

Telaah Literatur: Kesehatan Mental pada Pekerja Hospitality dan Implikasinya terhadap Employee Wellbeing

Verica Sofie Putibungsu¹, Leni Anjani², Puspita Sari³, Rr. Setyawati⁴

Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Corresponding Author: Rr. Setyawati, e-mail: rrsetyawati@ump.ac.id

Published: Januari , 2026

ABSTRAK

Industri hospitality merupakan sektor jasa yang memiliki karakteristik kerja dengan tuntutan emosional, kognitif, dan fisik yang tinggi. Intensitas interaksi dengan pelanggan, jam kerja tidak menentu, beban kerja berlebih, serta ketidakamanan kerja menjadikan pekerja hospitality kelompok yang rentan terhadap gangguan kesehatan mental. Kondisi ini berimplikasi langsung terhadap employee well-being. Meskipun demikian, perhatian organisasi masih cenderung berfokus pada kinerja dan efisiensi, sementara kesehatan mental pekerja kerap diposisikan sebagai alat produktivitas semata, bukan sebagai nilai intrinsik dan hak pekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif kondisi kesehatan mental pekerja hospitality serta implikasinya terhadap employee well-being, dengan menempatkan kesehatan mental sebagai hak fundamental dan bagian dari martabat manusia dalam dunia kerja. Dan mengidentifikasi faktor-faktor kerja yang berkontribusi terhadap gangguan kesehatan mental. Literature Review dengan menelaah artikel ilmiah nasional dan internasional bereputasi yang membahas kesehatan mental, employee well-being, dan konteks industri hospitality. Literatur dikumpulkan dari sumber akademik kredibel dan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, konsep utama, dan temuan kunci. Pekerja hospitality menghadapi risiko tinggi terhadap stres kerja, burnout, job insecurity, dan emotional labor yang berlebihan. Kondisi tersebut berdampak negatif pada berbagai dimensi employee well-being, termasuk kesejahteraan psikologis, work-life balance, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Temuan juga menegaskan pentingnya peran kebijakan HR, dukungan psikologis, budaya kerja beretika, dan kepemimpinan yang berempati dalam menjaga kesehatan mental karyawan. Peningkatan employee well-being di industri hospitality memerlukan perubahan struktural di tingkat organisasi yang berpihak pada hak, martabat, dan kesejahteraan mental pekerja, guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, berkelanjutan, dan manusiawi.

Keywords: kesehatan, kesehatan mental, pekerja hospitality, employee, well-being

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Industry hospitality merupakan industri yang menyediakan berbagai layanan bagi wisatawan, yang meliputi jasa akomodasi, layanan makanan maupun minuman, kegiatan rekreasi, serta aktivitas MICE atau yang diketahui sebagai meeting, incentive, convention, and exhibition (Chandra & Setiawan, 2018; krestanto, 2019; suyitno, 2019). Di era yang semakin maju, industri hospitality saling berlomba untuk menjadi yang paling unggul, berlomba agar bisa semakin didepan tentunya dengan kualitas yang lebih modern. dengan mengutamakan pelayanan maka tentunya karyawan di bidang industri hospitality diharuskan untuk terus berkembang pesat. Sangat disayangkan industry hospitality kenyataannya kurang mendapat kesetaraan hak sesuai dengan tanggung jawab yang harus ditanggung,

Industri hospitality memiliki karakteristik kerja dengan tuntutan emosional yang tinggi dan tekanan layanan yang intens, sehingga kesehatan mental menjadi isu bernilai strategis bagi kesejahteraan pekerja. Karyawan saat ini menghadapi tekanan dalam situasi kerja lebih sering dibandingkan

