

## DAMPAK STRUKTUR ORGANISASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP MENTAL HEALTH PEKERJA

Salwa Anisa Nuzulul Aini<sup>1</sup>, Didin Syarifuddin<sup>2</sup>

[salwaanisakharem24@gmail.com](mailto:salwaanisakharem24@gmail.com)<sup>1</sup>, [didinars123@gmail.com](mailto:didinars123@gmail.com)<sup>2</sup>

Universitas Terbuka<sup>1</sup>, Sekolah Tinggi Pariwisata Ars Internasional<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pentingnya kesehatan mental di lingkungan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan, khususnya pada sektor pekerjaan yang memiliki tuntutan fisik dan emosional yang tinggi. Fokus penelitian diarahkan pada pengalaman pekerja dalam menghadapi tekanan kerja, beban tugas, serta kondisi psikologis yang memengaruhi produktivitas mereka. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam terhadap informan yang mengalami stres kerja dan burnout, sehingga diperoleh gambaran menyeluruh mengenai kondisi mental pekerja dari perspektif subjektif mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang dapat memicu berbagai dampak negatif, seperti kelelahan fisik, gangguan tidur, penurunan konsentrasi, perubahan suasana hati, serta berkurangnya motivasi dan kepuasan kerja. Kondisi burnout juga terbukti berdampak langsung pada penurunan produktivitas, meningkatnya risiko kesalahan kerja, serta tingginya sensitivitas emosional dalam interaksi kerja. Selain itu, temuan penelitian mengindikasikan bahwa dukungan organisasi terhadap kesehatan mental karyawan masih tergolong minim, sehingga pekerja cenderung mengandalkan strategi coping pribadi tanpa adanya sistem pendukung formal. Kesimpulannya, kesehatan mental memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kualitas kinerja karyawan, sehingga organisasi perlu menyediakan kebijakan, fasilitas, serta layanan kesehatan mental yang komprehensif dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kesehatan Mental, Stres Kerja, Burnout, Kinerja, Lingkungan Kerja.

### PENDAHULUAN

Setiap manusia pasti menghadapi berbagai permasalahan dalam hidupnya, termasuk yang dapat memengaruhi kesehatan psikologis. Dalam menghadapi situasi yang tidak menyenangkan, individu menunjukkan beragam respons. Salah satu respons yang paling sering muncul adalah kecemasan, yang dapat berdampak pada kehidupan sehari-hari (Puspitasari et al., 2022).

Kesehatan mental dan pekerjaan memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Lingkungan kerja yang aman dan sehat dapat menjaga kesehatan mental, sementara kondisi mental yang baik membuat individu mampu bekerja secara produktif. Sebaliknya, tempat kerja yang tidak aman atau tidak sehat dapat merusak kesehatan mental, dan masalah mental yang tidak mendapat dukungan dapat mengganggu kemampuan seseorang dalam bekerja. Secara global, sekitar 15% orang dewasa usia kerja hidup dengan gangguan mental. Kondisi ini dialami dengan cara dan tingkat keparahan yang berbeda-beda pada tiap individu (WHO, 2024).

Menurut WHO (2023), kesehatan mental adalah kondisi sejahtera ketika individu mampu mengenali kapasitas diri, menghadapi tekanan hidup, bekerja secara produktif, dan berkontribusi pada lingkungannya. Sejalan dengan itu, Undang-Undang Kesehatan Mental No. 3 Tahun 1966 menjelaskan bahwa kesehatan mental merupakan keadaan yang mendukung pertumbuhan holistik—fisik, intelektual, dan emosional—serta selaras dengan kesejahteraan orang lain (Setiawati, 2020).

Karyawan merupakan aset utama perusahaan karena produktivitas bisnis sangat bergantung pada kinerja mereka. Untuk menjaga kelancaran proses kerja, perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang nyaman agar karyawan betah dan loyal. Ketidaknyamanan di

tempat kerja dapat memicu stres yang berpotensi berkembang menjadi depresi dan berdampak pada penurunan kinerja, sehingga merugikan perusahaan (S. B. Pasaribu et al., 2024).

Kesehatan mental di lingkungan kerja memengaruhi berbagai aspek perilaku karyawan, termasuk kualitas pengambilan keputusan, kemampuan menyelesaikan konflik, hingga hubungan interpersonal antar rekan kerja (Chiriani et al., 2024). Kondisi kerja yang buruk seperti beban kerja berlebih, tekanan waktu, kurangnya dukungan atasan, serta ketidakjelasan peran merupakan faktor risiko yang dapat memicu stres kerja (R. Pasaribu et al., 2025). Jika tidak ditangani, stres berkepanjangan akan berkembang menjadi burnout, yaitu kondisi kelelahan emosional, fisik, dan mental yang berdampak pada penurunan kinerja (Ulia et al., 2025). Fenomena ini telah dibuktikan dalam hasil riset laporan *State of the Global Workplace 2025* dari Gallup hasilnya, Indonesia berada di peringkat kesembilan dengan tingkat stres karyawan sebesar 15% (Azizah, 2025).

Tekanan tersebut semakin meningkat akibat budaya kerja *hustle culture*, yaitu pola yang menormalkan kerja berlebihan dan menuntut produktivitas tanpa henti. Budaya ini seringkali mengabaikan pentingnya keseimbangan hidup serta kesehatan mental, sehingga pekerja merasa harus terus mencapai lebih meski sudah berada pada batas kemampuan mereka (Komarudin & Magfiroh, 2023).

