



PENGARUH EMOTIONAL LABOR TERHADAP EMPLOYEE WELL-BEING PADA JURNALIS

Andi Nurul Izzah Ilham¹, Hilwa Anwar², Rahmawati Syam

Universitas Negeri Makassar^{1,2,3}

Keywords

Emotional Labor; Surface Acting; Deep Acting; Employee Well-being; Journalist

Abstract

Journalists encounter diverse interactions with news sources during the reporting process, which may reduce their well-being if not accompanied by appropriate emotion regulation strategies. This study aimed to examine the effects of emotional labor, specifically surface acting and deep acting, on employee well-being among journalists. A quantitative approach with a survey method was used. Data were collected through questionnaires administered to 270 active journalists from various media organizations across Indonesia. The data were analyzed using simple linear regression in SPSS Version 24. The results indicated that surface acting did not have a significant negative effect on employee well-being among journalists ($p = 0.068 > 0.05$). In contrast, deep acting had a positive and significant effect on employee well-being (Adjusted $R^2 = 0.058$, $p < 0.001$). However, the adjusted coefficient of determination showed that deep acting explained only 5.8% of the variance in employee well-being, suggesting that its contribution remains relatively small and that journalists' well-being is a complex phenomenon influenced by various factors beyond the scope of this study. These findings contribute to the emotional labor literature by highlighting the importance emotion regulation in promoting journalists' well-being. From a practical perspective, the findings suggest that media organizations should strengthen journalists' emotion regulation competencies when interacting with news sources, supervisors, colleagues, and dealing with the diverse challenges encountered during news reporting. Such efforts may enhance journalists' well-being while supporting the production of high-quality journalism.

1. PENDAHULUAN

Produktivitas media massa tak terlepas dari peran pekerjaannya. Informasi media massa yang tersebar adalah hasil kerja dari pekerja media salah satunya jurnalis. Jurnalis berperan dalam pembentukan opini di masyarakat dengan menggabungkan topik terfragmentasi menjadi informasi komprehensif. Jurnalis melakukan seleksi, penelitian, dan penyajian topik terkini, faktual, dan relevan (Kaltenbrunner & Meier, 2013). Jurnalis menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan profesinya, mulai dari tekanan waktu untuk menyajikan berita secara cepat dan eksklusif, persaingan dalam memperoleh pengakuan profesional, hingga tuntutan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat (Monteiro et al., 2015). Selain itu, peran jurnalis untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat mengharuskan mereka berhadapan dengan berbagai situasi yang menantang, seperti konflik, kekerasan, tragedi, dan penderitaan manusia, yang disertai jadwal kerja panjang dan tidak teratur, serta tekanan sosial dan profesional, sehingga berpotensi menimbulkan kecemasan, stres berkepanjangan, kelelahan, stres kronis dan *well-being* jurnalis secara keseluruhan (Osman et al., 2021; Šimunjak & Menke, 2023; Buchanan & Keats, 2011; Šimunjak, 2023).

Jaminan *well-being* bagi karyawan merupakan perhatian penting bagi organisasi, karena *employee well-being* mampu meningkatkan produktivitas pada tingkat individu maupun organisasi (Pradhan & Hati, 2022). Perusahaan ataupun organisasi yang progresif memperhatikan *employee well-being* karena mengakui bahwa sumber daya manusia berkontribusi dalam operasional perusahaan (Fridaynti et al., 2019). Organisasi yang berfokus pada kesejahteraan karyawan mampu mengembangkan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang (Wright, 2006).

Employee well-being juga berdampak pada tingkat individu. Penelitian terdahulu menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja, komitmen terhadap pekerjaan serta retensi dan *turnover* karyawan sangat dipengaruhi oleh *employee well-being* (Pradhan & Hati, 2022). *Employee well-being* juga berdampak signifikan pada perilaku mengatasi stress individu dan kehadiran karyawan (Wright, 2009), kesehatan mental dan fisik (Carver et al., 2010), dan kepuasan secara menyeluruh terkait pekerjaan dan kehidupan pribadi (Diener, 2000). Kinerja dan produktivitas karyawan di tempat kerja sangat terkait dengan kesehatan dan *well-being* secara keseluruhan, sehingga berinvestasi dan menjaga kesejahteraan karyawan menjadi inti dari budaya dan nilai organisasi (Haddon, 2018). Penelitian terdahulu menunjukkan *employee well-being* dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya *job stress*, *life stress* (Hendrix et al., 1994), *total reward system*, *perceived organizational support*, dan *work life balance*, (Mustika & Martdianty, 2023), dan *emotional labor* (Humphrey et al., 2015; Kim & Park, 2023).

Jurnalis menghadapi beragam kondisi narasumber saat peliputan. Berita yang dihasilkan oleh jurnalis membutuhkan informasi yang diperoleh dari narasumber. Jurnalis berupaya untuk mengelola, menegosiasikan atau menekan reaksi emosi terutama karena adanya tuntutan objektivitas dalam pemberitaan serta untuk mengikuti standar profesionalitas kerja jurnalis (Simunjak, 2022). Pengelolaan emosi sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan disebut dengan *emotional labor*. Dalam konteks jurnalis, *emotional labor* dilakukan dalam mengelola emosi yang berhubungan dengan pekerjaan ketika berhadapan dengan publik atau situasi yang secara emosional menantang dalam pekerjaan. Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *emotional labor* yang terdiri dari aspek *surface acting* dan *deep acting* dapat memiliki pengaruh negatif dan positif terhadap *employee well-being* (Jeung et al., 2018; Pugliesi, 1999).

