

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Transformasi dunia kerja pada abad ke-21 telah mengubah cara organisasi memandang keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Persaingan bisnis yang semakin kompetitif, percepatan digitalisasi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya kompleksitas organisasi mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Di tengah dinamika tersebut, keberhasilan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, kekuatan modal, ataupun capaian kinerja ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan bekerja secara sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Perkembangan kajian organisasi modern menunjukkan bahwa kualitas hubungan antarmanusia, iklim kerja, dan kesehatan mental pekerja merupakan faktor yang semakin menentukan daya saing organisasi. Oleh karena itu, kesehatan mental di tempat kerja (*workplace mental health*) berkembang menjadi salah satu isu strategis dalam pengelolaan organisasi kontemporer karena berkaitan erat dengan produktivitas, inovasi, komitmen organisasi, serta keberlanjutan Perusahaan.¹

Meningkatnya perhatian terhadap kesehatan mental di tempat kerja tidak terlepas dari perubahan cara memandang hubungan antara individu dan lingkungan kerjanya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengalaman bekerja tidak hanya menghasilkan keluaran ekonomi, tetapi juga membentuk pengalaman psikologis yang memengaruhi cara individu berpikir, berinteraksi, menghadapi tekanan, serta memaknai pekerjaannya. Lingkungan kerja yang memberikan dukungan, penghargaan, kesempatan berkembang, dan hubungan interpersonal yang positif cenderung memperkuat kesehatan mental pekerja.

¹ World Health Organization. (2022). *Guidelines on mental health at work*. World Health Organization; Rosado-Solomon, E. H., Koopmann, J., Lee, W., & Cronin, M. A. (2023). *Mental health and mental illness in organizations: A review, comparison, and extension*. *Academy of Management Annals*. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0211>

Sebaliknya, lingkungan kerja yang dipenuhi tekanan berkepanjangan, komunikasi yang buruk, ketidakjelasan peran, maupun relasi yang tidak sehat dapat melemahkan kemampuan individu dalam mempertahankan kesehatan mentalnya. Pergeseran pemahaman ini menunjukkan bahwa kesehatan mental tidak lagi dipandang semata-mata sebagai persoalan personal atau ketiadaan gangguan psikologis, melainkan sebagai hasil interaksi yang dinamis antara karakteristik individu dengan lingkungan organisasi tempat ia bekerja. Dengan demikian, upaya membangun kesehatan mental pekerja tidak cukup hanya berfokus pada individu, tetapi juga memerlukan perhatian terhadap kondisi organisasi yang membentuk pengalaman kerja sehari-hari.²

Perhatian terhadap kesehatan mental di tempat kerja semakin menguat seiring meningkatnya bukti bahwa persoalan ini bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada keberlangsungan organisasi dan pembangunan ekonomi secara lebih luas. Berbagai laporan internasional menunjukkan bahwa gangguan kesehatan mental berkontribusi terhadap meningkatnya absensi, penurunan produktivitas, tingginya *presenteeism*, menurunnya kualitas pengambilan keputusan, hingga meningkatnya angka pergantian tenaga kerja. WHO memperkirakan bahwa depresi dan gangguan kecemasan menyebabkan hilangnya sekitar 12 miliar hari kerja produktif setiap tahun di seluruh dunia dengan kerugian ekonomi global yang mencapai sekitar satu triliun dolar Amerika Serikat. Fakta tersebut menunjukkan bahwa kesehatan mental tidak lagi diposisikan sebagai isu kesejahteraan individu semata, melainkan telah menjadi bagian dari strategi organisasi dalam menjaga produktivitas, keberlanjutan usaha, serta kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, perhatian terhadap kesehatan mental di tempat kerja saat ini berkembang dari pendekatan yang bersifat kuratif menuju pendekatan yang

² World Health Organization. (2022). *Guidelines on mental health at work*. World Health Organization; Rosado-Solomon, E. H., Koopmann, J., Lee, W., & Cronin, M. A. (2023). *Mental health and mental illness in organizations: A review, comparison, and extension*. *Academy of Management Annals*. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0211>

lebih preventif dan promotif, yaitu dengan membangun kondisi kerja yang mampu menopang kesehatan mental pekerja sejak awal.³

Perubahan pendekatan tersebut mendorong lahirnya perhatian yang lebih besar terhadap berbagai kondisi kerja yang berpotensi memengaruhi pengalaman psikologis pekerja. Dalam pedoman bersama WHO dan ILO, berbagai aspek seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, ketidakjelasan peran, konflik interpersonal, komunikasi yang tidak efektif, minimnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, hingga lemahnya dukungan organisasi dipahami sebagai risiko psikososial yang memerlukan pengelolaan secara sistematis. Risiko tersebut tidak selalu muncul karena beratnya pekerjaan, tetapi sering kali berkembang dari cara organisasi membangun relasi kerja, mengelola komunikasi, mendistribusikan tanggung jawab, dan menciptakan iklim sosial di lingkungan kerja.