Di Indonesia, kesadaran akan pentingnya kesehatan mental di lingkungan kerja mulai meningkat, terutama pasca pandemi COVID-19 yang menyerosoti perubahan pola kerja serta meningkatnya kasus stres di kalangan pekerja (H. Nasution et al., 2025). Namun, lingkungan kerja yang tidak *toxic* sekalipun tidak selalu mampu memastikan kesejahteraan karyawan. Ditambah beberapa tahun terakhir pandemi terjadi yang menimbulkan perubahan besar yang belum pernah terjadi sebelumnya dalam dunia kerja. Situasi ini menambah berbagai tekanan yang dapat mengganggu kestabilan mental pekerja serta memengaruhi performa mereka (Sari et al., 2024). Serta masih banyak organisasi belum menerapkan praktik atau fasilitas yang konsisten untuk pencegahan dan perawatan masalah mental di tempat kerja (Lancman et al., 2024).

Dalam konteks sosiologi digital, transformasi struktur kerja dan budaya organisasi semakin dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital. Digitalisasi kerja, fleksibilitas waktu, serta tuntutan konektivitas yang tinggi telah mengaburkan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pekerja. Kondisi ini berpotensi meningkatkan tekanan psikologis, terutama ketika organisasi tidak memiliki struktur kerja yang adaptif dan mekanisme perlindungan kesehatan mental bagi pekerja (Mesra et al., 2025).

Penelitian yang dilakukan oleh Sulistiyanto, Rosidawati, dan Syarifuddin (2024) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja, beban kerja, dan sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, beban kerja yang berlebihan, serta ketidakjelasan peran dan tanggung jawab dalam struktur organisasi dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan kerja, dan ketidakpuasan yang berkelanjutan. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada penurunan produktivitas, tetapi juga berpotensi memicu stres kerja dan gangguan kesehatan mental pekerja. Penelitian Syarifuddin (2019) menegaskan bahwa struktur organisasi dan kondisi lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap, kepuasan, serta perilaku kerja karyawan. Struktur kerja yang kurang jelas, pembagian tugas yang tidak seimbang, serta sistem kerja yang cenderung menekan karyawan berpotensi menciptakan beban psikologis yang tinggi. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat memicu stres kerja, kelelahan emosional, dan menurunnya kesejahteraan mental pekerja, khususnya pada organisasi dengan tuntutan kinerja yang tinggi.

Sehingga, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat

secara psikologis melalui penyusunan kebijakan yang meminimalkan risiko stres, meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*), serta menyediakan akses layanan kesehatan mental bagi karyawan (Panjaitan & Lestari, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana kondisi kesehatan mental di lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor risiko tersebut, serta sejauh mana organisasi mampu menyediakan dukungan dan fasilitas yang diperlukan untuk menjaga kesejahteraan psikologis karyawan. Sejalan dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam pentingnya kesehatan mental di lingkungan kerja serta menganalisis berbagai faktor yang memengaruhinya. Selain itu, penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi sejauh mana organisasi menyediakan kebijakan, fasilitas, dan layanan pendukung kesehatan mental, serta bagaimana hal tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan produktif. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh gambaran komprehensif yang dapat menjadi dasar rekomendasi bagi organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan mental karyawan.

## **Kajian Teori**

### **Kesehatan Mental**

Menurut WHO (2023), Kesehatan mental, merujuk pada kondisi kesejahteraan psikologis di mana individu mampu memahami potensi dirinya, mengelola berbagai tekanan kehidupan, bekerja secara efektif dan produktif, serta berperan aktif dalam lingkungan sosialnya. Selaras dengan pandangan tersebut, Undang-Undang Kesehatan Mental No. 3 Tahun 1966 menyatakan bahwa kesehatan mental merupakan keadaan yang menunjang perkembangan individu secara menyeluruh, mencakup aspek fisik, intelektual, dan emosional, serta memungkinkan individu hidup harmonis dan berkontribusi terhadap kesejahteraan orang lain (Setiawati, 2020).

### **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan kerangka formal yang mengatur bagaimana tugas, wewenang, tanggung jawab, serta alur komunikasi dibagi dan dikoordinasikan dalam suatu organisasi. Struktur organisasi dipahami sebagai sistem atau jaringan kerja yang menghubungkan pekerjaan individual dengan kelompok melalui mekanisme pelaporan dan komunikasi yang jelas. Struktur ini tidak hanya bersifat statis, melainkan bagian dari proses pengorganisasian yang berkelanjutan, di mana organisasi perlu secara periodik meninjau kembali pembagian kerja, *job description*, dan penempatan sumber daya manusia agar tetap selaras dengan tujuan organisasi. Pembentukan struktur organisasi ditentukan oleh enam unsur kunci, yaitu spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi atau desentralisasi, serta tingkat formalisasi. Keenam unsur tersebut berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial dalam merancang organisasi yang efektif dan efisien. Selain itu, struktur organisasi juga berperan penting dalam mencegah ego sektoral antarbagian melalui koordinasi dan komunikasi lintas unit kerja. Berbagai model desain organisasi dijelaskan, mulai dari struktur konvensional, birokrasi, hingga matriks, serta pengembangan desain modern seperti struktur tim, organisasi virtual, dan organisasi tanpa tapal batas. Perbedaan desain struktur dipengaruhi oleh strategi, ukuran organisasi, teknologi, dan lingkungan eksternal (Imam Wahjono, 2022).