Surface acting melibatkan pemalsuan emosi yang diperlukan. Ketika karyawan melakukan *surface acting*, mereka tidak benar-benar mencoba merasakan emosi yang ingin digambarkan. Karyawan menunjukkan tampilan emosi yang berbeda dengan perasaan yang sebenarnya sehingga memungkinkan terjadi kelelahan emosional. Sebaliknya, *deep acting* melibatkan usaha untuk secara tulus menunjukkan emosi yang diperlukan. Saat melakukan *deep acting*, karyawan berupaya memodifikasi perasaan agar selaras dengan standar profesionalisme yang diisyaratkan sehingga memiliki dampak positif ketika hal tersebut dialami sebagai upaya untuk meningkatkan diri atau ketika karyawan memiliki kontrol penuh terhadap emosi mereka (Lu et al., 2019).

Profesi jurnalis tidak hanya menuntut kemampuan teknis dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi, tetapi juga kemampuan mengelola emosi ketika berhadapan dengan berbagai situasi yang penuh tekanan, seperti konflik, kekerasan, bencana, tragedi kemanusiaan, serta tuntutan kerja yang cepat dan berkelanjutan. Budaya dalam jurnalisme yang menuntut budaya *macho*, berkulit tebal, rasional, profesional, objektif, dan tenang meskipun mengalami tekanan emosional atau menyaksikan peristiwa yang tidak nyaman yang memungkinkan untuk berlangsung secara terus-menerus (Bélair-Gagnon et al., 2024). Di sisi lain, kondisi kerja jurnalis yang ditandai dengan tekanan waktu, persaingan profesional, digitalisasi yang meningkatkan intensitas kerja, serta paparan terhadap peristiwa traumatis telah diidentifikasi sebagai faktor yang dapat memicu stres, kecemasan, kelelahan, dan masalah kesehatan mental lainnya.

Topik mengenai kesejahteraan jurnalis menjadi isu nasional yang berlarut-larut di Indonesia, seperti minimnya perlindungan, jaminan sosial dan kesehatan lainnya. Sehingga hal tersebut memerlukan dukungan baik secara regulasi maupun penelitian. Perbincangan mengenai kesejahteraan jurnalis menjadi sebuah hal yang tabu. Oleh karena itu, perlu untuk menganggap serius topik *well-being* di kalangan jurnalis (Bélair-Gagnon et al., 2024). Penelitian juga diperlukan untuk mencapai pemahaman tentang kondisi kerja jurnalis termasuk mekanisme regulasi emosi yang tepat dan pengaruhnya terhadap kesejahteraan jurnalis.

Penelitian dari Simunjak dan Menke (2023) menyarankan untuk mengeksplorasi penelitian mengenai *emotional labor* dan *well-being* di kalangan jurnalis secara kuantitatif. Penelitian sebelumnya, mengenai *emotional labor* di kalangan jurnalis dilakukan belum mengeksplorasi *emotional labor* berdasarkan dimensi yang dikemukakan oleh Hochschild (1983). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan menghasilkan referensi baru mengenai pengaruh *emotional labor* yaitu *surface acting* dan *deep acting* terhadap *employee well-being* pada jurnalis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian *Employee Well-being*

Employee well-being mencakup konsep luas dan penting bagi karyawan. *Employee well-being* adalah konsep yang melibatkan persepsi, pengalaman psikologis, dan level kepuasan pada pekerjaan dan kehidupan karyawan (Zheng et al., 2015). Selain itu, *employee well-being* didefinisikan sebagai kesehatan mental karyawan yang meliputi kondisi kesehatan dan pengalaman psikologis yang berada di luar lingkup pekerjaan (*non work-related*) atau berkaitan langsung dengan pekerjaan (*work related*) (Page & Vella-Brodrick, 2009).

Zheng et al. (2015) mengemukakan terdapat tiga dimensi *employee well-being*. Dimensi pertama yaitu *Life well-being* (LWB) atau kesejahteraan hidup berkaitan dengan kebahagiaan dalam hidup serta tujuan dalam kehidupan (*purpose in life*). *Life well-being* berdasar pada teori *subjective well-being* yaitu penilaian individu terhadap kualitas hidupnya berdasarkan standar personalnya (Diener, 1984). Dimensi lainnya adalah *Workplace well-being* (WWB) atau kesejahteraan di tempat kerja merupakan rasa kesejahteraan yang diperoleh dari pekerjaan yang berkaitan dengan emosi positif dan kepuasan yang dialami karyawan dalam pekerjaannya. Dimensi ketiga yaitu *Psychological well-being* atau kesejahteraan psikologis berkaitan dengan penerimaan diri (*self-acceptance*), pengembangan diri (*personal growth*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relation with others*), dan penguasaan lingkungan (*environment mastery*). *Psychological well-being* adalah kesejahteraan yang didapatkan sebagai hasil dari pencapaian pribadi, aktualisasi diri, dan bagaimana manusia memposisikan dirinya.

2. Pengertian *Emotional Labor*

Hochschild (1983) mengemukakan bahwa *emotional labor* sebagai pengelolaan emosi untuk menciptakan ekspresi wajah dan tubuh yang dapat diamati publik. Salah satu strategi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi adalah melalui pengelolaan emosi yang dilakukan karyawan. Morris dan Feldman (1996) mengemukakan bahwa *emotional labor* sebagai usaha, rencana, dan kendali emosi selama interaksi interpersonal. Adapun, Grandey (2000) mengemukakan bahwa *emotional labor* adalah proses regulasi antara perasaan dan ekspresi yang akan ditampilkan ke publik untuk mencapai tujuan organisasi.