Dengan demikian, kualitas kesehatan mental pekerja dipengaruhi oleh bagaimana individu mengalami dan memaknai lingkungan organisasinya sehari-hari. Pemahaman ini memperlihatkan bahwa upaya memperkuat kesehatan mental tidak dapat dilepaskan dari pembentukan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, mendukung interaksi sosial yang positif, serta mampu mengembangkan sumber daya psikososial yang dimiliki organisasi.⁴

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa tekanan kerja dan risiko psikososial dapat memengaruhi kesehatan mental pekerja, hubungan tersebut tidak selalu berlangsung secara linear. Organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang serupa sering kali memperlihatkan kondisi kesehatan mental karyawan yang berbeda. Pada sebagian organisasi, tuntutan kerja yang tinggi berkorelasi dengan meningkatnya stres, kelelahan emosional, *burnout*, serta tingginya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Namun pada organisasi lain, tuntutan yang relatif tinggi justru dapat dihadapi secara lebih adaptif sehingga karyawan tetap mampu

³ International Labour Organization, & World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. International Labour Organization & World Health Organization; World Health Organization. (2022). *Guidelines on mental health at work*. World Health Organization

⁴ International Labour Organization, & World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. International Labour Organization & World Health Organization; World Health Organization. (2022). *Guidelines on mental health at work*. World Health Organization

mempertahankan keterlibatan kerja, hubungan interpersonal yang positif, dan komitmen terhadap organisasi.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa dampak risiko psikososial sangat dipengaruhi oleh keberadaan faktor-faktor protektif yang berkembang dalam lingkungan organisasi. Dengan kata lain, kualitas pengalaman bekerja tidak hanya ditentukan oleh besarnya tekanan yang dihadapi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun kondisi sosial yang memungkinkan pekerja memperoleh dukungan, rasa aman, dan makna dalam pekerjaannya. Perspektif ini mendorong berkembangnya kajian yang tidak lagi semata-mata berfokus pada faktor risiko, tetapi juga pada berbagai sumber daya organisasi yang berperan dalam memperkuat kesehatan mental pekerja.⁵

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara risiko psikososial dan kesehatan mental pekerja tidak berlangsung secara sederhana maupun bersifat sebab-akibat secara langsung. Organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang relatif serupa dapat menunjukkan kualitas kesehatan mental karyawan yang berbeda meskipun menghadapi tuntutan operasional yang hampir sama. Temuan tersebut mengisyaratkan bahwa pengalaman bekerja tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya tekanan pekerjaan, tetapi juga oleh sumber daya psikososial yang berkembang dalam kehidupan organisasi.

Di antara berbagai faktor yang mendapat perhatian dalam kajian organisasi kontemporer, budaya kerja dipahami sebagai salah satu kekuatan yang membentuk cara anggota organisasi berinteraksi, membangun kepercayaan, menyelesaikan persoalan, dan mengembangkan komitmen bersama. Melalui proses tersebut, budaya kerja tidak berhenti sebagai seperangkat nilai yang tertulis dalam kebijakan perusahaan, melainkan hadir dalam praktik keseharian yang terus dipelajari, diwariskan, dan direproduksi melalui pengalaman bersama para anggotanya. Dengan demikian, budaya kerja semakin dipandang sebagai sumber daya psikososial (*psychosocial resource*) yang mampu menciptakan rasa aman secara

⁵ International Labour Organization, & World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. International Labour Organization & World Health Organization; Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). *Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

psikologis, memperkuat dukungan sosial, meningkatkan kualitas hubungan interpersonal, serta mendorong terbentuknya kesehatan mental di lingkungan kerja.⁶

Dalam konteks penelitian ini, perhatian tidak diarahkan pada budaya kerja sebagai konsep yang bersifat abstrak, melainkan pada budaya kerja sebagai manifestasi nyata dari nilai, kebiasaan, dan pola interaksi yang dijalankan secara konsisten dalam kehidupan kerja sehari-hari. Budaya kerja menjadi ruang tempat para karyawan membangun pemahaman bersama mengenai cara bekerja, menjalin hubungan dengan rekan kerja, menyikapi berbagai tantangan, dan memberi arti terhadap pengalaman yang mereka alami selama bekerja. Oleh karena itu, pengaruh budaya kerja terhadap kesehatan mental tidak cukup dipahami hanya melalui keberadaan nilai-nilai organisasi, tetapi perlu ditelusuri melalui proses bagaimana nilai tersebut dipraktikkan, direspons, dinegosiasikan, dan dimaknai oleh individu dalam interaksi sosial yang berlangsung setiap hari. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa pembentukan makna merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan organisasi.

Dengan demikian, fokus penelitian ini tidak hanya diarahkan pada identifikasi bentuk-bentuk budaya kerja yang berkembang dalam organisasi, tetapi juga pada pemahaman mengenai bagaimana budaya kerja tersebut dibangun melalui interaksi sosial, dimaknai oleh para karyawan, serta berkontribusi terhadap penguatan kesehatan mental mereka. Kebutuhan untuk memahami proses pembentukan makna tersebut mengarahkan penelitian ini pada penggunaan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead sebagai *grand theory*, karena teori ini memberikan landasan konseptual untuk menjelaskan bagaimana makna terbentuk melalui interaksi, memengaruhi tindakan individu, dan pada akhirnya membentuk realitas sosial dalam kehidupan organisasi. Perspektif tersebut selanjutnya menjadi pijakan dalam mengkaji fenomena budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung sebagai konteks empiris penelitian ini.