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berpikir, bersikap, serta bertindak di lingkungan kerja. Budaya kerja diposisikan sebagai elemen fundamental yang membentuk perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Budaya kerja tidak muncul secara instan, melainkan berkembang melalui proses panjang yang dipengaruhi oleh nilai pendiri organisasi, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, serta pengalaman kolektif

anggota organisasi. Budaya kerja memiliki keterkaitan erat dengan perilaku organisasi, karena nilai dan norma yang berlaku akan menentukan bagaimana karyawan berinteraksi, menyelesaikan pekerjaan, merespons perubahan, dan mengambil keputusan. Budaya kerja yang positif ditandai oleh adanya kepercayaan, keterbukaan, kolaborasi, serta komitmen terhadap kualitas dan etika kerja. Sebaliknya, budaya kerja yang lemah dapat memicu konflik, rendahnya motivasi, dan menurunnya kinerja organisasi. Buku ini juga membahas berbagai tipe dan dimensi budaya organisasi serta perannya dalam mendukung perubahan dan transformasi organisasi, terutama di era digital. Pemimpin memiliki peran strategis sebagai arsitek budaya yang mampu menanamkan nilai-nilai organisasi melalui teladan, komunikasi, dan kebijakan yang konsisten (Tahwin et al., 2025).

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam pengalaman, dinamika komunikasi, serta proses adaptasi individu dalam lingkungan kerja internasional. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang holistik terhadap perilaku, persepsi, dan pengalaman subjek dalam konteks nyata (Fiantika et al., 2022). Desain penelitian mengacu pada model studi kasus sebagaimana dikemukakan Nasution (2023) yang menegaskan bahwa studi kasus tepat digunakan untuk menjawab pertanyaan eksploratif dan deskriptif tanpa mengontrol variabel, serta memungkinkan peneliti menelaah fenomena sosial kontemporer melalui wawancara, observasi, dan analisis situasional. Subjek penelitian meliputi mahasiswa FKIP yang bekerja di sektor perhotelan di Bahrain serta pekerja asing lainnya, termasuk mahasiswa tingkat akhir dan lulusan sarjana yang bekerja di Rusia.

Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria pengalaman kerja di luar negeri, lama tinggal, intensitas interaksi lintas budaya, dan keterlibatan dalam lingkungan kerja multinasional (Santina et al., 2021). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, dengan memanfaatkan sumber primer dan sekunder yang relevan (Abdullah et al., 2023; Ardiansyah et al., 2023). Keabsahan data diuji menggunakan kriteria credibility, transferability, dependability, dan confirmability (Abdussamad, 2021). Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara bertahap (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kondisi Kesehatan Mental Pekerja Perhotelan di Luar Negeri**

Kondisi kesehatan mental pekerja perhotelan di luar negeri menunjukkan dinamika yang kompleks akibat tuntutan kerja tinggi, ritme kerja cepat, serta tantangan adaptasi budaya. Pada tahap awal bekerja, perbedaan budaya dan jam kerja yang tidak menentu menjadi pemicu stres, sebagaimana diungkapkan Informan RA yang merasa tertekan saat harus beradaptasi dengan lingkungan kerja baru. “Awal-awal lumayan kaget dan gampang stres, soalnya harus adaptasi sama budaya baru dan jam kerja yang nggak tentu.” (RA).

Perubahan kondisi psikologis juga dirasakan sebelum dan sesudah bekerja di luar negeri. Jarak dengan keluarga dan tekanan pekerjaan membuat informan lebih rentan mengalami stres dan homesick. Informan KS menyatakan bahwa kondisi mentalnya menjadi lebih mudah terpengaruh setelah bekerja di luar negeri. “Sebelum kerja di luar negeri, saya lebih santai dan dekat keluarga. Sekarang... ya otomatis agak gampang stres atau homesick.” (KS).

Selain itu, perbedaan budaya, bahasa, dan iklim turut memperberat tekanan psikologis, khususnya bagi pekerja di Rusia. Informan SR mengungkapkan bahwa

tantangan tersebut membuatnya lebih cepat merasa tertekan. “Setelah pindah ke Rusia, tantangannya lebih banyak bahasa, budaya, dan ritme kerjanya bikin aku lebih cepat merasa tertekan.” (SR).

Tekanan mental semakin meningkat saat beban kerja bertambah, terutama pada periode ramai tamu, sehingga kelelahan tidak hanya dirasakan secara fisik tetapi juga mental. “Kalau lagi banyak tamu atau shift panjang, ya kerasa banget capeknya bukan cuma fisik tapi mental juga.” (FA).

Ketidakjelasan tugas dan miskomunikasi antarbudaya turut memperparah kondisi mental pekerja, seperti yang dialami RA saat menghadapi perbedaan antara instruksi dan praktik kerja. “Ada momen di mana tugasnya dibilang A tapi praktiknya B. Jadi bingung sendiri harus ikut yang mana.” (RA).

Budaya kerja hotel yang kompetitif dan menuntut kesiapan penuh memperbesar tekanan psikologis, sebagaimana dirasakan oleh KS. “Di sini semua serba cepat dan harus selalu siap. Jadi mau nggak mau dibawa juga.” (KS).

Akumulasi tekanan tersebut memicu kelelahan emosional dan burnout yang berdampak pada motivasi dan produktivitas kerja. “Cepat lelah, susah tidur, gampang marah, dan kehilangan motivasi. Kayak jalanin hari cuma karena kewajiban.” (SR) “Kinerjanya jadi turun, gampang lupa, gampang salah. Di luar kerja juga jadi males ngapa-ngapain.” (FA).