sebelumnya. Organisasi modern menuntut karyawan untuk memikul tanggung jawab pekerjaan yang semakin beragam, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif terhadap kesehatan mental mereka. Seiring dengan meningkatnya ekspektasi organisasi terhadap produktivitas karyawan, burnout berpotensi terjadi di berbagai sektor ekonomi (Naz et al., 2016; Asghar et al., 2019). Selain jam kerja yang padat, dan tekanan dari pelanggan. Karyawan di industri hospitality meghadapi banyak kesulitan dan resiko apabila laju kerja lebih tinggi dibanding kepuasan kerja. Sektor hospitality memiliki tingkat risiko burnout karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan sektor jasa lainnya (Lederer et al., 2017; Nawaz & Sandhu, 2018). Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di industri hospitality yang menuntut karyawan untuk berhadapan secara langsung dengan konsumen yang menuntut serta situasi kerja yang kompleks. Selain itu, peningkatan beban kerja, jam kerja yang tidak teratur, stres kronis, serta sifat pekerjaan industri hospitality yang beroperasi selama 24 jam sehari dan tujuh hari seminggu (24/7) turut meningkatkan risiko burnout pada karyawan (Andrew et al., 2022).

Peningkatan employee well-being (EWB) menjadi sangat penting, karena EWB yang rendah dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya absensi, ketidakpuasan kerja, niat untuk keluar dari pekerjaan (turnover intention), serta meningkatnya biaya ekonomi dan kesehatan, seperti obesitas, keluhan psikosomatis, dan penyakit kardiovaskular (Schwepker & Dimitriou, 2021; Burke, 2018). Sektor hospitality dikenal sebagai industri dengan tuntutan emosional tinggi, ketidakpastian kerja, serta intensitas interaksi interpersonal yang berkelanjutan. Kondisi ini menjadikan pekerja hospitality rentan terhadap gangguan kesehatan mental. Namun, sebagian besar pendekatan organisasi masih berorientasi pada kinerja dan efisiensi, bukan pada nilai intrinsik kesejahteraan pekerja. Sebaliknya, EWB yang baik di tempat kerja memberikan berbagai dampak positif, antara lain meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja kerja (Burke, 2018), vigor atau semangat kerja (Yang et al., 2020), kepuasan hidup (Gordon & Shi, 2021), emosi positif, serta manfaat subjektif bagi kesehatan (de Bloom et al., 2015). Employee well-being (EWB) memiliki keterkaitan langsung dengan kualitas layanan dan keberhasilan organisasi, sehingga menegaskan pentingnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, para akademisi dan praktisi di bidang hospitality perlu memahami mekanisme EWB serta mengimplementasikan intervensi pada tingkat individu, tim, dan organisasi guna meningkatkan kesejahteraan karyawan (Ariza-Montes et al., 2019; Agarwal, 2021).

Employee well-being (EWB) memiliki signifikansi khusus dalam sektor hospitality karena karakteristik pekerjaan hospitality yang menghadirkan tantangan khas setidaknya dari dua perspektif utama. Pertama, pekerjaan di sektor hospitality menuntut beban kognitif yang tinggi, yang dapat berdampak negatif terhadap EWB. Layanan hospitality mengharuskan karyawan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan, terlibat secara intens dalam emotional labor, melakukan multitasking, serta menghadapi tantangan komunikasi dengan tamu maupun rekan kerja. Kondisi tersebut sering kali berujung pada burnout dan kelelahan mental (Choi et al., 2019; Kara et al., 2013; Gordon & Shi, 2021). Kedua, pekerjaan hospitality juga bersifat menuntut secara fisik, seperti kewajiban berdiri dalam waktu yang lama, mengangkat dan membawa beban berat (misalnya nampan dan kursi), menjalani jam kerja yang tidak teratur (seperti shift malam), serta terpapar lingkungan kerja yang berisiko, termasuk paparan bahan kimia dari produk pembersih. Faktor-faktor tersebut berdampak langsung terhadap kesejahteraan fisik karyawan. Selain itu, berbagai faktor kontekstual seperti upah yang rendah tidak sebanding dengan tenaga kerja, jam kerja yang tidak menentu sehingga mengganggu kestabilan hidup, lingkungan kerja yang menantang, sifat pekerjaan yang musiman, serta ketidakamanan kerja dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan (Ariza-Montes et al., 2019). Kondisi ini cenderung lebih menonjol dalam industri hospitality dibandingkan dengan industri lainnya. Mengingat bahwa pekerjaan di sektor hospitality secara inheren bersifat penuh tekanan, kegagalan untuk memprioritaskan EWB menjadikan karyawan hospitality berada dalam kondisi yang rentan (Ariza-Montes et al., 2019).