Hochschild (1983) mengemukakan terdapat dua strategi *emotional labor*. Strategi pertama adalah *surface acting* (Aktif permukaan) yaitu tindakan karyawan dalam mensimulasikan emosi yang sebenarnya tidak dirasakan dengan cara mengubah tampilan luar seperti ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan nada suara. Strategi kedua adalah *deep acting* (Aktif mendalam) yang melibatkan usaha untuk menciptakan atau memodifikasi perasaan yang harus diekspresikan. Grandey (2000) menyatakan bahwa *deep acting* dapat dikonseptualisasikan dengan mengubah situasi dan kognisi untuk memodifikasi perasaan.

3. Penelitian Terdahulu

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi *employee well-being* adalah *emotional labor*. Penelitian terdahulu oleh Ashforth dan Humphrey (1993) memandang *emotional labor* berorientasi positif karena karyawan dapat memperoleh hubungan timbal balik dari interaksi yang dihasilkan. Di sisi lain, Hochschild (1983) mengemukakan bahwa *emotional labor* dapat dikaitkan dengan masalah masalah ketidakhadiran di tempat kerja dan mempunyai akibat yang merugikan bagi berbagai aspek kesejahteraan karyawan.

Dua strategi *emotional labor* yang berbeda dan banyak diteliti yaitu aktif permukaan (*surface acting*) dan aktif mendalam (*deep acting*). *Surface acting* dilakukan dengan pemalsuan dan penekanan emosi yang sebenarnya sehingga membutuhkan usaha fisik yang menguras sumber daya psikologis. Selain itu, karyawan cenderung menganggap *surface acting* sebagai pengalaman kerja negatif yang memicu penilaian negatif tentang organisasi (Hill et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Grandey (2003) mengungkapkan bahwa *surface acting* berhubungan positif dengan kelelahan emosional.

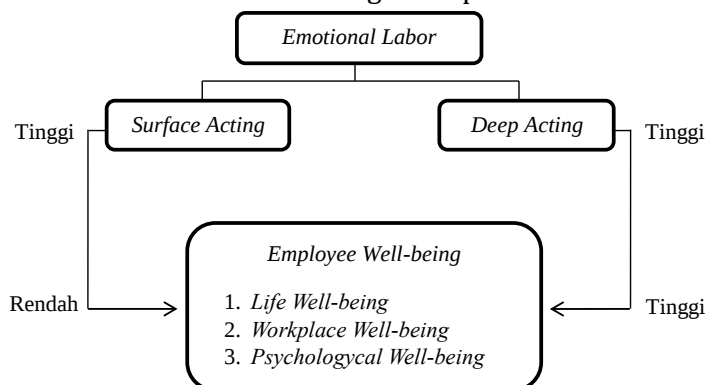
Dimensi *emotional labor* lainnya adalah *deep acting* yang kontras dengan *surface acting*. Hill dkk (2020) mengungkapkan bahwa walaupun *deep acting* membutuhkan usaha yang membutuhkan

sumber daya kognitif untuk mengubah perasaan, namun pada akhirnya dapat menghasilkan perasaan yang selaras dengan perasaan yang diinginkan atau ditampilkan pada publik. *Deep acting* berhubungan dengan sikap positif seperti hubungan sosial yang lebih positif, emosi yang lebih positif, dan rasa kontrol pekerjaan yang lebih besar. Penelitian yang dilakukan oleh Grandey (2003) mengungkapkan bahwa *deep acting* berhubungan negatif dengan kelelahan emosional.

Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *surface acting* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap *employee well-being*, sedangkan *deep acting* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *employee well-being* (Yao et al., 2019). *Surface acting* dapat menimbulkan perasaan tidak selaras dan tidak autentik yang dapat menurunkan rasa kesejahteraan karyawan. Sedangkan, *deep acting* mendorong pengalaman untuk merasakan emosi yang ditampilkan sehingga emosi lebih autentik dan berkontribusi meningkatkan *employee well-being* (Sheldon et al., 1997)

Dworznik-Hoak (2020) mengemukakan bahwa *surface acting* pada jurnalis dengan cara menyembunyikan emosi agar tetap berfokus pada pekerjaan dan mencapai objektivitas. Selain itu, jurnalis menggunakan *surface acting* untuk menyembunyikan rasa kelelahan dihadapan narasumber. Jurnalis merasakan tekanan untuk terus bekerja tanpa mengeluh, yang membutuhkan banyak *surface acting*. Mengesampingkan dan menyembunyikan emosi agar dapat fokus pada pekerjaan sebagai ciri-ciri dari *surface acting* berfungsi sebagai perisai emosional sementara, tetapi menyebabkan ketegangan mental dan emosional yang signifikan dalam jangka panjang sehingga menurunkan kesejahteraan. Sedangkan jurnalis yang menggunakan *deep acting* untuk mendorong dan memotivasi diri jurnalis untuk terus bekerja, belajar, dan memperoleh perspektif yang membantu jurnalis lebih menghargai para narasumber beserta informasi yang diperoleh. Selain itu, *deep acting* membantu jurnalis melihat pekerjaannya jadi lebih menyenangkan, berharga, dan lebih positif sehingga meningkatkan *employee well-being* pada jurnalis. Berdasarkan uraian diatas peneliti merumuskan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Berpikir



3. METODE PENELITIAN

1. Variabel, Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Penelitian terdiri atas variabel *employee well-being* (Y) dan *emotional labor* yang terbagi atas strategi *surface acting* (X₁) dan *deep acting* (X₂). Populasi penelitian ini berjumlah 25.593 orang Jurnalis di Indonesia berdasarkan data Aliansi Jurnalis Indonesia (AJI) Tahun 2024. Teknik sampling yang digunakan yaitu *accidental sampling* yaitu pemilihan sampel berdasarkan kebetulan (Sugiyono, 2013). Jumlah sampel minimal ditentukan dengan tabel Isaac and Michael sebanyak 270 jurnalis. Adapun karakteristik responden adalah jurnalis aktif melakukan liputan yang bekerja di Media Massa Indonesia

2. Instrumen Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara online menggunakan skala Likert. Peneliti mengadaptasi skala *employee well-being* yang dikembangkan oleh Zheng et al. (2015). Skala ini terdiri atas tiga dimensi yaitu *life well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being* dengan jumlah sebanyak 18 aitem. Skala ini dapat dilakukan skor total karena pengembang skala telah melakukan analisis *second-factor* terhadap ketiga dimensi.

