan yang menyasar pada kemampuan karyawan dalam menerapkan strategi *cognitive reappraisal.* Pengalaman pada situasi nyata menjadi dasar kemampuan, sehingga pelatihan dapat dirancang dengan simulasi situasi kerja yang berpotensi memicu respon emosional. Sebagai contoh upaya karyawan dalam menghadapi tekanan kerja dari permintaan produksi, konflik interpersonal, atau kemampuan dalam menerima kritik dari konsumen maupun klien. Karyawan dapat diarahkan untuk mampu mengevaluasi kembali situasi yang dihadapi tersebut dari sudut pandang yang lebih realistis, objektif, dan konstruktif. Pelatihan ini akan dapat mengembangkan cara karyawan dalam merespon situasi dengan lebih adaptif. Pelatihan terstruktur dan berkelanjutan akan menjadi stimulasi yang efektif terhadap respon karyawan pada situasi-situasi yang memerlukan kemampuan regulasi emosi yang tepat.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, karakteristik responden mayoritas terkonsentrasi pada kelompok jabatan tertentu, yakni karyawan bidang operasional, sehingga ada kemungkinan bahwa karakteristik jabatan responden bisa memengaruhi hasil penelitian. Tuntutan emosional, tingkat otonomi, beban kerja, dan intensitas interaksi dapat berbeda pada setiap jabatan,

sehingga hubungan antara regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja karyawan dapat jadi tidak sama. Kedua, pengumpulan data menggunakan *self-report*, sehingga memiliki kemungkinan bias pada jawaban yang diberikan oleh responden. Kecenderungan responden memberikan jawaban yang dianggap sesuai secara sosial atau kondisi emosional saat pengisian kuesioner juga dapat menjadi sumber bias penelitian. Subskala regulasi emosi pada dimensi *cognitive reappraisal* menunjukkan reliabilitas yang kurang memadai, sehingga berpotensi memengaruhi ketepatan pengukuran dan interpretasi hasil penelitian. Ketiga, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* yang membatasi urutan temporal antarvariabel. Oleh sebab itu, perlu berhati-hati dalam penafsiran akan sebab-akibat antara regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Keempat, penelitian ini hanya berfokus pada upaya menganalisis keterkaitan strategi regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja karyawan, namun tidak menganalisis lebih lanjut keterkaitan usia dan lama bekerja. Dampaknya, pemahaman akan strategi regulasi emosi terhadap kualitas kehidupan kerja belumlah disesuaikan secara spesifik pada konteks usia dan masa kerja karyawan.

Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih besar sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas. Penelitian juga perlu mengontrol variabel usia dan masa kerja, serta menerapkan analisis lanjutan terhadap variabel tersebut. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat melibatkan kelompok responden dengan jumlah yang lebih proporsional untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif terkait regulasi emosi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Upaya peningkatan keterwakilan sampel dapat dilakukan dengan menerapkan teknik sampling probabilitas dengan *stratified sampling* berdasarkan unit kerja, jabatan, masa kerja, atau jenis pekerjaannya. Lebih lanjut, pengukuran juga dapat dikembangkan menjadi penilaian kinerja oleh atasan atau rekan kerja, telaah pada absensi dan tingkat *turnover*, serta *experience sampling* berdasarkan pengalaman kerja sehari-hari. Penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan penelitian ini melalui: penerapan desain longitudinal untuk menganalisis perubahan kualitas kehidupan kerja dari waktu ke waktu; pemilihan desain eksperimental untuk menguji efektivitas pelatihan *cognitive reappraisal,* pengujian variabel mediator, ataupun moderator lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, regulasi emosi berperan dalam kualitas kehidupan kerja karyawan. *cognitive reappraisal* terbukti memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja, sedangkan *expressive suppression* tidak menunjukkan kontribusi yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan mengubah pemaknaan terhadap situasi emosional lebih berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja dibandingkan upaya menekan ekspresi emosi. Perusahaan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai dasar pengembangan pelatihan berbasis *cognitive reappraisal* agar karyawan memaknai situasi kerja yang menekan secara lebih objektif dan mengelola respon emosional secara adaptif.

Ucapan Terima Kasih
Ucapan terima kasih kepada perusahaan mitra dan seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Penulis menghargai keterbukaan dan komitmen responden selama proses pengumpulan data berlangsung.

Kontribusi Penulis
Luh Ayu Tirtayani: konseptualisasi, metodologi, pengumpulan data, analisis data, dan penulisan manuskrip.
Sumi Lestari: supervisi, validasi metodologi dan analisis, interpretasi hasil, serta peninjauan dan revisi manuskrip.

Konflik Kepentingan
Tidak ada konflik kepentingan dalam penelitian ini.

Pendanaan
Penelitian ini sepenuhnya didanai oleh Universitas Brawijaya dengan SPK Program Dosen Berkarya Tahun Anggaran 2026 No: 13/UN10/KS/2026.

REFERENSI

Abdullah, N. A. C., Zakaria, N., & Zahoor, N. (2021). Developments in quality of work-life research and directions for future research. *SAGE Open, 11*(4). https://doi.org/10.1177/21582440211059177

Abderrahmane, B., & Safia, T. (2024). The impact of emotional regulation strategies on the quality of work life of university professors: A field study in the universities of Adrar, Setif and Relizane. *International Journal of Early Childhood Special Education, 16*(5), 776–786. https://doi.org/10.48047/intjecse/v16i5.83

Bani Khalid, A., Al-Adamat, O., & Bani Khalid, I. (2025). Predictive ability of emotion regulation in the quality of professional life among mental health professionals in refugee camps conflict-affected. *Educational and Psychological Sciences Series, 4*(3), 715–745. https://doi.org/10.59759/educational.v4i3.1113

Dawel, A., Shou, Y., Gulliver, A., Cherbuin, N., Banfield, M., Murray, K., & Calear, A. L. (2024). For whom and what does cognitive reappraisal help? A prospective study. *Cognitive Therapy and Research, 48*, 288–303. https://doi.org/10.1007/s10608-023-10407-3

Easton, S., & Van Laar, D. (2018). *User manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) scale: A measure of quality of working life*. University of Portsmouth.