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah literature review, dengan mengkaji artikel ilmiah yang relevan terkait kesehatan mental dan employee well-being pada pekerja hospitality. Penelitian ini menggunakan metode literature review untuk mengkaji dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kesehatan mental dan employee well-being pada pekerja hospitality. Artikel ilmiah dikumpulkan dari berbagai sumber akademik yang kredibel dan relevan, kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, konsep, dan temuan utama yang berkaitan dengan topik terkait kesehatan mental dan employee well-being pada pekerja hospitality. Literatur diperoleh dari jurnal nasional dan internasional bereputasi yang dapat diakses secara terbuka (open access), dengan kriteria membahas kesehatan mental pekerja, sektor hospitality, serta implikasinya terhadap kesejahteraan kerja.

TEMUAN DAN DISKUSI

Kesejahteraan psikologis karyawan memegang peranan penting dalam menjaga kualitas layanan dan keberlanjutan organisasi di industri perhotelan (Chen, Li, & Wen, 2023; Karatepe, 2022). Meskipun demikian, pekerja di sektor ini masih dihadapkan pada berbagai tantangan serius, termasuk tingginya tingkat stres kerja, kelelahan emosional, meningkatnya turnover, serta tekanan tambahan yang muncul akibat kondisi pascapandemi dan tuntutan pelanggan yang semakin kompleks (Baum, 2023; Li et al., 2022). Adapun beberapa temuan lain yang menjadi pengaruh bagi karyawan di industri hospitality. Dukungan dari lingkungan eksternal juga menjadi pembahasan berdampak untuk keberlangsungan karyawan di industry hospitality.

1. Kondisi Kesehatan Mental Pekerja Hospitality

1.1. Stress kerja

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan gangguan kesehatan mental merupakan masalah yang prevalen di kalangan pekerja industri hospitality. Studi awal oleh Pizam (2008) mengungkapkan tingginya tingkat depresi pada pekerja foodservice, yang kemudian diperkuat oleh penelitian lebih mutakhir yang menunjukkan bahwa pekerja hospitality menghadapi risiko signifikan terhadap depresi dan kecemasan, khususnya dalam situasi krisis seperti pandemi COVID-19 (Yan et al., 2021). Temuan ini menegaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi, ketidakpastian, serta paparan stresor psikososial menjadikan pekerja hospitality kelompok yang rentan secara mental. Stres kerja merepresentasikan interaksi yang bersifat merugikan antara individu dan lingkungan kerjanya. Kondisi ini muncul ketika satu atau lebih komponen lingkungan kerja dipersepsikan sebagai ancaman oleh individu (Beehr & Newman, 1978). Dengan demikian, stres kerja tidak hanya dipahami sebagai respons terhadap tuntutan eksternal, tetapi juga sebagai hasil dari proses penilaian subjektif individu terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain depresi dan kecemasan, burnout juga diidentifikasi sebagai isu yang semakin mengkhawatirkan dalam industri ini. Meta-analisis oleh Çeliker et al. (2019) menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara *emotional labor* dan burnout pada pekerja hospitality. Selanjutnya, tinjauan meta-analitik dan sistematis yang dilakukan oleh Abubakar et al. (2022) serta Ayachit dan Chitta (2022) mengonfirmasi bahwa burnout bahkan *boreout* merupakan fenomena yang meluas dan konsisten ditemukan dalam literatur hospitality dan pariwisata. Kondisi ini mencerminkan tekanan emosional kronis yang dialami pekerja akibat tuntutan pelayanan, jam kerja panjang, dan ekspektasi kinerja yang tinggi.