Skala yang digunakan hanya terdiri dari aitem *favorable*. Jenis skala menggunakan adalah skala *likert* yang terdiri dari tujuh alternatif jawaban dengan pilihan satu (sangat tidak setuju) hingga tujuh (sangat setuju).

Peneliti juga mengadaptasi *Refined Emotional Labor Scale* oleh de Castro et al. (2006) yang menggunakan dua dimensi *emotional labor* yaitu akting mendalam (*deep acting*) dan akting permukaan (*surface acting*) berdasarkan teori dari Hochschild (1983). Skala ini merupakan hasil penyempurnaan dari *Emotion at Work Scale* yang dikembangkan oleh Spratt (1996). Skala dalam penelitian ini hanya terdiri dari aitem *favorable*. Jenis skala menggunakan skala *likert* terdiri dari lima alternatif jawaban dengan pilihan satu (tidak pernah) hingga lima (selalu). Peneliti melakukan uji coba skala terlebih dahulu sehingga didapatkan nilai validitas Aiken's V, daya diskriminasi aitem dan reliabilitas Cronbach's Alpha sebelum skala disebarkan kepada responden.

3. Teknik Analisis Data

Proses analisis data menggunakan bantuan program KATEG (Program Kategorisasi Skor Empirik dan Hipotetik) versi 01 dan software SPSS 24. Uji asumsi yang digunakan yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Adapun uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk melihat pengaruh masing-masing *surface acting* dan *deep acting* terhadap *employee well-being*.

Skor total yang diperoleh dari skala *employee well-being* digunakan sebagai indikator tingkatannya. Makin tinggi skor total yang diperoleh, maka makin tinggi tingkat *employee well-being* pada jurnalis. Sedangkan, *mean score* pada masing-masing strategi yaitu *surface acting* dan *deep acting* digunakan sebagai indikator untuk melihat kecenderungan jurnalis menggunakan strategi *emotional labor*. Dua dimensi *emotional labor* memiliki *mean score* yang terpisah. Jika *mean score* lebih tinggi pada *surface acting* daripada *deep acting*, maka responden cenderung menggunakan *surface acting*. Apabila *mean score* lebih tinggi pada *deep acting* daripada *surface acting*, maka responden cenderung menggunakan *deep acting*.

4. HASIL DAN DISKUSI

1. Hasil Penelitian

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menguji masing-masing pengaruh *surface acting* dan *deep acting* terhadap *employee well-being* pada jurnalis. Hasil analisis regresi sederhana pada tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi *surface acting* $0,068 > 0,05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa *surface acting* tidak memengaruhi *employee well-being* pada jurnalis. Selain itu, Hasil analisis regresi sederhana pada tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi *deep acting* $0,000 < 0,05$ dengan nilai B sebesar 2.385. Maka, dapat disimpulkan *deep acting* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*. Nilai Koefisien regresi ($B = 2.385$) menunjukkan bahwa semakin tinggi penggunaan strategi *deep acting* semakin tinggi pula *employee well-being* pada jurnalis. Model penelitian ini memiliki nilai Adjusted R Square pada variabel *deep acting* sebesar 0,058, yang menunjukkan bahwa *deep acting* mampu menjelaskan 5,8% variasi *employee well-being* pada responden penelitian. Dengan kata lain, pengaruh *deep acting* terhadap *employee well-being* tergolong relatif kecil, sehingga masih terdapat 94,2% variasi *employee well-being* yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian,

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Variabel	N	Understandardized Beta (B)	Sig.	Keterangan
<i>Surface Acting & Employee Well-being</i>	51	2.544	0,068	Tidak Signifikan
<i>Deep Acting & Employee Well-being</i>	219	2.385	0,000	Signifikan

2. Pembahasan

a. Pengaruh *Surface Acting* terhadap *Employee Well-being* Pada Jurnalis

Data 51 jurnalis yang cenderung menggunakan strategi *surface acting* menjadi dasar untuk melakukan pengujian. Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *surface acting* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee well-being* di kalangan jurnalis. Selain itu, konstanta regresi yang dihipotesiskan negatif justru menunjukkan arah positif, meskipun tidak

signifikan secara statistik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Torland (2011) yang menyatakan bahwa *surface acting* tidak menunjukkan efek negatif yang signifikan secara statistik pada kesejahteraan kerja. Penelitian lain oleh Smith (2013) yang menemukan bahwa *surface acting* tidak memengaruhi *employee well-being*. Ketika karyawan menggunakan *surface acting* selama interaksi dengan dengan publik, karyawan tidak mengalami perubahan pada tingkat *employee well-being*.