⁶ Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dan risiko psikososial berpotensi memengaruhi kesehatan mental pekerja, realitas organisasi memperlihatkan bahwa tidak semua lingkungan kerja berkembang dengan pola yang sama. Pada sejumlah organisasi, karakteristik pekerjaan yang sarat tekanan justru diimbangi oleh hubungan sosial yang kuat, tingkat kepercayaan yang tinggi, serta praktik-praktik kerja yang memungkinkan para pekerja mempertahankan kesehatan mentalnya.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengalaman bekerja tidak semata-mata ditentukan oleh berat atau ringannya tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh bagaimana anggota organisasi membangun, menjalankan, dan memaknai kehidupan kerja mereka sehari-hari. Dengan kata lain, organisasi bukan hanya menjadi tempat berlangsungnya aktivitas ekonomi, melainkan juga ruang sosial tempat nilai, kebiasaan, dan pola interaksi berkembang menjadi pengalaman kolektif yang memengaruhi cara individu memandang pekerjaan, memahami rekan kerja, serta merespons berbagai tantangan yang dihadapinya. Pemahaman inilah yang mendorong penelitian ini untuk berangkat dari fenomena empiris, bukan semata-mata dari asumsi teoritis, sehingga proses pembentukan budaya kerja dapat dipahami berdasarkan realitas yang berkembang di lapangan sebelum dijelaskan melalui perspektif teoretis.

Fenomena tersebut ditemukan pada CV. Bintang Mandiri Bandung, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi bahan makanan (*food and beverage supply*) yang melayani kebutuhan hotel, restoran, rumah sakit, dan berbagai pelaku usaha kuliner di wilayah Bandung Raya. Karakteristik usaha ini menempatkan perusahaan sebagai bagian dari rantai pasok yang menuntut kontinuitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, akurasi pemenuhan pesanan, kualitas produk, serta kemampuan merespons perubahan kebutuhan pelanggan secara cepat. Konsekuensinya, aktivitas operasional berlangsung dalam ritme kerja yang tinggi dengan koordinasi antardivisi yang intensif, ketergantungan antarbagian dalam proses distribusi, dan tuntutan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu.

Dalam berbagai kajian mengenai kesehatan kerja, karakteristik seperti ini umumnya dipahami sebagai lingkungan kerja yang memiliki potensi menghadirkan

tekanan psikososial karena setiap keterlambatan, kesalahan koordinasi, atau hambatan operasional dapat memengaruhi keseluruhan proses pelayanan organisasi. Namun, konteks tersebut justru menjadi alasan utama dipilihnya CV. Bintang Mandiri sebagai lokasi penelitian, karena hasil observasi menunjukkan bahwa dinamika organisasi yang berkembang tidak sepenuhnya sejalan dengan kecenderungan yang banyak dijelaskan dalam literatur mengenai risiko psikososial di tempat kerja.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa dinamika kerja di CV. Bintang Mandiri memiliki karakteristik yang secara konseptual dapat dikategorikan sebagai lingkungan kerja dengan berbagai faktor risiko psikososial. Dalam aktivitas operasional sehari-hari, karyawan dihadapkan pada tuntutan untuk memenuhi target distribusi, menjaga ketepatan waktu pelayanan, memastikan akurasi pemenuhan pesanan, serta mempertahankan kualitas produk yang didistribusikan kepada pelanggan. Kondisi tersebut menuntut koordinasi yang intensif antardivisi sehingga setiap kesalahan komunikasi atau keterlambatan pada satu bagian dapat memengaruhi keseluruhan proses operasional perusahaan.

Selain itu, observasi juga memperlihatkan adanya dinamika berupa miskomunikasi antardivisi, konflik interpersonal yang muncul dalam proses penyelesaian pekerjaan, kejenuhan akibat rutinitas kerja yang berulang, kelelahan fisik maupun mental karena tingginya ritme operasional, serta persepsi sebagian karyawan mengenai tingkat kesejahteraan ekonomi yang masih terbatas. Temuan-temuan tersebut tidak secara otomatis menunjukkan adanya gangguan kesehatan mental, namun menggambarkan keberadaan kondisi yang dalam berbagai kajian kesehatan kerja dipandang sebagai faktor-faktor yang memerlukan perhatian organisasi agar tidak berkembang menjadi tekanan psikologis yang lebih serius. Dengan demikian, hasil observasi memperlihatkan bahwa CV. Bintang Mandiri memiliki karakteristik lingkungan kerja yang secara teoritis berpotensi menghadirkan berbagai tantangan terhadap kesehatan mental pekerja.

Menariknya, hasil observasi yang sama juga memperlihatkan kenyataan empiris yang tidak sepenuhnya sejalan dengan ekspektasi teoritis tersebut. Di tengah tuntutan operasional yang tinggi, sebagian besar karyawan justru

menunjukkan loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Mayoritas karyawan telah bekerja dalam jangka waktu yang relatif panjang, sementara tingkat pergantian tenaga kerja tergolong rendah. Riwayat perkembangan perusahaan juga memperlihatkan bahwa sejak berdiri pada tahun 2006, proses rekrutmen hanya dilakukan beberapa kali, terutama untuk memenuhi kebutuhan pengembangan organisasi, bukan sebagai akibat tingginya angka keluar-masuk karyawan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keberlangsungan hubungan kerja di perusahaan relatif stabil. Dari hasil observasi dan komunikasi dengan pihak perusahaan juga diperoleh gambaran bahwa hubungan antara pimpinan dan karyawan dipersepsikan tidak semata-mata sebagai hubungan formal dalam struktur organisasi, tetapi berkembang menjadi hubungan yang bernuansa kekeluargaan. Stabilitas masa kerja, rendahnya tingkat turnover, dan persepsi positif terhadap hubungan kerja tersebut menjadi temuan yang penting karena memperlihatkan adanya dinamika organisasi yang tidak sepenuhnya dapat dijelaskan hanya melalui karakteristik pekerjaan, sistem operasional, maupun besarnya tuntutan kerja. Dengan kata lain, terdapat mekanisme sosial di dalam organisasi yang memungkinkan para pekerja mempertahankan keterikatan terhadap perusahaan meskipun bekerja dalam lingkungan yang memiliki berbagai tekanan operasional.

