



MANJEMEN KESEHATAN MENTAL KARYAWAN DALAM ERA KERJA HYBRID: TINJAUAN PUSTAKA

Ghea Mahardika*¹

¹Universitas Pembangunan Negeri Veteran Jawa Timur

e-mail: *ghea.mardika@gmail.com,

Abstrak

Penerapan model kerja hybrid telah berkembang pesat seiring kemajuan teknologi dan dampak pandemi COVID-19. Meskipun menawarkan fleksibilitas tinggi, kerja hybrid juga membawa berbagai tantangan bagi kesehatan mental karyawan, seperti meningkatnya stres, kelelahan emosional, rasa isolasi sosial, serta kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian ini bertujuan mengkaji tantangan-tantangan tersebut, serta strategi manajemen yang dapat diterapkan oleh organisasi dalam menjaga kesehatan mental karyawan di era kerja hybrid. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan pustaka terhadap literatur terbaru dalam rentang sepuluh tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi belum sepenuhnya siap dalam menghadapi dampak psikologis model kerja ini. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk menerapkan pendekatan holistik, meliputi kebijakan fleksibel, penyediaan layanan kesehatan mental profesional, pelatihan bagi pimpinan tim, serta pembangunan budaya kerja inklusif. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan serta produktivitas organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci— Kesehatan Mental, Kerja Hybrid, Manajemen Sumber Daya Manusia, Keseimbangan Kerja-Kehidupan, Kesejahteraan Karyawan.

Abstract

The adoption of hybrid work models has rapidly accelerated due to technological advancements and the impact of the COVID-19 pandemic. Although hybrid working provides significant flexibility, it also introduces substantial challenges to employees' mental health, such as increased stress, emotional exhaustion, social isolation, and blurred boundaries between work and personal life. This literature review aims to explore these mental health challenges and identify management strategies organizations can implement to support employee mental well-being in the hybrid work era. Utilizing a literature review method, this study analyzes relevant literature published within the last ten years. The findings indicate that many organizations are inadequately prepared to address the psychological implications of hybrid working. Consequently, organizations are recommended to adopt a holistic approach that includes flexible work policies, professional mental health services, managerial training, and an inclusive organizational culture. Implementing these strategies is expected to enhance employee well-being and organizational productivity sustainably.

Keywords— *Mental Health, Hybrid Work, Human Resource Management, Work-Life Balance, Employee Well-being.*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, dunia kerja telah mengalami transformasi besar seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, serta pergeseran kebutuhan sosial dan ekonomi yang semakin dinamis. Salah satu perubahan yang paling signifikan adalah penerapan model kerja hybrid, yang memadukan kerja dari rumah (remote) dengan kerja di kantor. Pandemi COVID-19 menjadi pendorong utama adopsi model kerja ini, yang awalnya

diterapkan secara sementara, namun kini semakin menjadi pilihan permanen bagi banyak organisasi di berbagai sektor industri (Choudhury, Foroughi, & Larson, 2020). Meskipun model ini menawarkan fleksibilitas dan potensi peningkatan efisiensi, perubahan cara kerja ini juga membawa dampak yang signifikan terhadap kesehatan mental karyawan.

Kesehatan mental di tempat kerja telah menjadi salah satu isu utama dalam manajemen sumber daya manusia di era modern ini. Dampak dari stres, kecemasan, dan depresi dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan tingkat absensi, serta mengurangi kepuasan dan keterlibatan karyawan (Harter, Schmidt, & Keyes, 2003). Di lingkungan kerja hybrid, tantangan dalam menjaga kesehatan mental karyawan semakin kompleks. Karyawan yang bekerja jarak jauh seringkali merasa terisolasi, kehilangan keterikatan dengan tim, dan kesulitan dalam memisahkan waktu kerja dengan kehidupan pribadi (Wang et al., 2021). Di sisi lain, karyawan yang bekerja di kantor dapat menghadapi tekanan sosial dan tuntutan pekerjaan yang tinggi, yang turut memengaruhi kesejahteraan psikologis mereka (Kelliher & Anderson, 2010).