Meski demikian, para informan berharap adanya perhatian lebih terhadap kesehatan mental melalui kebijakan kerja yang lebih manusiawi dan dukungan psikologis. “Karyawannya nggak cuma dinilai dari produktivitas tapi juga kesejahteraan.” (FA)

Secara keseluruhan, kesehatan mental pekerja perhotelan di luar negeri bersifat fluktuatif dan rentan terhadap tekanan kerja dan adaptasi budaya, namun dukungan sosial serta strategi koping pribadi membantu mereka bertahan dalam lingkungan kerja yang menuntut.

## **2. Faktor Risiko Stres Kerja**

Berdasarkan hasil wawancara dengan empat informan (RA, KS, SR, dan FA), seluruh informan menyatakan bahwa lingkungan kerja perhotelan di luar negeri memiliki ritme kerja yang cepat, dinamis, serta menuntut kesiapan fisik dan mental, terutama saat tingkat hunian tinggi dan shift panjang. Informan RA mengungkapkan, “Beban kerjanya cukup berat ya, apalagi kalau shift malam atau hotel lagi full.” Hal serupa disampaikan KS yang menyebutkan, “Cukup berat, apalagi kalau high season. Kadang kerja bisa full tanpa banyak istirahat.” Informan SR juga menegaskan bahwa tekanan meningkat saat okupansi tinggi, “Kerjanya bukan cuma fisik tapi mental juga capek.” Sementara itu, FA menyampaikan bahwa kekurangan staf membuat satu pekerja harus menangani beberapa tugas sekaligus, “Kadang satu orang bisa pegang beberapa tugas sekaligus.” Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja dan tuntutan waktu menjadi faktor utama pemicu stres kerja.

Selain beban kerja, relasi sosial di tempat kerja turut memengaruhi tingkat stres. Meskipun hubungan dengan rekan kerja umumnya suportif, hubungan dengan atasan sering menjadi sumber tekanan. Informan RA menyatakan, “Ada beberapa atasan yang agak tegas banget.” KS menambahkan bahwa perbedaan bahasa dan budaya memicu miskomunikasi, “Kadang ada miskomunikasi karena bahasa.” Informan SR menilai atasan cenderung “strict dan perfeksionis,” sedangkan FA menyebutkan bahwa atasan memiliki tuntutan tinggi, “Kadanguntutannya tinggi.” Ketegasan atasan dan hambatan komunikasi ini memperkuat tekanan kerja, terutama saat beban meningkat.

Faktor lain yang memperburuk stres adalah ketidakjelasan peran dan tugas. Informan RA mengungkapkan, “Tugasnya dibilang A tapi praktiknya B.” KS mengaku kebingungan menentukan prioritas di awal bekerja, “Kadang saya nggak tahu mana yang jadi prioritas.”

SR menyampaikan bahwa perubahan jobdesc mendadak menambah stres, “Itu bikin bingung dan tambah stres.” FA juga menyatakan, “Tugas nggak selalu dijelaskan detail.” Secara keseluruhan, beban kerja tinggi, relasi dengan atasan, dan ketidakjelasan tugas saling berinteraksi dan memperkuat stres kerja, meskipun dukungan rekan kerja dapat membantu meredakan tekanan tersebut.

### **3. Pengaruh Budaya Kerja dan Hustle Culture**

Berdasarkan wawancara dengan empat informan (RA, KS, SR, dan FA), diketahui bahwa lingkungan kerja perhotelan di luar negeri memiliki ritme kerja cepat, tuntutan fisik dan mental tinggi, terutama saat okupansi meningkat dan shift panjang. RA menyatakan, “Beban kerjanya cukup berat ya, apalagi kalau shift malam atau hotel lagi full,” sementara KS menambahkan, “Cukup berat, apalagi kalau high season.” SR menegaskan bahwa tekanan tidak hanya bersifat fisik, “Kerjaannya bukan cuma fisik tapi mental juga capek,” dan FA menyebutkan kekurangan staf menyebabkan multitugas, “Kadang satu orang bisa pegang beberapa tugas sekaligus.” Kondisi ini menunjukkan beban kerja sebagai pemicu utama stres.

Selain itu, relasi kerja juga memengaruhi tingkat stres. Meskipun rekan kerja cenderung suportif, atasan sering menjadi sumber tekanan. RA menyebut atasan “agak tegas banget,” KS menyoroti hambatan komunikasi, “Kadang ada miskomunikasi karena bahasa,” sementara SR menilai atasan “strict dan perfeksionis,” dan FA menyatakan, “Kadanguntutannya tinggi.” Ketidakjelasan peran turut memperberat stres, seperti diungkapkan RA, “Tugasnya dibilang A tapi praktiknya B,” KS yang “nggak tahu mana yang jadi prioritas,” SR dengan perubahan jobdesc mendadak, serta FA yang menyebut “tugas nggak selalu dijelaskan detail.” Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja, relasi dengan atasan, dan ketidakjelasan tugas saling memperkuat stres kerja.

### **4. Dampak Stres Kerja terhadap Burnout**

Berdasarkan wawancara mendalam dengan empat informan (RA, KS, SR, dan FA), ditemukan bahwa stres kerja akibat beban kerja tinggi, ritme kerja cepat, jam kerja panjang, tekanan performa, serta tuntutan adaptasi budaya berkontribusi signifikan terhadap munculnya burnout. Seluruh informan melaporkan kelelahan fisik dan mental yang berulang, terutama pada periode kerja padat. RA menyatakan, “Kadang rasanya tubuh udah capek tapi kepala juga ikut penuh.” (RA), sementara FA menggambarkan kondisi serupa dengan mengatakan, “Ada masa di mana rasanya drained, badan capek tapi pikiran juga ikut lelah.” (FA). KS dan SR juga menegaskan hal tersebut, masing-masing menyebut, “Capek banget, bukan cuma fisik tapi juga mental.” (KS) dan “Badan capek, mental juga rasanya kosong.” (SR).