Penelitian ini menunjukkan bahwa mungkin terdapat beberapa kondisi yang dapat memengaruhi *surface acting* sehingga tidak menunjukkan efek negatif yang signifikan secara statistik pada *employee well-being*. Pertama, lingkungan pekerjaan tertentu memiliki peran penting dalam memoderasi pengaruh *emotional labor* khususnya *surface acting*. Dalam profesi jurnalis, kemampuan untuk menampilkan emosi sesuai dengan tuntutan situasi, meskipun tidak sejalan dengan emosi yang sebenarnya dirasakan dianggap lumrah dan telah menjadi budaya dalam industri media. Budaya kerja kerja tersebut mungkin diinternalisasi oleh jurnalis sehingga mengurangi potensi negatif dari *surface acting*. Hal ini sejalan dengan penelitian meta analisis oleh Hülshager dan Schewe (2011) mengemukakan bahwa hubungan dan pengaruh *surface acting* terhadap *employee well-being* bisa tidak signifikan apabila terdapat variabel ketiga sebagai moderator. Seperti kondisi interaksi dengan publik, budaya kerja, dan tipe kepribadian (*extraversion* dan *neuroticism*). Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *surface acting* berpengaruh negatif terhadap *employee well-being* pada karyawan. Oleh karena itu, pengaruh negatif *surface acting* tidak dapat digeneralisasi, melainkan perlu dilihat dalam lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan konteks profesi secara khusus.

Kedua, pengaruh negatif *surface acting* terhadap *employee well-being* dapat diminimalkan jika otonomi karyawan tergolong tinggi. Kubicek et al. (2017) mengemukakan bahwa otonomi kerja dikonseptualisasikan sebagai sejauh mana individu mampu bebas memilih bagaimana melaksanakan tugas pekerjaannya. Otonomi pekerjaan mengacu pada kebijaksanaan karyawan mempunyai kendali atas kapan, di mana, dalam urutan apa, dan dengan cara apa mereka melakukan pekerjaannya. Dalam profesi jurnalis, otonomi adalah syarat mendasar yang harus dimiliki dalam praktik jurnalisme profesional (Reich & Hanitzsch, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Mellado dan Humanes (2012) mengemukakan bahwa jurnalis mengakui memiliki kebebasan tinggi untuk membuat keputusan dalam peliputan. Reich dan Hanitzsch (2013) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa jurnalis di negara demokrasi sempurna melaporkan tingginya tingkat otonomi profesional tertinggi, diikuti oleh negara dengan demokrasi tidak sempurna seperti Indonesia, dan negara dengan rezim otoriter, dan negara dengan rezim hibrida. Budaya kerja dalam industri media memberikan keleluasaan atau memberikan kontrol personal dalam memilih cara dalam menjalankan pekerjaan di lapangan. Tidak seperti pekerjaan *frontliner*, jurnalis tidak memperoleh pengawasan ketat terkait bagaimana cara berinteraksi dengan narasumber. Oleh karena itu dampak negatif dari *surface acting* tidak terlalu dirasakan

Penelitian oleh Johnson dan Spector (2007) mengemukakan bahwa *job autonomy* secara signifikan memoderasi pengaruh *surface acting* terhadap *employee well-being* dan kelelahan emosional. Karyawan dengan otonomi kerja tinggi mengalami peningkatan *employee well-being* saat melakukan *surface acting*. Sedangkan karyawan dengan otonomi kerja rendah mengalami penurunan *employee well-being* saat melakukan *surface acting*. Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan otonomi kerja tinggi hanya mengalami sedikit peningkatan kelelahan emosional saat melakukan *surface acting*. Sedangkan, karyawan dengan otonomi kerja rendah mengalami kelelahan emosional yang meningkat tajam saat melakukan *surface acting*. Sejalan dengan penelitian diatas, Grandey et al. (2005) menunjukkan bahwa kontrol atas perilaku ekspresif dalam organisasi mengurangi hubungan antara *response-focused emotion regulation (surface acting)* dengan kelelahan dan kesejahteraan karyawan yang lebih baik.

Ketiga, jumlah jurnalis yang cenderung menggunakan strategi *surface acting* hanya sebanyak 51 orang. Oleh karena itu, jurnalis dalam penelitian ini tidak terlalu sering terlibat dalam *surface acting*. Peneliti menilai jumlah responden ini masih cenderung sedikit dengan populasi yang tergolong banyak sehingga tidak representatif dan menimbulkan *surface acting* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *employee well-being* pada jurnalis. Andrade (2020) mengemukakan bahwa sampel yang lebih besar akan lebih mewakili populasi dan karenanya akan memberikan hasil yang lebih

akurat. Sebaliknya, sampel yang lebih kecil tidak akan memiliki kekuatan statistik yang cukup untuk menjawab pertanyaan penelitian utama, dan hasil yang tidak signifikan secara statistik bisa jadi disebabkan karena ukuran sampel yang tidak memadai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Bakker et al. (2016) mengemukakan bahwa ukuran sampel yang besar meningkatkan kekuatan dari penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *surface acting* terhadap *employee well-being* bersifat kontekstual sehingga tidak dapat digeneralisasi pada semua profesi. Berbeda dengan profesi pelayanan yang memiliki tuntutan menampilkan emosi secara konsisten kepada pelanggan, jurnalis memiliki karakteristik pekerjaan yang lebih fleksibel dengan interaksi emosional yang bersifat situasional. Kondisi tersebut memungkinkan pengaruh psikologis akibat penggunaan *surface acting* menjadi lebih rendah sehingga pengaruhnya terhadap *employee well-being* tidak tampak signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di industri media perlu mempertahankan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis jurnalis, antara lain dengan menjaga otonomi kerja, menyediakan pelatihan regulasi emosi, serta memperkuat dukungan dari atasan dan rekan kerja. Meskipun *surface acting* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*, upaya-upaya tersebut tetap penting untuk mencegah akumulasi kelelahan emosional serta menjaga kinerja dan kesejahteraan jurnalis dalam jangka panjang.