Hasil observasi memperlihatkan adanya berbagai praktik sosial yang secara konsisten mewarnai kehidupan organisasi di CV. Bintang Mandiri. Sebelum memulai aktivitas kerja, karyawan terbiasa mengikuti doa bersama sebagai bagian dari pembukaan aktivitas harian. Pada waktu-waktu tertentu, karyawan melaksanakan salat berjamaah, sementara kebiasaan berjabat tangan ketika datang maupun meninggalkan tempat kerja menjadi bagian dari interaksi yang berlangsung secara berulang. Dalam pelaksanaan operasional, briefing tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian target kerja dan pembagian tugas, tetapi juga menjadi ruang komunikasi antara pimpinan dan karyawan untuk memberikan arahan, motivasi, serta penguatan terhadap tanggung jawab bersama.

Di luar aktivitas formal tersebut, observasi juga menunjukkan adanya kebiasaan makan bersama, saling membantu ketika beban kerja meningkat, serta

perhatian organisasi terhadap karyawan yang sedang sakit, mengalami musibah, maupun memasuki peristiwa penting dalam kehidupan keluarganya. Berbagai praktik tersebut merupakan temuan empiris yang menunjukkan bahwa kehidupan organisasi di CV. Bintang Mandiri tidak hanya dibentuk oleh prosedur operasional, tetapi juga oleh pola interaksi sosial yang berlangsung secara terus-menerus dalam keseharian kerja. Praktik-praktik tersebut belum dapat secara langsung dimaknai sebagai faktor yang memperkuat kesehatan mental, namun menunjukkan adanya proses sosial yang layak dikaji lebih mendalam untuk memahami bagaimana nilai-nilai budaya kerja dibentuk, dipelihara, dan dihayati oleh anggota organisasi.

Apabila keseluruhan hasil observasi dipandang secara utuh, tampak bahwa CV. Bintang Mandiri menghadirkan fenomena organisasi yang menarik untuk diteliti. Di satu sisi, karakteristik pekerjaan perusahaan menunjukkan adanya berbagai tuntutan operasional dan potensi risiko psikososial sebagaimana banyak dijelaskan dalam literatur kesehatan kerja. Di sisi lain, kehidupan organisasi justru memperlihatkan keberadaan praktik-praktik sosial yang berulang, hubungan interpersonal yang relatif harmonis, loyalitas karyawan yang tinggi, serta stabilitas hubungan kerja yang terjaga. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan ilmiah yang tidak dapat dijawab hanya dengan melihat tingkat tuntutan pekerjaan ataupun karakteristik budaya kerja secara struktural.

Persoalan penting dalam penelitian ini bukan sekadar budaya kerja apa yang berkembang di CV. Bintang Mandiri, melainkan bagaimana budaya kerja tersebut terbentuk melalui interaksi sosial, bagaimana karyawan memberikan makna terhadap pengalaman kerja sehari-hari, serta bagaimana makna tersebut memengaruhi cara mereka menghadapi tekanan pekerjaan dan menjaga kesehatan mentalnya. Pertanyaan inilah yang menjadi titik tolak penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead sebagai *grand theory* untuk memahami proses pembentukan makna melalui interaksi sosial, didukung oleh Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein untuk menjelaskan pelebagaan nilai menjadi budaya kerja, serta konsep *Workplace Mental Health* untuk menganalisis keterkaitan budaya kerja dengan penguatan kesehatan mental karyawan. Melalui kerangka tersebut, penelitian diarahkan bukan untuk menguji

hubungan sebab-akibat, melainkan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses terbentuknya budaya kerja dan kontribusinya terhadap penguatan kesehatan mental karyawan dalam konteks perusahaan distribusi bahan makanan yang kemudian diinterpretasikan dari perspektif Bimbingan dan Konseling Islam.