Model kerja hybrid, meskipun menawarkan fleksibilitas, juga membawa risiko yang lebih besar terkait kesehatan mental. Karyawan dapat merasa terbebani oleh ekspektasi untuk selalu "terhubung" dan responsif terhadap pekerjaan meskipun tidak berada di kantor, yang pada akhirnya dapat mengaburkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Derks & Bakker, 2014). Selain itu, ketidakjelasan peran dan kurangnya interaksi sosial tatap muka dapat menyebabkan perasaan keterasingan dan ketidakpastian di kalangan karyawan (Golden, Veiga, & Dino, 2008). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana faktor-faktor ini memengaruhi kesehatan mental karyawan dan mengimplementasikan strategi manajemen yang tepat untuk mendukung kesejahteraan mereka.

Manajemen kesehatan mental karyawan dalam era kerja hybrid memerlukan pendekatan yang holistik, melibatkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, serta program intervensi yang dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan dukungan sosial bagi karyawan (Greenhaus & Allen, 2011). Berbagai pendekatan, seperti penyediaan fleksibilitas waktu kerja, program kesehatan mental, pelatihan manajerial dalam mengelola tim hybrid, dan penciptaan budaya kerja yang inklusif, menjadi aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan kesehatan mental di tempat kerja (Koslowsky, Kluger, & Reich, 1995).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tantangan kesehatan mental yang dihadapi oleh karyawan dalam lingkungan kerja hybrid dan meninjau berbagai kebijakan serta praktik terbaik dalam manajemennya. Melalui tinjauan pustaka, penelitian ini akan mengidentifikasi berbagai strategi dan intervensi yang telah diterapkan oleh organisasi untuk mendukung kesehatan mental karyawan, serta dampak yang ditimbulkan dari strategi tersebut terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Di akhir penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan rekomendasi yang bermanfaat bagi manajer dan pengambil keputusan di berbagai organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental karyawan di era kerja hybrid.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka (literature review) untuk mengkaji dan menganalisis berbagai literatur yang relevan dengan manajemen kesehatan mental karyawan dalam konteks kerja hybrid. Pendekatan tinjauan pustaka ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang berkembang dan menyusun dasar teori yang kuat untuk penelitian lebih lanjut. Metode ini dipilih karena memungkinkan untuk menganalisis hasil-hasil penelitian sebelumnya serta menggali pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan antara kerja hybrid dan kesehatan mental karyawan. Berikut adalah langkah-langkah yang akan dilakukan dalam metodologi penelitian ini:

Penentuan Kriteria Pencarian Literatur

Langkah pertama dalam penelitian ini adalah penentuan kriteria pencarian literatur yang akan digunakan dalam tinjauan pustaka. Artikel yang digunakan akan dipilih berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, yaitu kesehatan mental karyawan dalam era kerja hybrid. Kriteria utama pencarian literatur adalah:

1. Artikel yang diterbitkan dalam jurnal yang terindeks di Google Scholar.
2. Artikel yang relevan dengan topik kesehatan mental di tempat kerja, manajemen stres, serta kerja hybrid.
3. Fokus pada penelitian yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir untuk memastikan literatur yang digunakan adalah yang paling mutakhir dan relevan.
4. Artikel yang membahas manajemen kesehatan mental, dampak kerja hybrid terhadap kesejahteraan psikologis, dan intervensi yang diterapkan oleh organisasi.

Proses Seleksi dan Analisis Literatur

Setelah literatur yang relevan ditemukan, langkah selanjutnya adalah proses seleksi dan analisis artikel-artikel tersebut. Artikel yang memenuhi kriteria akan dievaluasi berdasarkan kualitas metodologinya, temuan utama, dan relevansi dengan tujuan penelitian. Proses ini melibatkan:

1. Pembacaan dan Pemahaman: Membaca seluruh literatur yang relevan untuk memahami konsep-konsep utama yang dibahas, seperti stres kerja, kesehatan mental, dan kerja hybrid.
2. Kategorisasi: Mengelompokkan literatur berdasarkan tema-tema utama, misalnya tantangan kesehatan mental dalam kerja hybrid, strategi manajemen kesehatan mental, dan dampak kebijakan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.
3. Sintesis: Menyusun sintesis dari temuan-temuan yang ada untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai topik yang diteliti. Sintesis ini akan mencakup analisis mengenai berbagai intervensi yang diterapkan dalam manajemen kesehatan mental dan dampaknya terhadap produktivitas serta kesejahteraan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari tinjauan pustaka ini menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan dalam lingkungan kerja hybrid dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berinteraksi. Setelah menganalisis sejumlah literatur ilmiah yang terbit dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, ditemukan tiga temuan utama yang menonjol:

1. **Tantangan Kesehatan Mental dalam Kerja Hybrid**
Sebagian besar literatur menunjukkan bahwa model kerja hybrid meningkatkan risiko gangguan kesehatan mental, terutama dalam bentuk stres kronis, kelelahan emosional, dan rasa keterasingan. Karyawan yang bekerja dari rumah melaporkan lebih banyak keluhan terkait kesepian, kurangnya interaksi sosial, serta kesulitan memisahkan waktu kerja dan kehidupan pribadi. Sementara itu, karyawan yang masih bekerja dari kantor mengalami tekanan dari mobilitas, ekspektasi atasan, serta beban kerja yang meningkat karena adanya ketimpangan distribusi tugas antara tim jarak jauh dan tim kantor.

2. Ketidakseimbangan Batas Kerja dan Kehidupan Pribadi
Hasil kajian menunjukkan bahwa kerja hybrid sering kali menciptakan “blurred boundaries” antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Banyak karyawan merasa harus selalu tersedia dan online di luar jam kerja, sehingga menimbulkan beban psikologis tambahan. Fenomena ini dikenal sebagai “digital presenteeism”—di mana karyawan merasa terpaksa hadir secara digital meskipun secara fisik tidak bekerja. Hal ini berdampak negatif terhadap kualitas tidur, waktu istirahat, dan hubungan interpersonal dalam rumah tangga.
3. Rendahnya Kesiapan Organisasi dalam Mengelola Kesehatan Mental
Sebagian besar organisasi belum sepenuhnya siap dalam menghadapi tantangan kesehatan mental dalam sistem kerja hybrid. Beberapa studi mengungkapkan bahwa meskipun organisasi telah mengadopsi kebijakan kerja fleksibel, namun belum banyak yang menyediakan sistem dukungan mental yang terstruktur dan berkelanjutan. Kurangnya pelatihan bagi manajer dalam mengenali tanda-tanda kelelahan mental serta tidak tersedianya akses layanan kesehatan mental menjadi hambatan utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara psikologis.

Pembahasan

Temuan dari hasil tinjauan pustaka menunjukkan bahwa kerja hybrid, meskipun memberikan fleksibilitas, juga membawa tantangan besar terhadap kesehatan mental karyawan. Pembahasan ini akan menguraikan lebih lanjut bagaimana faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan apa implikasinya bagi manajemen organisasi.

1. Kompleksitas Tantangan Psikologis dalam Kerja Hybrid
Model kerja hybrid memunculkan kondisi kerja yang tidak seragam. Karyawan harus menyesuaikan diri dengan perubahan rutinitas dan ekspektasi baru yang belum tentu sesuai dengan kapasitas individu. Rasa terputus dari lingkungan sosial kerja (isolasi), tekanan untuk selalu responsif secara digital, serta ketidakteraturan ritme kerja berpotensi menciptakan tekanan mental yang kronis. Hal ini sesuai dengan temuan Wang et al. (2021), yang menyebutkan bahwa kerja hybrid menuntut kemampuan adaptif yang tinggi, baik dari sisi manajerial maupun personal.

Situasi ini juga diperburuk oleh keterbatasan dalam akses interaksi sosial secara langsung, yang sebelumnya berfungsi sebagai penopang kesejahteraan emosional di tempat kerja. Ketika komunikasi tim bergantung pada teknologi dan pertemuan virtual, kualitas hubungan antar rekan kerja bisa menurun, dan muncul rasa keterasingan yang tidak terlihat secara kasat mata.

2. Batas yang Kabur antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi
Fenomena “blurred boundaries” menjadi salah satu penyebab utama meningkatnya stres di lingkungan kerja hybrid. Tidak adanya batas fisik yang jelas antara ruang kerja dan ruang pribadi membuat karyawan kesulitan untuk benar-benar “beristirahat” dari tuntutan pekerjaan. Konsep digital presenteeism, seperti yang dijelaskan oleh Derks dan Bakker (2014), mengindikasikan bahwa meskipun secara teknis tidak sedang bekerja, karyawan merasa terdorong untuk terus terhubung dengan tugas dan komunikasi kantor.