b. Pengaruh *Deep Acting* terhadap *Employee Well-being* Pada Jurnalis

Data 219 jurnalis yang cenderung menggunakan strategi *deep acting* menjadi dasar untuk melakukan pengujian. Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *deep acting* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*. Temuan ini menunjukkan bahwa makin tinggi penggunaan strategi *deep acting*, maka makin tinggi pula kesejahteraan di kalangan jurnalis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *deep acting* merupakan strategi regulasi emosi yang lebih adaptif dibandingkan *surface acting* karena melibatkan perubahan emosi yang benar-benar dirasakan, bukan sekadar menampilkan ekspresi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Temuan ini mendukung pandangan bahwa kesesuaian antara emosi yang dirasakan dan emosi yang ditampilkan mampu mengurangi konflik emosional (*emotional dissonance*), sehingga jurnalis dapat menjalankan pekerjaannya dengan lebih autentik dan mempertahankan kesejahteraan psikologisnya. Dengan demikian, *deep acting* tidak hanya berfungsi sebagai strategi pengelolaan emosi, tetapi juga sebagai mekanisme perlindungan terhadap dampak psikologis dari tuntutan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Choi dan Kim (2015) yang mengemukakan bahwa *deep acting* menghasilkan hal positif berupa rasa puas, perasaan yang tulus, dan stres yang berkurang. Hal tersebut terjadi karena membuat individu puas untuk mengekspresikan emosi dengan tepat. Penelitian oleh Psilopanagioti et al. (2012) juga mengemukakan bahwa *deep acting* berkorelasi positif dengan *well-being* dan kepuasan kerja.

Sejalan dengan itu, Penelitian oleh Zhang dan Zhu (2008) mengemukakan bahwa *deep acting* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Adapun penelitian oleh Yao et al. (2019) mengemukakan bahwa *deep acting* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee well-being* pada karyawan. Smith (2013) juga mengemukakan bahwa *deep acting* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan *employee well-being* pada karyawan. *Deep acting* berarti memperoleh sumber daya untuk membantu karyawan menyesuaikan emosi baik secara internal maupun eksternal dan membuatnya tetap konsisten, sehingga mengurangi gangguan emosi dan memfasilitasi ketulusan dan komunikasi yang lebih antusias dengan publik, mekanisme *deep acting* tersebut yang dapat meningkatkan *employee well-being* (Yao et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Huang et al. (2015) menemukan bahwa *deep acting* yang disertai dengan tantangan pekerjaan yang tinggi menghasilkan kelelahan emosional yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan penanganan konflik kerja yang lebih baik. Adapun jurnalis seringkali dikaitkan sebagai profesi yang menantang. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ragsdale dan Newman (2024) bahwa kesempatan dan keuntungan untuk memberikan liputan menarik dan menjadi saksi sejarah diidentifikasi sebagai aspek kunci dari peran profesional jurnalis, begitupun dengan kesenangan dalam tantangan dan bekerja menghadapi *deadline* adalah bagian dari identitas profesional jurnalis.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa profesi jurnalis secara inheren melibatkan *emotional labor*, yang tercermin dari kecenderungan responden menggunakan strategi pengelolaan emosi baik *surface acting* maupun *deep acting*. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Hopper dan Huxford (2015) bahwa jurnalis melibatkan *emotional labor* karena memenuhi dua dari tiga karakteristik pekerjaan yang membutuhkan *emotional labor* sebagaimana yang diklasifikasikan oleh Hochschild (1983). Karakteristik pertama, jurnalis diharuskan berinteraksi dengan publik setiap hari untuk mengumpulkan fakta dari cerita narasumber, menindaklanjuti ide cerita, dan mengklarifikasi informasi dari orang lain. Karakteristik kedua, jurnalis diharuskan untuk memunculkan kepercayaan, persahabatan, dan sering kali belas kasih pada orang lain agar narasumber memberikan informasi yang penting untuk penyelesaian liputan, sementara pada saat yang sama menekan perasaan takut, marah, dan sedih mereka sendiri. Selain itu, *emotional labor* mendukung proses untuk mencapai sikap objektif sebagai bagian penting dari profesionalisme jurnalis. Meskipun studi di bidang jurnalisme masih sedikit membahas mengenai topik *emotional labor*, beberapa bukti menunjukkan bahwa jurnalis menjadi pekerjaan yang melibatkan *emotional labor* tinggi (Šimunjak, 2022).

Penelitian terdahulu oleh Hopper dan Huxford (2015) menemukan bahwa jurnalis surat kabar mengembangkan *emotional labor* di tiap tahap produksi berita demi tercapainya objektivitas dalam peliputan. Selain itu, jurnalis mengelola emosi dalam melakukan pekerjaan sehari-hari sekaligus dalam kehidupan di luar jurnalisme (Deuze & Witschge, 2018; Fedler, 2004; Miller & Lewis, 2022). Jurnalisme adalah sebuah pekerjaan dengan *emotional labor* yang semakin tinggi karena transformasi dalam industri. Peningkatan ini disebabkan karena kebutuhan produksi *multiplatform*, penggunaan media sosial, dan terlibat dengan audiens (Šimunjak, 2022).