Efendi, A., & Azmy, A. (2024). Konseptual model *quality of work life* pada perusahaan manufaktur otomotif: A literature review. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 2*(6), 242–257. https://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/1755

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, *5*(1), 1-4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Feinberg, M., Ford, B. Q., & Flynn, F. J. (2020). Rethinking reappraisal: The double-edged sword of regulating negative emotions in the workplace. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 161*, 195–212. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.03.005

Gazi, M. A. I., Al Masud, A., Yusof, M. F., Islam, M. A., Rahman, M. K., & Wang, Q. (2024). Factors affecting the quality of work life for industrial labour force: Empirical evidence from a developing country. *BMC Psychology, 12*, Article 589. https://doi.org/10.1186/s40359-024-02073-1

Greenberg, L. S. (2002). Integrating an emotion-focused approach to treatment into psychotherapy integration. *Journal of Psychotherapy Integration, 12*(2), 154–189. https://doi.org/10.1037/1053-0479.12.2.154

Gross, J. J. (1998). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*(1), 224–237. https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.1.224

Gross, J. J. (2014). *Handbook of emotion regulation* (2nd ed.). Guilford Press.

Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry, 26*(1), 1–26. https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781

Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology, 85*(2), 348–362. https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348

Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1993). Emotional suppression: Physiology, self-report, and expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*(6), 970–986. https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.6.970

Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1997). Hiding feelings: The acute effects of inhibiting negative and positive emotion. *Journal of Abnormal Psychology, 106*(1), 95–103. https://doi.org/10.1037/0021-843X.106.1.95

Gunawan, S. I., & Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera, 9*(1), Article 1. https://doi.org/10.30656/sm.v9i1.5861

Izzah, M. F., Fitriani, A., & Isnaini, N. (2025). Peran kolektivisme dan agreeableness terhadap perilaku altruisme prajurit TNI AD. *Jurnal Ilmu Manajemen Sosial Humaniora (JIMSH), 7*(2), 204–219. https://doi.org/10.51454/jimsh.v7i2.1248

Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of work life and contribution to productivity: Assessing the moderator effects of burnout syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(5), Article 2425. https://doi.org/10.3390/ijerph18052425

Nabila, A. D. A. (2023). *Studi quality of work life pada karyawan* [Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Malang]. UMM Institutional Repository. https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/4182

Pandey, M. K., & Tripathi, P. (2018). Examine the relationship between level of aspiration, beliefs in just world, psychological well-being and quality of work-life. *Indian Journal of Health and Wellbeing, 9*(1), 53–59. https://www.i-scholar.in/index.php/ijhw/article/view/166522

Putra, T. Q. H., & Yudiarso, A. (2025). The effectiveness of cognitive behavioral therapy for reducing social anxiety disorder: A meta-analysis. *Psikostudia: Jurnal Psikologi, 14*(3), 465. https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i3.19909

Radde, H. A., Nurrahmah, N., Nurhikmah, N., & Saudi, A. N. A. (2021). Uji validitas konstrak dari *Emotion Regulation Questionnaire* versi bahasa Indonesia dengan menggunakan *confirmatory factor analysis*. *Jurnal Psikologi Karakter, 1*(2), 152–160. https://doi.org/10.56326/jpk.v1i2.1284

Santoso, A. (2023). Rumus Slovin: Panacea masalah ukuran sampel? *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma, 4*(2), 24–43. https://doi.org/10.24071/suksma.v4i2.6434

Sarinah, L. (2023). Stres kerja mengganggu kualitas kehidupan kerja karyawan di PT. United Tractors Tbk Jakarta. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen, 4*(1), 199–208. https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/view/23809/8448

Sattar, S., Laila, K., Khan, M. Z. H., & Khan, G. M. A. M. (2018). Relation of job-related factors with different dimensions of quality of work life. *World Journal of Public Health, 3*(1), 16–22. https://doi.org/10.11648/j.wjph.20180301.13

Stepper, S., & Strack, F. (1993). Proprioceptive determinants of emotional and nonemotional feelings. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*(2), 211–220. https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.2.211

Strack, F., Martin, L. L., & Stepper, S. (1988). Inhibiting and facilitating conditions of the human smile: A nonobtrusive test of the facial feedback hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*(5), 768–777. https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.5.768

Sundkvist, Y., & Zingmark, K. (2003). Leading from intermediary positions: First-line administrators' experiences of their occupational role and situation. *Scandinavian Journal of Occupational Therapy, 10*(1), 40–46. https://doi.org/10.1080/11038120310004448

Udod, S. A., Cummings, G. G., Care, W. D., & Jenkins, M. (2017). Role stressors and coping strategies among nurse managers. *Leadership in Health Services, 30*(1), 29–43. https://doi.org/10.1108/LHS-04-2016-0015

Vagharseyyedin, S. A., Vanaki, Z., & Mohammadi, E. (2011). The nature nursing quality of work life: An integrative review of literature. *Western Journal of Nursing Research, 33*(6), 786–804. https://doi.org/10.1177/0193945910389626

Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of work life. In *Quality of working life: Problems, projects and the state of the art* (pp. 91–104). Free Press.

Zhu, Z., Hu, X., & Zhang, B. (2025). Cognitive reappraisal emotion regulation interventions in the workplace and their impact on job performance: An ecological momentary intervention approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 98*(2). https://doi.org/10.1111/joop.70020