Belum terdapatnya penelitian yang mengintegrasikan Interaksi Simbolik Mead, Budaya Organisasi Schein, Workplace Mental Health, dan Bimbingan Konseling Islam dalam menjelaskan proses terbentuknya budaya kerja sebagai penguat kesehatan mental pada setting organisasi. Maka, penelitian ini dipandang penting untuk mengkaji secara mendalam tentang bagaimana budaya kerja terbentuk, dimaknai, dan dijalankan oleh anggota organisasi serta kaitannya dengan penguatan kesehatan mental karyawan pada konteks CV. Bintang Mandiri Bandung. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan keilmuan Bimbingan dan Konseling Islam, khususnya pada kajian bimbingan dalam setting organisasi dan dunia kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung menunjukkan fenomena empiris yang menarik, yaitu kemampuan perusahaan mempertahankan loyalitas karyawan, hubungan kerja yang harmonis, dan kesehatan mental di tengah tingginya tuntutan operasional. Fenomena ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai organisasi, tetapi juga sebagai hasil interaksi sosial yang membentuk pemaknaan karyawan terhadap pekerjaan dan relasi kerja. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana proses budaya kerja terbentuk melalui interaksi sosial di lingkungan kerja CV. Bintang Mandiri Bandung?
2. Bagaimana karyawan CV. Bintang Mandiri Bandung memaknai budaya kerja dalam penguatan kesehatan mental?
3. Bagaimana implikasi budaya kerja dalam penguatan kesehatan mental karyawan ditinjau dari perspektif Bimbingan dan Konseling Islam?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan proses terbentuknya budaya kerja melalui interaksi sosial di lingkungan kerja CV. Bintang Mandiri Bandung.
2. Menganalisis pemaknaan budaya kerja oleh karyawan CV. Bintang Mandiri Bandung dalam penguatan kesehatan mental.
3. Menganalisis implikasi budaya kerja dalam penguatan kesehatan mental karyawan ditinjau dari perspektif Bimbingan dan Konseling Islam.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoretis dan praktis bagi pengembangan keilmuan Bimbingan dan Konseling Islam, pengelolaan organisasi, serta pengembangan budaya kerja yang mendukung penguatan kesehatan mental karyawan.

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan Bimbingan dan Konseling Islam, khususnya dalam kajian bimbingan pada *setting* organisasi dan dunia kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah keilmuan mengenai budaya kerja dan kesehatan mental di tempat kerja melalui dialog konseptual antara Interaksi Simbolik George Herbert Mead, Budaya Organisasi Edgar H. Schein, konsep *Workplace Mental Health*, dan perspektif Bimbingan dan Konseling Islam, serta menjadi pijakan akademik bagi pengembangan kajian bimbingan yang sesuai dengan dinamika budaya kerja dan kebutuhan kesehatan mental karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi CV. Bintang Mandiri Bandung

Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan dalam memperkuat budaya kerja yang telah berkembang, meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia, merancang kebijakan yang mendukung

kesehatan mental karyawan, serta menjadi bahan refleksi dalam membangun lingkungan kerja yang sehat, harmonis, produktif, dan berkelanjutan.

b. Bagi Praktisi Bimbingan dan Konseling Islam

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi konselor dan praktisi Bimbingan dan Konseling Islam dalam memahami dinamika budaya kerja di lingkungan organisasi. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi dasar dalam merancang layanan bimbingan yang responsif terhadap kebutuhan pekerja, khususnya untuk mendukung penguatan kesehatan mental dan pengembangan budaya kerja yang konstruktif.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan kajian mengenai budaya kerja, kesehatan mental di tempat kerja, dan Bimbingan dan Konseling Islam pada berbagai konteks organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan membuka peluang bagi pengembangan konsep, pendekatan, maupun model bimbingan yang relevan dengan dinamika dunia kerja.

E. Penelitian Terdahulu

Perhatian terhadap budaya organisasi dan budaya kerja sebagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan semakin meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian-penelitian mutakhir menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, tetapi juga menjadi sumber daya sosial yang membentuk kualitas hubungan kerja, keterlibatan karyawan (*work engagement*), serta keberlanjutan organisasi. Khan dkk, melalui penelitian terhadap karyawan di Arab Saudi dan India, menemukan bahwa budaya organisasi yang positif, didukung kepemimpinan yang efektif, berhubungan signifikan dengan peningkatan kesehatan mental, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.⁷ Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kualitas budaya organisasi memiliki implikasi langsung terhadap kesehatan

⁷ Khan, M., Husain, S., Minhaj, S., et al. (2024). *To explore the impact of corporate culture and leadership behaviour on work performance, mental health and job satisfaction of employees: An empirical study*. Journal of Infrastructure, Policy and Development. DOI: 10.24294/jipd.v8i11.6417.

mental pekerja. Sejalan dengan itu, Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa organisasi dengan *psychosocial safety climate* yang tinggi mampu meningkatkan keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kesehatan mental pekerja.

Kajian mengenai *workplace mental health* juga menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. ILO dan WHO menegaskan bahwa kesehatan mental pekerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh lingkungan kerja, praktik kepemimpinan, sistem komunikasi, dan budaya organisasi.⁸ Kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap terbentuknya budaya kerja yang positif, meningkatnya kepuasan kerja, serta menurunnya tingkat *burnout* pada tenaga kesehatan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kualitas budaya kerja berfungsi sebagai faktor protektif yang membantu pekerja menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif. Dengan demikian, kesehatan mental di tempat kerja semakin dipahami sebagai hasil interaksi antara individu dengan kondisi organisasi tempat ia bekerja.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kualitas interaksi sosial di tempat kerja menjadi faktor penting dalam membentuk pengalaman psikologis pekerja. Penelitian pada karyawan hotel di Thailand, menemukan bahwa pengucilan di tempat kerja (*workplace ostracism*) menurunkan *psychological safety* dan vitalitas pekerja, sedangkan pekerjaan yang dimaknai secara positif mampu memperkuat kesehatan mental.⁹ Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang berkembang dalam organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pengalaman bekerja seseorang. Dengan demikian, perhatian terhadap budaya kerja tidak cukup diarahkan pada struktur organisasi atau kebijakan formal semata, tetapi juga pada kualitas interaksi sosial yang berlangsung dalam kehidupan organisasi sehari-hari.

Sementara itu, penelitian yang menggunakan perspektif Interaksi Simbolik dalam konteks organisasi masih relatif terbatas dibandingkan penelitian perilaku

⁸ International Labour Organization, & World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. International Labour Organization & World Health Organization.