Lebih lanjut, literatur menunjukkan bahwa perlakuan tidak menyenangkan di tempat kerja (*workplace mistreatment*), seperti pelecehan, intimidasi, dan perlakuan tidak adil, turut berkontribusi terhadap tekanan psikologis pekerja hospitality. Tinjauan sistematis oleh Zhou et al. (2021) menegaskan bahwa perlakuan negatif di tempat kerja merupakan faktor risiko penting bagi gangguan kesehatan mental dan stres kerja di sektor hospitality dan pariwisata.

1.2. Burnout

Burnout muncul ketika individu kehabisan sumber daya psikologis akibat tuntutan pekerjaan yang terus-menerus melebihi kapasitas pribadi dan sumber daya kerja yang dimiliki. Dalam kondisi ini, karyawan cenderung kehilangan minat untuk memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaannya, karena tuntutan kerja sehari-hari semakin melampaui kemampuan adaptasi personal dan dukungan pekerjaan yang tersedia (Bakker et al., 2014). Secara konseptual, burnout dipahami sebagai sindrom stres kronis yang ditandai oleh kelelahan emosional yang berkepanjangan, munculnya sikap negatif atau sinis terhadap pekerjaan (cynicism), serta penurunan efikasi profesional, yaitu perasaan tidak kompeten dan menurunnya keyakinan terhadap kemampuan diri dalam menjalankan pekerjaan (Maslach et al., 2001). Kondisi ini tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan berkembang secara bertahap seiring dengan paparan stres kerja yang berlangsung dalam jangka waktu panjang.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa burnout umumnya merupakan konsekuensi dari tingginya tuntutan pekerjaan (job demands), yaitu aspek-aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik, emosional, atau kognitif secara berkelanjutan (Demerouti et al., 2001). Sejumlah faktor spesifik terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap munculnya burnout, antara lain beban kerja yang berlebihan, ambiguitas peran, konflik peran, stres peran, paparan peristiwa kerja yang menekan, serta tekanan kerja yang tinggi (Alarcon, 2011; Lee & Ashforth, 1996). Faktor-faktor tersebut, apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai, meningkatkan risiko kelelahan kronis dan penurunan kesejahteraan psikologis karyawan. Terjadi peningkatan signifikan kasus burnout di industri hospitality, seiring dengan tingginya tuntutan kerja dan tekanan emosional yang dihadapi karyawan. World Health Organization (WHO) mendefinisikan burnout sebagai “sindrom yang muncul akibat stres kerja kronis yang tidak berhasil dikelola”. Burnout ditandai oleh penurunan vitalitas, kelelahan emosional, keterlepasan dari pekerjaan, munculnya sikap sinis atau bermusuhan terhadap pekerjaan, serta penurunan efektivitas profesional (World Health Organization, 2019). Kondisi ini tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga mengancam keberlanjutan kinerja organisasi.