Kondisi ini dapat mengganggu waktu istirahat, menurunkan kualitas tidur, serta mengganggu hubungan keluarga, yang semuanya berdampak langsung pada kesejahteraan mental. Ketidakseimbangan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja tanpa kebijakan pengaturan yang jelas justru bisa menjadi beban psikologis.

3. Pentingnya Respons Organisasi dalam Menghadapi Isu Mental Health

Temuan yang menunjukkan rendahnya kesiapan organisasi dalam mengelola kesehatan mental menunjukkan adanya kesenjangan kebijakan. Banyak organisasi lebih fokus pada aspek teknis dari kerja hybrid, seperti perangkat teknologi dan produktivitas, namun mengabaikan aspek kesejahteraan psikologis. Padahal, literatur seperti Greenhaus & Allen (2011) dan Harter et al. (2003) menegaskan bahwa kesejahteraan mental karyawan memiliki korelasi langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan.

Manajemen organisasi perlu membangun pendekatan yang lebih menyeluruh, tidak hanya sekadar memberikan fleksibilitas kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara emosional. Ini mencakup pelatihan pemimpin tim dalam mendeteksi kelelahan mental, membuka kanal komunikasi terbuka untuk umpan balik karyawan, serta menyediakan dukungan psikologis secara profesional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka terhadap berbagai literatur terkait, dapat disimpulkan bahwa penerapan model kerja hybrid membawa dampak signifikan terhadap kesehatan mental karyawan. Meskipun memberikan fleksibilitas yang tinggi, kerja hybrid juga menghadirkan tantangan baru berupa tekanan psikologis, rasa keterasingan, dan hilangnya batasan yang jelas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Faktor-faktor ini berkontribusi terhadap meningkatnya risiko stres, kelelahan emosional, hingga penurunan kualitas hidup dan produktivitas kerja.

Tinjauan ini juga menunjukkan bahwa masih banyak organisasi yang belum siap secara sistemik dalam menangani isu kesehatan mental dalam konteks kerja hybrid. Kebijakan kerja fleksibel yang diterapkan belum dibarengi dengan dukungan psikologis yang memadai dan program intervensi yang berkelanjutan. Padahal, berbagai studi telah membuktikan bahwa strategi manajemen kesehatan mental yang tepat dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, mengurangi tingkat absensi, serta meningkatkan keterlibatan dan loyalitas terhadap organisasi..

SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, beberapa saran berikut dapat diajukan untuk organisasi dan pemangku kebijakan dalam rangka meningkatkan manajemen kesehatan mental karyawan di era kerja hybrid:

1. Organisasi perlu merancang kebijakan kerja hybrid yang jelas dan adil, dengan memperhatikan keseimbangan antara fleksibilitas dan struktur. Penetapan jam kerja yang realistis dan penghargaan terhadap waktu istirahat karyawan harus menjadi prioritas.
2. Organisasi disarankan menyediakan layanan konseling psikologis profesional secara gratis atau bersubsidi, baik melalui fasilitas internal maupun kerja sama dengan pihak eksternal. Program ini penting sebagai bentuk dukungan nyata terhadap kesehatan mental karyawan.
3. Pelatihan bagi atasan langsung sangat penting agar mereka memiliki kemampuan mengenali gejala stres atau kelelahan mental dalam tim, serta dapat membangun komunikasi yang empatik dan suportif di lingkungan kerja hybrid.

DAFTAR PUSTAKA

1. Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. Harvard Business School Working Paper Series.

2. Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). The impact of E-mail communication on organizational life. *CyberPsychology, Behavior, and Social Networking*, 17(6), 383-389.
3. Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of superior-subordinate relationships on the commitment, satisfaction, and performance of remote workers. *Journal of Vocational Behavior*, 72(2), 231-242.
4. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management*, 37(1), 76-102.
5. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: The Positive Person and the Good Life*, 205-224.
6. Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
7. Koslowsky, M., Kluger, A. N., & Reich, M. (1995). Workload and burnout. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 357-376.
8. Wang, H., Liu, Y., & Li, J. (2021). The relationship between remote work and employee wellbeing: A systematic review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 1-18.