Selain kelelahan fisik, stres kerja berdampak pada kondisi emosional informan berupa gangguan tidur, perubahan suasana hati, dan penurunan motivasi. RA mengungkapkan, “Kurang fokus, gampang lupa, dan mood gampang turun.” (RA), sedangkan KS menyebut, “Capek terus, susah tidur, dan kadang nggak semangat berangkat kerja.” (KS). SR dan FA juga mengalami kelelahan emosional yang ditandai dengan mudah marah dan kehilangan motivasi, seperti diungkapkan, “Cepat lelah, gampang marah, dan kehilangan motivasi.” (SR) serta “Mood gampang berubah, dan kadang ngerasa nggak ada motivasi.” (FA).

Burnout yang dialami informan turut berdampak pada penurunan performa kerja, terutama pada fokus dan ketelitian. Hal ini tercermin dari pernyataan, “Jadi kurang fokus, gampang lupa.” (RA), “Jadi lebih lambat dan gampang sensitif.” (SR), dan “Kinerja jadi turun, gampang salah.” (FA). Temuan ini menegaskan bahwa stres kerja memiliki hubungan langsung dengan burnout dan penurunan kinerja. Burnout muncul sebagai akumulasi tekanan kerja, ritme kerja cepat, shift panjang, tuntutan adaptasi budaya, serta minimnya dukungan kesehatan mental di lingkungan kerja perhotelan luar negeri.

## **5. Fasilitas, Kebijakan, dan Dukungan Organisasi**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa seluruh informan menilai fasilitas, kebijakan, dan dukungan organisasi terkait kesehatan mental di tempat kerja masih sangat minim. Tidak tersedianya layanan konseling profesional, ketiadaan kebijakan cuti kesehatan mental, serta lemahnya respons organisasi terhadap tekanan psikologis menjadi pola umum yang dialami para informan meskipun bekerja dalam konteks negara dan institusi yang berbeda. Seluruh informan menyatakan tidak adanya fasilitas khusus kesehatan mental. RA menyebutkan, “Setahu saya sih nggak ada ya yang khusus untuk mental health. Kalau sakit fisik baru ada prosedurnya.” Pernyataan ini diperkuat oleh KS yang mengatakan, “Setahu saya nggak ada yang khusus. Ada sih HR yang bisa diajak bicara, tapi bukan konseling profesional.” Hal serupa juga disampaikan SR, “Setahu saya, nggak ada fasilitas khusus. Paling cuma cuti biasa, itu pun harus ada alasan yang jelas,” serta FA yang menegaskan, “Kalau sakit bisa izin, tapi kalau masalah mental belum ada fasilitas khusus.”

Selain keterbatasan fasilitas, informan juga menyoroti absennya kebijakan kesehatan mental yang berpihak pada karyawan. RA menyampaikan, “Butuh banget akses konseling atau minimal tempat buat curhat secara profesional. Dan mungkin kebijakan jam kerja yang lebih manusiawi.” KS menambahkan perlunya “cuti mental, jam kerja lebih fleksibel, atau fasilitas ruang istirahat yang lebih nyaman.” SR menekankan pentingnya kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan, “akses konseling, dan pelatihan untuk atasan supaya mereka lebih peka,” sementara FA mengusulkan “kebijakan cuti kesehatan mental, pembagian shift yang lebih adil, dan program pendampingan mental.”

Respons organisasi terhadap keluhan psikologis juga dinilai masih normatif dan berfokus pada performa. RA menyatakan, “Biasanya lebih fokus ke performa,” sedangkan KS mengungkapkan, “Biasanya mereka dengar, tapi ya sebatas itu.” SR dan FA turut menguatkan temuan ini dengan pernyataan, “belum terlalu responsif” dan “belum terlalu serius menanggapi.” Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kesehatan mental masih sangat terbatas, yang berpotensi meningkatkan stres kerja dan risiko burnout, khususnya pada pekerja migran di sektor perhotelan internasional.

## **6. Strategi Coping yang Digunakan Pekerja**

Berdasarkan hasil wawancara, para informan menyatakan bahwa ritme kerja cepat dan lingkungan perhotelan yang dinamis mendorong mereka melakukan strategi coping emosional dan sosial untuk meredakan stres. RA mengungkapkan bahwa ia kerap mengambil jeda singkat dengan mendengarkan musik atau berbincang dengan teman dekat, “Biasanya saya istirahat sebentar, dengerin musik, atau ngobrol sama teman dekat di sini.” (RA). Strategi serupa juga dilakukan KS yang merasa lebih stabil setelah memberi ruang bagi diri sendiri melalui istirahat singkat dan komunikasi dengan keluarga, “Biasanya saya istirahat sebentar, denger musik, atau video call keluarga.” (KS).

SR menyalurkan emosi melalui aktivitas yang memberi rasa nyaman seperti mendengarkan musik dan curhat dengan teman, “Aku biasanya dengar musik, curhat sama teman, atau jalan-jalan sebentar pas break.” (SR). Sementara itu, FA memilih berjalan santai dan berkomunikasi dengan keluarga setelah bekerja untuk melepaskan ketegangan, “Biasanya saya dengar musik, jalan-jalan sebentar setelah shift, atau video call sama keluarga.” (FA).