⁹ Md Karim Rabiul. (2024). *Does one's sense of psychological safety mitigate the link between workplace ostracism and employee vitality? Meaningful work as a boundary role*. International Journal of Hospitality Management. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103925>.

organisasi yang bersifat kuantitatif. Smite menunjukkan bahwa pola kerja hibrida membentuk ulang budaya organisasi, pola komunikasi, dan hubungan psikologis antara pekerja dan organisasi sehingga diperlukan budaya kerja yang adaptif. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi merupakan hasil konstruksi sosial yang terus diproduksi melalui komunikasi dan pengalaman bersama para anggota organisasi. Perspektif ini memiliki kesesuaian dengan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead yang memandang bahwa makna dibangun melalui proses interaksi sosial sebelum diwujudkan dalam tindakan individu.

Hasil yang sejalan juga ditunjukkan oleh de Souza Santos menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kerja hibrida dipengaruhi oleh keseimbangan antara preferensi individu, dinamika tim, dan strategi organisasi, yang seluruhnya membentuk budaya kerja sehari-hari. Penelitian tersebut menemukan bahwa budaya organisasi berkembang melalui praktik-praktik keseharian seperti komunikasi informal, hubungan kekeluargaan, kebiasaan saling membantu, penggunaan simbol organisasi, serta kepemimpinan yang partisipatif. Nilai-nilai tersebut tidak lahir dari aturan formal semata, tetapi dibentuk melalui pengalaman kolektif yang terus direproduksi dalam kehidupan organisasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa budaya kerja merupakan proses sosial yang dinamis dan berkembang melalui interaksi sehari-hari, bukan sekadar seperangkat aturan organisasi yang bersifat administratif.

Dalam kajian Bimbingan dan Konseling Islam, berbagai penelitian lebih banyak mengkaji layanan bimbingan pada konteks pendidikan, keluarga, masyarakat, maupun pembinaan spiritual individu. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam memiliki kontribusi terhadap pengembangan kesehatan psikologis, pembentukan karakter, kemampuan menghadapi masalah, dan peningkatan kualitas hubungan interpersonal. Akan tetapi, penelitian yang secara khusus menghubungkan budaya kerja, proses interaksi sosial dalam organisasi, kesehatan mental pekerja, dan perspektif Bimbingan dan Konseling Islam masih sangat terbatas. Dengan demikian, konteks organisasi dan dunia kerja masih menjadi ruang pengembangan yang penting bagi keilmuan Bimbingan dan Konseling Islam.

Penelitian yang dilakukan oleh Nilamsari dan Farah bertujuan menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan kesehatan mental karyawan pada lingkungan kerja modern. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif terhadap 200 karyawan, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi yang ditandai oleh komunikasi terbuka, penghargaan terhadap karyawan, dan penerapan *work-life balance* berhubungan dengan tingkat stres yang lebih rendah serta kepuasan kerja yang lebih tinggi.¹⁰ Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai faktor protektif bagi kesehatan mental pekerja. Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih berorientasi pada pengujian hubungan antarvariabel sehingga belum menjelaskan proses terbentuknya budaya kerja melalui interaksi sosial maupun pemaknaan karyawan terhadap budaya organisasi sebagaimana menjadi fokus penelitian ini.

Curşeu dalam penelitiannya mengkaji hubungan antara kekuatan budaya organisasi yang etis (*ethical organizational culture*) dengan *psychological safety* melalui desain *cross-lagged* multilevel.¹¹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan transparansi, partisipasi, dan interaksi informal mampu meningkatkan rasa aman psikologis karyawan serta memperkuat keterlibatan mereka dalam organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya membentuk perilaku kerja, tetapi juga menciptakan kondisi psikologis yang mendukung kesejahteraan pekerja. Akan tetapi, penelitian tersebut berfokus pada evaluasi intervensi organisasi sehingga belum menjelaskan proses pembentukan makna budaya kerja melalui interaksi simbolik sebagaimana dikaji dalam penelitian ini.

Penelitian Furness dkk. menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk mengeksplorasi budaya kerja pada layanan kesehatan mental forensik.¹² Hasil

¹⁰ Nabilla Ayu Nilamsari & Maylafayzza Farah H., *The Influence of Organizational Culture on Employee Mental Health*, *International Journal of Studies in International Education*, 1(1), 35–42 (2024), <https://doi.org/10.62951/ijse.v1i1.360>.

¹¹ Petru Lucian Curşeu, *A Multilevel Investigation of the Relationship Between the Strength of Ethical Organizational Culture and Psychological Safety: Do Simple Organizational Interventions Work?*, *Journal of Organizational Change Management*, 38(2), 378–392 (2025), <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2024-0345>.

¹² Trentham Furness, Anne Bardoel, Nikola Djurkovic, et al., *Workplace Culture for Forensic Mental Health Services: A Mixed Methods Descriptive Study*, *BMC Health Services Research*, 24, Article 1498 (2024), <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11779-2>.

penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang kolaboratif, kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang efektif, dan iklim *psychological safety* berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan psikologis tenaga kerja. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa budaya kerja merupakan faktor penting dalam menjaga kesehatan mental pekerja. Namun demikian, penelitian dilakukan pada sektor pelayanan kesehatan sehingga memiliki konteks yang berbeda dengan penelitian ini yang mengkaji budaya kerja pada perusahaan distribusi melalui perspektif Interaksi Simbolik dan Bimbingan dan Konseling Islam.