Meskipun *deep acting* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*, nilai *Adjusted R Square* penelitian ini hanya sebesar 5,8%, yang menunjukkan bahwa kontribusi *deep acting* terhadap variasi *employee well-being* masih relatif kecil. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan jurnalis merupakan fenomena yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain. Bagi pengelolaan sumber daya manusia di industri media, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya perlu berfokus pada peningkatan kompetensi teknis jurnalis, tetapi juga pada pengembangan kemampuan regulasi emosi.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *surface acting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*, sedangkan *deep acting* berpengaruh positif terhadap *employee well-being* pada jurnalis. Meskipun kontribusi *deep acting* terhadap variasi *employee well-being* masih relatif kecil, jurnalis dapat mempertimbangkan untuk mengembangkan strategi pengelolaan emosi saat melakukan kerja kejournalistikan terkhusus pada interaksi dengan narasumber. Adanya keselarasan emosi dapat membuat situasi saat peliputan lebih positif bagi pribadi jurnalis. Selain itu, Perusahaan media baik *mainstream* dan alternatif dapat memberikan pelatihan dan program pengembangan kepada jurnalis mengenai pengelolaan emosi saat menghadapi narasumber, atasan, rekan kerja, dan beragam masalah yang ditemui selama melakukan peliputan. Hal tersebut guna mendukung kesejahteraan jurnalis secara psikologis serta menciptakan produk jurnalis yang berkualitas.

Temuan ini memberikan tambahan referensi mengenai kajian *emotional labor* pada profesi jurnalis serta menunjukkan bahwa pengaruh strategi regulasi emosi bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediator atau moderator agar dinamika pengaruh *emotional labor* dan *employee well-being* dapat dipahami secara lebih mendalam. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan mengkategorisasikan profesi jurnalis berdasarkan spesialisasi liputan dan informasi tambahan seperti jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan besaran upah sehingga dapat mengidentifikasi perbedaan pengaruh *surface acting* dan *deep acting* terhadap *employee well-being* pada berbagai kelompok jurnalis serta menghasilkan temuan yang lebih spesifik.

REFERENSI

- Andrade, C. (2020). Sample size and its importance in research. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 42(1), 102–103. https://doi.org/10.4103/IJPSYM.IJPSYM_504_19
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88–115. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997508>
- Bakker, M., Hartgerink, C. H. J., Wicherts, J. M., & van der Maas, H. L. J. (2016). Researchers' Intuitions About Power in Psychological Research. *Psychological Science*, 27(8), 1069–1077. <https://doi.org/10.1177/0956797616647519>
- Bélair-Gagnon, V., Holton, A. E., Deuze, M., & Mellado, C. (2024). Fostering a culture of well-being in journalism. Dalam Bélair-Gagnon, V., Holton, A. E., Deuze, M., & Mellado (Eds.), *Happiness in Journalism* (hlm. 10-16). New York: Routledge.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17–39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Buchanan, M., & Keats, P. (2011). Coping with traumatic stress in journalism: A critical ethnographic study. *International Journal of Psychology*, 46(2), 127–135. <https://doi.org/10.1080/00207594.2010.532799>
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 879–889. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.01.006>
- Choi, Y.G., & Kim, K.S. (2015). A literature review of emotional labor and emotional labor strategies. *Universal Journal of Management*, 3(7), 283–290. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030704>
- de Castro, A. B., Curbow, B., Agnew, J., Haythornthwaite, J. A., & Fitzgerald, S. T. (2006). Measuring emotional labor among young workers: Refinement of the emotions at work scale. *AAOHN Journal*, 54(5), 201–209. <https://doi.org/10.1177/216507990605400503>
- Deuze, M., & Witschge, T. (2018). Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. *Journalism*, 19(2), 165–181. <https://doi.org/10.1177/1464884916688550>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Dworznik-Hoak, G. (2020). Emotional labor during disaster coverage: exploring expectation for emotional display. *Journalism Practice*, 16(5), 864–882. <https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1816858>
- Fedler, F. (2004). Insiders' stories: Coping with newsroom stress: An historical perspective. *American Journalism*, 21(3), 77–106. <https://doi.org/10.1080/08821127.2004.10677596>
- Fridayanti, F., Kardinah, N., & Nurul Fitri, T. J. (2019). Peran workplace well-being terhadap mental health: studi pada karyawan disabilitas. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(2), 191–200. <https://doi.org/10.15575/psy.v6i2.575>
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace : A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95>
- Grandey, A. A. (2003). When the show must go on: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86–96. <https://doi.org/10.5465/30040678>
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). Must “service with a smile” be stressful? The moderating role of personal control for american and french employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893–904. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.893>
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271–299. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271>
- Haddon, J. (2018). The impact of employees' well-being on performance in the workplace. *Strategic HR Review*, 17(2), 72–75. <https://doi.org/10.1108/shr-01-2018-0009>
- Hendrix, W. H., Spencer, B. A., & Gibson, G. S. (1994). Organizational and extraorganizational factors affecting stress, employee well-being, and absenteeism for males and females. *Journal of Business and Psychology*, 9(2), 103–128. <https://doi.org/10.1007/BF02230631>
- Hill, N. S., Zhang, H., Zhang, X., & Ziwei, Y. (2020). The impact of surface and deep acting on employee