Coping sosial menjadi strategi yang paling dominan, terutama melalui komunikasi dengan keluarga dan teman. Meskipun tidak sepenuhnya menghilangkan stres, para informan menilai strategi ini cukup membantu menjaga kondisi mental, seperti diungkapkan RA, “Lumayan banget. Nggak hilang total sih stresnya, tapi cukup ngebantu biar nggak drop.” (RA). Hal serupa disampaikan KS, SR, dan FA yang menilai coping tersebut efektif

secara sementara dalam meredakan tekanan kerja. Secara keseluruhan, strategi ini membantu pekerja menjaga stabilitas emosional dan mencegah stres berkembang menjadi burnout.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Kondisi Kesehatan Mental Di Lingkungan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kesehatan mental pekerja perhotelan di luar negeri berada pada situasi yang fluktuatif dan rentan, sejalan dengan penjelasan teoretis pada bagian pendahuluan yang menekankan bahwa kesehatan mental sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, tekanan psikososial, serta kemampuan individu dalam beradaptasi (S. B. Pasaribu et al., 2024; WHO, 2023). Lingkungan kerja perhotelan yang memiliki ritme cepat, menuntut ketepatan tinggi, serta disertai jam kerja panjang terbukti menjadi pemicu utama munculnya stres pada pekerja. Tekanan untuk selalu sigap, melayani tamu dengan standar tinggi, dan menjaga performa secara konsisten menambah beban psikologis yang dirasakan pekerja. Temuan ini konsisten dengan teori yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih dan tekanan waktu merupakan faktor risiko signifikan terhadap gangguan kesehatan mental di tempat kerja (R. Pasaribu et al., 2025).

Selain tuntutan pekerjaan, proses adaptasi budaya dan keterpisahan dengan keluarga turut memperkuat tekanan psikologis yang dialami pekerja. Kondisi ini selaras dengan konsep bahwa pekerja migran menghadapi tantangan tambahan berupa culture shock, perbedaan nilai dan kebiasaan kerja, perubahan iklim, serta tuntutan komunikasi lintas budaya yang intens. Berbagai perubahan tersebut menuntut penyesuaian emosional yang tidak ringan dan dapat memengaruhi stabilitas mental individu. Pandangan ini mendukung pernyataan WHO (2024) bahwa kesehatan mental sangat dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam menghadapi tekanan dan perubahan lingkungan secara berkelanjutan.

Temuan lapangan juga menunjukkan bahwa kultur kerja perhotelan yang kompetitif dan menuntut performativitas tinggi semakin memperburuk tekanan psikologis pekerja. Lingkungan kerja yang menekankan kecepatan, efisiensi, dan minim toleransi terhadap kesalahan mencerminkan karakteristik hustle culture, di mana kerja berlebihan dan keterbatasan ruang pemulihan menjadi hal yang umum. Kondisi ini sejalan dengan literatur yang menyatakan bahwa hustle culture berkontribusi terhadap meningkatnya risiko stres dan burnout pada pekerja (Komarudin & Magfiroh, 2023). Tekanan tersebut berulang dalam pengalaman informan, terutama ketika ekspektasi untuk selalu tampil profesional dan tidak menunjukkan kelemahan menjadi norma yang tidak tertulis di tempat kerja.

Stres yang dialami secara terus-menerus juga berkaitan dengan munculnya gejala burnout, seperti kelelahan emosional, gangguan tidur, menurunnya motivasi, serta penurunan performa kerja. Temuan ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa stres kerja kronis yang tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai akan berkembang menjadi burnout (Ulia et al., 2025). Kondisi tersebut semakin diperparah oleh minimnya fasilitas kesehatan mental, ketiadaan layanan konseling, serta lemahnya kebijakan pendukung kesejahteraan psikologis, sebagaimana juga ditemukan dalam penelitian sebelumnya yang menyoroti belum optimalnya sistem perlindungan kesehatan mental di banyak organisasi (Lancman et al., 2024; Sari et al., 2024).

Meskipun berada dalam kondisi kerja yang menekan, pekerja tetap berupaya mempertahankan stabilitas mental melalui berbagai strategi coping, seperti mencari dukungan sosial, mengambil jeda singkat di sela pekerjaan, serta melakukan aktivitas yang bersifat menenangkan. Pola coping ini sejalan dengan teori yang menekankan peran dukungan emosional dari orang terdekat dan kemampuan regulasi diri sebagai faktor protektif dalam menurunkan intensitas stres, meskipun dampaknya bersifat sementara dan tidak sepenuhnya menghilangkan tekanan yang ada.



Secara keseluruhan, hasil penelitian mempertegas adanya keterkaitan yang kuat antara kondisi kerja yang menuntut, keterbatasan dukungan organisasi, dan meningkatnya risiko gangguan kesehatan mental pada pekerja perhotelan di luar negeri. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya individu saja tidak cukup untuk menjaga kesehatan mental dalam jangka panjang tanpa adanya peran aktif organisasi. Penyediaan lingkungan kerja yang sehat secara psikologis melalui kebijakan jam kerja yang lebih manusiawi, fasilitas dukungan kesehatan mental, serta pelatihan manajemen stres menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan guna menjaga kesejahteraan dan keberlanjutan kinerja pekerja.

## **2. Evaluasi Sejauh Mana Organisasi Menyediakan Kebijakan, Fasilitas, Dan Layanan Pendukung Kesehatan Mental**

Berdasarkan temuan penelitian, dukungan organisasi terhadap kesehatan mental pekerja masih berada pada level yang sangat mendasar dan belum sejalan dengan tuntutan pekerjaan yang sarat tekanan. Secara teoretis, kesehatan mental merupakan prasyarat penting agar pekerja mampu bekerja secara produktif, mengelola stres dengan baik, serta berkontribusi optimal dalam lingkungan kerjanya. WHO (2023), menegaskan bahwa individu dengan kondisi mental yang sehat cenderung lebih mampu menghadapi tekanan kerja dan mempertahankan kinerja secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa stres berkepanjangan, beban kerja berlebih, ketidakjelasan peran, serta hubungan kerja yang kurang suportif dapat menurunkan kesejahteraan psikologis dan meningkatkan kerentanan terhadap gangguan mental (Chiriani et al., 2024; S. B. Pasaribu et al., 2024).