Purcell dkk. meneliti hubungan antara budaya organisasi, kondisi kerja, dan kesehatan mental tenaga kesehatan pada pusat layanan kesehatan Veterans Affairs di Amerika Serikat.¹³ Dengan menggunakan pendekatan *mixed methods*, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi yang kurang mendukung serta kondisi kerja yang buruk berhubungan dengan meningkatnya *moral injury* dan gangguan kesehatan mental. Sebaliknya, budaya organisasi yang memberikan dukungan, komunikasi, dan kepemimpinan yang baik menjadi faktor yang dapat dimodifikasi untuk memperkuat kesehatan mental pekerja. Penelitian ini memperkuat pentingnya budaya organisasi sebagai determinan kesehatan mental, namun belum mengkaji proses pembentukan makna budaya kerja melalui interaksi sosial sebagaimana menjadi fokus penelitian ini.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut dipahami bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang erat dengan kesehatan mental, *psychological safety*, dan kesejahteraan karyawan. Namun, sebagian besar penelitian masih menempatkan budaya organisasi sebagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis atau sebagai variabel yang diukur secara kuantitatif. Penelitian-penelitian tersebut belum banyak menjelaskan bagaimana budaya kerja terbentuk melalui proses interaksi sosial, dimaknai oleh karyawan, dan berkontribusi terhadap penguatan kesehatan mental dalam konteks organisasi. Selain itu, belum ditemukan

¹³ Natalie Purcell, Daniel Bertenthal, Hajra Usman, et al., *Moral Injury and Mental Health in Healthcare Workers Are Linked to Organizational Culture and Modifiable Workplace Conditions: Results of a National, Mixed-Methods Study Conducted at Veterans Affairs (VA) Medical Centers During the COVID-19 Pandemic*, *PLOS Mental Health*, 1(7), e0000085 (2024), <https://doi.org/10.1371/journal.pmen.0000085>.

penelitian yang mengintegrasikan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead, Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein, *Workplace Mental Health*, dan perspektif Bimbingan dan Konseling Islam dalam satu kerangka analisis yang utuh. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui pengembangan suatu kerangka konseptual bimbingan budaya kerja yang berlandaskan pada temuan empiris di lapangan.

Berangkat dari telaah tersebut, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead sebagai *grand theory*, Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein sebagai *supporting theory*, konsep *Workplace Mental Health*, serta perspektif Bimbingan dan Konseling Islam dalam satu kerangka analisis yang utuh. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menempatkan budaya kerja, kesehatan mental, atau interaksi sosial sebagai kajian yang berdiri sendiri, penelitian ini berupaya memahami bagaimana budaya kerja terbentuk melalui proses interaksi sosial, bagaimana budaya tersebut dimaknai oleh karyawan dalam penguatan kesehatan mental, serta bagaimana temuan empiris tersebut diinterpretasikan melalui perspektif Bimbingan dan Konseling Islam pada konteks organisasi, khususnya di CV. Bintang Mandiri Bandung.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini disusun sebagai landasan konseptual untuk menjelaskan alur analisis dalam memahami fenomena budaya kerja dan penguatan kesehatan mental karyawan di CV. Bintang Mandiri Bandung. Dalam penelitian kualitatif, kerangka berpikir tidak dimaksudkan sebagai model hubungan sebab-akibat yang bersifat linier, melainkan sebagai kerangka analisis yang memandu peneliti dalam membaca realitas sosial secara sistematis. Oleh karena itu, kerangka berpikir penelitian ini dibangun melalui integrasi antara fenomena empiris, perspektif teoritis, fokus penelitian, dan perspektif interpretatif sehingga seluruh proses penelitian memiliki arah analisis yang jelas.

Penelitian ini berangkat dari fenomena empiris yang ditemukan di CV. Bintang Mandiri Bandung sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi

bahan makanan. Aktivitas operasional perusahaan ditandai oleh ritme kerja yang cepat, koordinasi lintas divisi, tuntutan pelayanan kepada pelanggan, serta target kerja yang harus dipenuhi secara konsisten. Kondisi tersebut secara konseptual merupakan karakteristik lingkungan kerja yang memiliki potensi menimbulkan tekanan psikososial. Namun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa perusahaan masih mampu mempertahankan hubungan kerja yang harmonis, loyalitas karyawan, komunikasi yang relatif terbuka, serta berbagai kebiasaan kerja yang dipersepsikan mendukung kondisi psikologis karyawan. Fenomena tersebut menunjukkan adanya realitas yang menarik untuk dipahami secara lebih mendalam, yaitu bagaimana budaya kerja terbentuk dan dimaknai oleh para karyawan dalam kehidupan organisasi.

Untuk memahami proses tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead sebagai landasan utama analisis. Perspektif ini digunakan bukan untuk menjelaskan organisasi sebagai sebuah struktur, melainkan untuk memahami bagaimana makna mengenai pekerjaan, hubungan kerja, tanggung jawab, serta kebiasaan organisasi dibentuk melalui interaksi sosial yang berlangsung secara terus-menerus. Dengan demikian, perhatian penelitian diarahkan pada proses komunikasi, interaksi antarkaryawan, hubungan antara pimpinan dan bawahan, serta berbagai praktik keseharian yang memungkinkan terbentuknya makna bersama mengenai budaya kerja di lingkungan organisasi.