- creativity. *Creativity Research Journal*, 32(3), 287–298. <https://doi.org/10.1080/10400419.2020.1821564>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization human of feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hopper, K. M., & Huxford, J. E. (2015). Gathering emotion: Examining newspaper journalists' engagement in emotional labor. *Journal of Media Practice*, 16(1), 25–41. <https://doi.org/10.1080/14682753.2015.1015799>
- Huang, J. L., Chiaburu, D. S., Zhang, X. an, Li, N., & Grandey, A. A. (2015). Rising to the challenge: Deep acting is more beneficial when tasks are appraised as challenging. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1398–1408. <https://doi.org/10.1037/a0038976>
- Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361–389. <https://doi.org/10.1037/a0022876>
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 749–769. <https://doi.org/10.1002/job.2019>
- Jeung, D. Y., Kim, C., & Chang, S. J. (2018). Emotional labor and burnout: A review of the literature. *Yonsei Medical Journal*, 59(2), 187–193. <https://doi.org/10.3349/ymj.2018.59.2.187>
- Johnson, H. A. M., & Spector, P. E. (2007). Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process?. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 319–333. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.319>
- Kaltenbrunner, A., & Meier, K. (2013). Convergent journalism newsroom, routines, job profiles and training. dalam S. Diehl & M. Karmasin (Eds.), *Media and Convergence Management* (hlm. 285–298). Berlin: Springer
- Kubicek, B., Paškván, M., & Bunner, J. (2017). The bright and dark sides of job autonomy. dalam C. Korunka & B. Kubicek (Eds.), *Job Demands in a Changing World of Work: Impact on Workers' Health and Performance and Implications for Research and Practice* (hlm. 45–63). Berlin: Springer
- Lu, Y., Wu, W., Mei, G., Zhao, S., Zhou, H., Li, D., & Pan, D. (2019). Surface acting or deep acting, who need more effortful? A study on emotional labor using functional near-infrared spectroscopy. *Frontiers in Human Neuroscience*, 13(5), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2019.00151>
- Mellado, C., & Humanes, M. L. (2012). Modeling perceived professional autonomy in chilean journalism. *Journalism*, 13(8), 985–1003. <https://doi.org/10.1177/1464884912442294>
- Miller, K. C., & Lewis, S. C. (2022). Journalists, harassment, and emotional labor: The case of women in on-air roles at US local television stations. *Journalism*, 23(1), 79–97. <https://doi.org/10.1177/1464884919899016>
- Monteiro, S., Pinto, A.M., & Roberto, M. S. (2015). Job demands, coping, and impacts of occupational stress among journalists: A systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(5), 751–772. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1114470>
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986–1010. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071861>
- Mustika, M. I., & Martdianty, F. (2023). Factors influencing employee's well-being and job performance: The perspective of state-owned enterprise employee. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 7(1), 86–103. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.07.01.7>
- Osmann, J., Dvorkin, J., Inbar, Y., Page-Gould, E., & Feinstein, A. (2021). The emotional well-being of journalists exposed to traumatic events: A mapping review. *Media, War and Conflict*, 14(4), 476–502. <https://doi.org/10.1177/1750635219895998>
- Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The “what”, “why” and “how” of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3), 441–458. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>
- Pradhan, R. K., & Hati, L. (2022). The measurement of employee well-being: Development and validation of a scale. *Global Business Review*, 23(2), 385–407. <https://doi.org/10.1177/0972150919859101>

- Psilopanagioti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E., & Niakas, D. (2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in greece. *BMC Health Services Research*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-12-463>
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional Labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23(2), 158–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.1023/A:1021329112679>
- Ragsdale, J. M., & Newman, E. (2024). What psychology can offer in understanding journalists' well-being. In V. Bélair-Gagnon, A. E. Holton, M. Deuze, & C. Mellado (Eds.), *Happiness in Journalism* (pp. 33–46). Routledge.
- Reich, Z., & Hanitzsch, T. (2013). Determinants of journalists' professional autonomy: individual and national level factors matter more than organizational ones. *Mass Communication and Society*, 16(1), 133–156. <https://doi.org/10.1080/15205436.2012.669002>
- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., Rawsthorne, L. J., & Ilardi, B. (1997). Trait self and true self: Cross-role variation in the big-five personality traits and its relations with psychological authenticity and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1380–1393. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.73.6.1380>
- Šimunjak, M. (2022). Pride and anxiety: British journalists' emotional labour in the Covid-19 pandemic. *Journalism Studies*, 23(3), 320–337. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1461670X.2021.2021106>
- Šimunjak, M. (2023). Teaching Emotional Intelligence for Enhancing Resilience in Journalism. *Journalism and Mass Communication Educator*, 78(2), 127–141. <https://doi.org/10.1177/10776958231165103>
- Šimunjak, M., & Menke, M. (2023). Workplace well-being and support systems in journalism: Comparative analysis of Germany and the United Kingdom. *Journalism*, 24(11), 2474–2492. <https://doi.org/10.1177/14648849221115205>
- Smith, L. (2013). *Emotional labor and employee well-being in the hospitality industry* (Tesis master, University of Cape Town). Diakses dari <https://www.academia.edu/104209513>
- Spratt, K. (1996). *Emotions at work: The effect of emotional labor, rewards and intensity on the psychological distress of child day care providers* (Disertasi doktoral tidak dipublikasikan). Baltimore, MD: Johns Hopkins University.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Torland, M. (2011). Emotional labour and job satisfaction of adventure tour leaders: Does gender matter?. *Annals of Leisure Research*, 14(4), 369–389. <https://doi.org/10.1080/11745398.2011.639419>
- Wright, T. A. (2006). To be or not to be happy: The role of employee well-being. *Academy of Management Perspectives*, 20(3), 118–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amp.2006.21903486>
- Wright, T. A. (2009). More than meets the eye: The role of employee well-being in organizational research. dalam N. Garcea, S. Harrington, & P. A. Linley (Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work* (hlm. 143–154). Britania Raya: Oxford University Press.
- Yao, L., Gao, J., Chen, C., & Mu, D. (2019). How does emotional labor impact employees' perceptions of well-being? Examining the mediating role of emotional disorder. *Sustainability*, 11(23), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su11236798>
- Zhang, Q., & Zhu, W. (2008). Exploring emotion in teaching: emotional labor, burnout, and satisfaction in chinese higher education. *Communication Education*, 57(1), 105–122. <https://doi.org/10.1080/03634520701586310>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>