Namun dalam praktiknya, organisasi tempat para pekerja berada belum menyediakan kebijakan dan fasilitas yang memadai untuk merespons risiko tersebut. Ketidadaan layanan konseling profesional, program dukungan psikologis, maupun kebijakan cuti kesehatan mental menunjukkan bahwa perhatian organisasi masih lebih terfokus pada pencapaian target kerja dan produktivitas dibandingkan kesejahteraan karyawan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Lancman et al. (2024) yang menyatakan bahwa banyak organisasi belum memiliki sistem perlindungan kesehatan mental yang terstruktur meskipun risiko stres kerja semakin meningkat.

Selain itu, kebijakan terkait jam kerja dan manajemen beban kerja juga belum sepenuhnya berpihak pada kesejahteraan pekerja. Padahal, WHO (2024) menekankan bahwa lingkungan kerja yang aman secara psikologis memerlukan regulasi kerja yang jelas, pembagian tugas yang wajar, serta dukungan emosional dari pimpinan. Minimnya mekanisme pencegahan stres dan burnout di tingkat organisasi menyebabkan pekerja lebih bergantung pada strategi coping pribadi, yang pada dasarnya bersifat sementara dan tidak mampu mengatasi akar permasalahan struktural di tempat kerja.

Temuan ini juga sejalan dengan peringatan S. B. Pasaribu et al. (2024) bahwa ketidaknyamanan kerja yang tidak ditangani dapat berkembang menjadi stres dan depresi yang berdampak pada penurunan kinerja. Dengan demikian, kurangnya fasilitas dan kebijakan kesehatan mental merupakan faktor yang memperburuk risiko burnout, terutama di sektor yang menuntut produktivitas tinggi seperti industri perhotelan internasional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kesehatan mental pekerja masih jauh dari standar ideal. Organisasi belum menghadirkan kebijakan yang komprehensif, fasilitas yang memadai, maupun layanan pendukung yang sistematis dan berkelanjutan. Kondisi ini membuka ruang bagi meningkatnya stres berkepanjangan dan burnout, sekaligus menegaskan pentingnya komitmen organisasi dalam menyusun kebijakan kerja yang lebih manusiawi, memperluas akses layanan psikologis, serta membangun budaya kerja yang lebih peduli terhadap kesejahteraan mental karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kondisi kesehatan mental pekerja perhotelan di luar negeri berada dalam situasi yang rentan dan fluktuatif akibat kombinasi tuntutan kerja yang tinggi, ritme kerja cepat, jam kerja panjang, serta tekanan adaptasi budaya dan jarak dengan keluarga. Lingkungan kerja yang kompetitif dan berorientasi pada performa memperkuat tekanan psikologis dan meningkatkan risiko stres berkepanjangan yang berpotensi berkembang menjadi burnout. Minimnya dukungan organisasi, seperti fasilitas kesehatan mental dan layanan konseling, semakin memperburuk kondisi tersebut. Meskipun pekerja mampu bertahan melalui strategi coping pribadi dan dukungan sosial, upaya tersebut bersifat sementara dan belum cukup untuk mengatasi tekanan struktural secara menyeluruh. Temuan ini menegaskan bahwa kondisi kerja yang menuntut tanpa dukungan psikologis yang memadai berkontribusi signifikan terhadap menurunnya kesehatan mental pekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kesehatan mental pekerja masih sangat terbatas dan belum sebanding dengan tingkat tekanan kerja yang dihadapi. Organisasi belum menyediakan kebijakan, fasilitas, maupun layanan pendukung kesehatan mental yang komprehensif, seperti layanan konseling profesional, program dukungan psikologis, atau kebijakan cuti kesehatan mental. Selain itu, pengaturan jam kerja dan beban kerja belum sepenuhnya berpihak pada kesejahteraan karyawan, sehingga pekerja lebih banyak mengandalkan strategi coping individu daripada dukungan struktural. Kondisi ini berpotensi memperbesar risiko stres kronis dan burnout, khususnya di sektor perhotelan internasional yang menuntut produktivitas tinggi. Sehingga, diperlukan komitmen organisasi untuk menghadirkan kebijakan yang lebih manusiawi dan sistem dukungan kesehatan mental yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hada, S., Fadilla, Z., Taqwin, Masita, Ardiawan, K. N., & Sari, M. E. (2023). Metodologi penelitian kuantitatif (Nomor May). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Abdussamad, Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. In Syakir Media Press. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_Sistem\\_Pembetungan\\_Terpusat\\_Strategi\\_Melestari](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_Sistem_Pembetungan_Terpusat_Strategi_Melestari)
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Azizah, K. N. (2025). Riset: 15 Persen Pekerja Indonesia Stres di Tempat Kerja. *Detik.com*. <https://www.detik.com/sumut/berita/d-7889596/riset-15-persen-pekerja-indonesia-stres-di-tempat-kerja>
- Chiriani, A., Lilo, T., Nursiani, N. P., & Dhae, Y. K. I. D. D. (2024). Analysis of Employee Mental Health at PT Besi Baja Metalindo. *JurnalEkonomi&IlmuSosial*, 1483–1492.
- Fiantika, F. R., Sri, M. W., Sri, J. L. H., Wahyuni, Jonata, E. M., Hasanah, I. M. N., Maharani, A., Nuryami, K. A. R. N., & Waris, L. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Global Eksekutif Teknologi*.
- Imam Wahjono, S. (2022). Struktur Organisasi (Nomor April). Universitas Muhammadiyah Surabaya. <https://www.researchgate.net/publication/359993516>
- Komarudin, & Magfiroh, D. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Burnout Pada Generasi Z Di Industri Kreatif. *mutiara*, 1(11), 766–777.
- Lancman, S., de Campos Bicudo, S. P. B., da Silva Rodrigues, D., de Fatima Zaroni Nogueira, L., de Oliveira Barros, J., & de Lima Barroso, B. I. (2024). Mental Health and Work: A