Makna yang terbentuk melalui proses interaksi tersebut selanjutnya dianalisis dalam kerangka budaya kerja dengan menggunakan perspektif Edgar H. Schein. Dalam penelitian ini, perspektif Schein digunakan untuk memahami bagaimana makna yang muncul dalam interaksi sehari-hari berkembang menjadi praktik organisasi, nilai bersama, dan pola budaya yang relatif bertahan dalam kehidupan perusahaan. Analisis tidak hanya diarahkan pada praktik kerja yang tampak, tetapi juga pada nilai dan asumsi yang menjadi dasar terbentuknya kebiasaan-kebiasaan organisasi. Dengan demikian, perspektif Mead dan Schein saling melengkapi dalam menjelaskan proses pembentukan budaya kerja, mulai dari interaksi sosial hingga pelembagaan nilai dalam organisasi.

Selanjutnya, budaya kerja yang berkembang di lingkungan organisasi dianalisis dalam kaitannya dengan penguatan kesehatan mental karyawan. Fokus penelitian tidak diarahkan untuk mengukur tingkat kesehatan mental secara klinis, melainkan memahami bagaimana budaya kerja dipersepsikan oleh karyawan sebagai faktor yang membantu mereka menghadapi tuntutan pekerjaan. Perhatian diberikan pada pengalaman mengenai dukungan sosial, rasa aman dalam berkomunikasi, kualitas hubungan interpersonal, kebermaknaan kerja, serta kemampuan menghadapi tekanan kerja sehari-hari. Dengan demikian, budaya kerja dipahami sebagai bagian dari lingkungan psikososial yang memengaruhi pengalaman subjektif para pekerja.

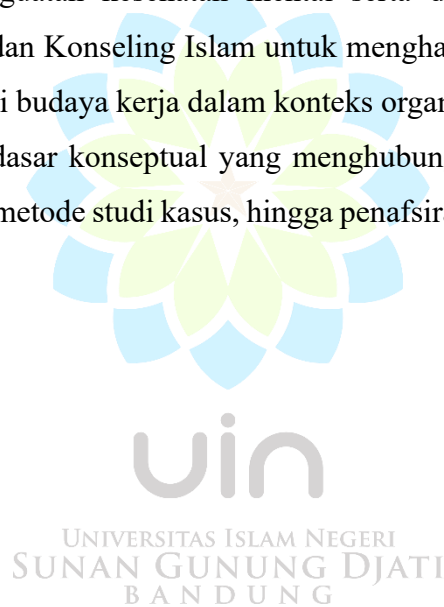
Analisis tersebut juga mempertimbangkan bahwa hubungan antara budaya kerja dan kesehatan mental tidak selalu bersifat sederhana. Budaya kerja yang sama dapat dimaknai secara berbeda oleh setiap individu sesuai dengan pengalaman, posisi kerja, intensitas interaksi, maupun dinamika hubungan sosial yang mereka alami. Oleh karena itu, penelitian ini tidak berupaya membuktikan adanya hubungan kausal, tetapi berusaha memahami bagaimana para karyawan membangun pemaknaan terhadap pengalaman kerjanya dan bagaimana pemaknaan tersebut berkaitan dengan kondisi psikologis yang mereka rasakan dalam kehidupan organisasi.

Seluruh temuan empiris kemudian diinterpretasikan melalui perspektif Bimbingan dan Konseling Islam. Dalam penelitian ini, perspektif Bimbingan dan Konseling Islam berfungsi sebagai kerangka interpretatif untuk memahami dimensi kemanusiaan, pengembangan potensi diri, hubungan sosial, tanggung jawab, dan keseimbangan psikologis-spiritual yang tercermin dalam praktik budaya kerja. Dengan perspektif tersebut, hasil penelitian tidak hanya memberikan gambaran mengenai budaya kerja sebagai fenomena organisasi, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai implikasinya bagi pengembangan layanan bimbingan dalam konteks organisasi dan dunia kerja.

Berdasarkan alur analisis tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga fokus utama, yaitu bagaimana proses budaya kerja terbentuk melalui interaksi sosial di lingkungan CV. Bintang Mandiri Bandung, bagaimana karyawan

memaknai budaya kerja dalam kaitannya dengan penguatan kesehatan mental, serta bagaimana implikasi temuan tersebut dipahami melalui perspektif Bimbingan dan Konseling Islam. Ketiga fokus tersebut menjadi dasar dalam penyusunan pedoman wawancara, observasi, analisis data, dan interpretasi hasil penelitian sehingga seluruh tahapan penelitian tetap berada dalam satu kerangka konseptual yang utuh.

Dengan demikian, kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa budaya kerja dipahami sebagai hasil proses interaksi sosial yang berkembang menjadi sistem nilai organisasi dan kemudian dimaknai oleh para karyawan dalam pengalaman kerja mereka. Pengalaman tersebut selanjutnya dianalisis dalam kaitannya dengan penguatan kesehatan mental serta diinterpretasikan melalui perspektif Bimbingan dan Konseling Islam untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai budaya kerja dalam konteks organisasi. Kerangka berpikir ini sekaligus menjadi dasar konseptual yang menghubungkan fenomena empiris, teori, fokus penelitian, metode studi kasus, hingga penafsiran hasil penelitian secara terpadu.



Gambar 1. Kerangka Berpikir



Sumber diolah dari hasil penelitian