- Systematic Review of the Concept. *Healthcare* (Switzerland), 12(23), 1–15. <https://doi.org/10.3390/healthcare12232377>
- Mesra, R., Sasea, S. C., Suryadi, R., Idrus, I., Syarifudin, A., Candramukti, F. G., Gergorius, A., Dasion, R., Ismail, L., Rahman, A., Syarifuddin, D., Zusanri, M., & Efrianti, R. (2025). Buku Ajar Sosiologi Digital. In PT. Naluri Edukasi Press.
- Nasution, A. F. (2023). Metode Penelitian Kualitatif. In *Harfa Creative* (Vol. 11, Nomor 1). Harva Creative.
- Nasution, H., Rahmadi, M. A., Mawar, L., & Sari, M. (2025). Stres ekonomi dan kesehatan mental kalangan pekerja. *Jurnal Psikologi Poseidon*, 8, 15–42. <https://doi.org/10.30649/jpp.v8i1.153>
- Panjaitan, R., & Lestari, N. S. (2025). Strategi Manajemen Dalam Mendukung Kesejahteraan Mental Karyawan Di Industri Pabrik. *Multidisiplin Bangsa*, 1(8), 1111–1120.
- Pasaribu, R., Khairani, F., Adelia, M., Putri, N. A., & Manurung, S. H. (2025). Pengaruh Beban Kerja Dan Dukungan Sosial Terhadap Stres Kerja Karyawan. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 642–652.
- Pasaribu, S. B., Hasibuan, A. S., Pratiwi, D. A., & Saliato. (2024). Dampak Stress Kerja Dan Cara Mengatasinya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(3), 8112–8118.
- Puspitasari, R. putri, Mufidah, W., & Zunaidah, S. N. (2022). Efektifitas Hipnoterapi Dalam Menurunkan Tingkat Kecemasan Pasien Gangguan Jiwa. *IDEA: Jurnal Psikologi*, 5(2), 73–87. <https://doi.org/10.32492/idea.v5i2.5202>
- Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting and Administration*, 1(2), 77–84.
- Santina, R. O., Hayati, F., & Oktariana, R. (2021). Analisis Peran Orangtua Dalam Mengatasi Perilaku Sibling Rivalry Anak Usia Dini. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa ...*, 2(1), 1–13. [file:///Users/ajc/Downloads/319-File Utama Naskah-423-1-10-20210810.pdf](file:///Users/ajc/Downloads/319-File%20Utama%20Naskah-423-1-10-20210810.pdf)
- Sari, S. P., Azzahra, A. M., Tabarudin, F., Wati, I. R., & Mas'ud, F. (2024). KESEJAHTERAAN KARYAWAN: Dukungan Perusahaan Terhadap Kesehatan Mental Karyawan Di Tempat Kerja. *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC*, 7(2023), 591–608.
- Setiawati, R. (2020). Kesehatan Mental Perspektif M. Bahari Ghazali [Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Intan Lampung]. In *Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Intan Lampung* (Nomor 9). [http://repository.radenintan.ac.id/12031/2/skripsi bab 1%262.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/12031/2/skripsi%20bab%201%20262.pdf)
- Sulistiyanto, H., Rosidawati, I., & Syarifuddin, D. (2024). Pengaruh Lingkungan, Beban Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Karyawan Di Rsia Mutiara Bunda. *Jurnal Kesehatan Kusuma Husada*, 15(1), 113–123. <https://doi.org/10.34035/jk.v15i1.1278>
- Syarifuddin, D. (2019). Performance Value of Hotel Employee (Impact of Work Motivation on Hotel X Employee Performance in Bandung). *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 2(2), 165–173. <https://doi.org/10.17509/jithor.v2i2.20983>
- Tahwin, M., Sutopo, Putra, H. S., Hidayat, U., Lukiastuti, F., Yuliati, Fitriani, H., Sukardi, Sarsono, Triono, F., Harminingtyas, R., Soelistiyono, A., Kartiwa, C. E., Luhglatno, Fatma, & Wildan, A. S. (2025). Perilaku Organisasi dan Budaya Kerja (Membangun Sinergi dalam Organisasi Modern) (Vol. 6). CV. Eureka Media Aksara.
- Ulia, S., Putri, N. H., Pramudita, Z. A., & Wahyuni, S. (2025). Pengaruh Work Pressure, Kelelahan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai. *Jurnal Manajemen*, 4(4), 668–682. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i4.6122>
- WHO. (2023). Kesehatan mental. World Health Organization. [https://www-who-int.translate.google/health-topics/mental-health?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=id&\\_x\\_tr\\_hl=id&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-who-int.translate.google/health-topics/mental-health?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=tc)
- WHO. (2024). Mental health at work. In *World Health Organization* (Nomor 1, hal. 179–195). <https://doi.org/10.5771/0007-3091-2025-4-058-2>