1.3. Job insecurity

Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) dipahami sebagai perasaan cemas yang berulang dan menetap terkait keberlangsungan pekerjaan, yang dialami karyawan dalam konteks kerja mereka. Windayanti et al. (2025) menjelaskan bahwa job insecurity tidak bersifat insidental, melainkan merupakan kondisi psikologis yang terus menghantui karyawan, khususnya ketika masa depan pekerjaan dipersepsikan tidak pasti. Dampak destruktif dari job insecurity tidak hanya menyentuh aspek material, tetapi juga aspek psikologis dan perilaku kerja, seperti meningkatnya ketidakpuasan kerja (Saputra et al., 2020), munculnya kecenderungan *social loafing* (Edrees et al., 2023), penurunan produktivitas yang disengaja (Dewi & Prahara, 2025), serta meningkatnya niat untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*) (Horpynich et al., 2025). Dalam konteks industri hospitality, job insecurity menjadi isu yang semakin menonjol akibat fluktuasi musiman, ketidakstabilan permintaan, dan dinamika operasional industri jasa. Darvishmotevali (2025) menggambarkan job insecurity sebagai “bayangan” yang terus menghantui pekerja hospitality, terutama ketika keberlanjutan pekerjaan berada di luar kendali individu. Secara konseptual, job insecurity sering didefinisikan sebagai ketakutan akan kehilangan pekerjaan karena faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan karyawan, yang pada akhirnya menimbulkan perasaan tidak berdaya dalam mempertahankan posisi kerja (Shoss, 2017; Singh et al., 2025).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa job insecurity memiliki konsekuensi serius terhadap sumber daya fisik dan psikologis karyawan. Mauno et al. (2007) menegaskan bahwa ketidakamanan kerja dapat menguras energi psikologis karyawan, sementara Haar et al. (2025) menemukan bahwa job insecurity berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan secara

keseluruhan. Dampak psikologis yang sering muncul meliputi kecemasan kerja (Khudaykulov et al., 2024), alienasi sosial dan alienasi kerja (Gharbi & Sobaih, 2023; Abouelenien et al., 2024), serta emosi negatif seperti kemarahan dan frustrasi (Gahrman et al., 2024).

1.4. Emotional labor

Emotional labor merujuk pada proses di mana karyawan mengatur dan menampilkan emosi agar selaras dengan tuntutan organisasi dalam interaksi interpersonal. Morris dan Feldman (1996) mendeskripsikan emotional labor sebagai upaya yang mencakup perencanaan, pengendalian, dan pengelolaan emosi untuk menampilkan ekspresi emosional yang diharapkan oleh organisasi selama berinteraksi dengan pelanggan atau klien. Definisi ini menegaskan bahwa organisasi secara implisit maupun eksplisit menetapkan standar emosional tertentu yang harus dipatuhi karyawan dalam konteks pelayanan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Grandey (2000) memaknai emotional labor sebagai proses regulasi emosi yang dilakukan karyawan agar sesuai dengan aturan tampilan emosional (*display rules*) yang berlaku dalam organisasi atau profesi tertentu. Perspektif ini mengasumsikan bahwa setiap organisasi memiliki pola atau repertoar emosi yang khas yang diharapkan untuk ditampilkan karyawan saat berinteraksi dengan klien. Dengan demikian, emotional labor tidak hanya berkaitan dengan ekspresi emosi yang tampak secara eksternal, tetapi juga mencakup pengelolaan emosi internal yang berlangsung secara berkelanjutan.

2. Kesehatan mental dalam dunia kerja

2.1. Kesehatan mental sebagai nilai intrinsik (bukan alat produktivitas)

World Health Organization Workers' Health: Global Plan of Action
Dokumen WHO menegaskan bahwa kesehatan mental merupakan hak asasi pekerja dan harus dipahami sebagai nilai intrinsik, bukan sekadar alat untuk meningkatkan produktivitas. Hubungan antara kesehatan mental dan hak asasi manusia dapat dijelaskan melalui tiga dimensi utama. Pertama, pelanggaran hak asasi manusia—seperti kekerasan, penyiksaan, dan pengusiran paksa—terbukti berdampak serius dan merugikan terhadap kesehatan mental individu, sebagaimana didukung oleh temuan meta-analisis Steel et al. (2009). Kedua, praktik dan regulasi dalam layanan kesehatan mental juga dapat memengaruhi pemenuhan hak asasi manusia, terutama ketika tindakan koersif dilakukan tanpa perlindungan etis dan hukum yang memadai (Gostin & Gable, 2009). Ketiga, kemajuan dalam penghormatan dan perlindungan hak asasi manusia secara luas menciptakan kondisi sosial yang lebih adil dan aman, yang secara sinergis mendukung kesehatan mental individu dan kelompok (Mann, 1999). Dengan demikian, kesehatan mental pekerja harus diposisikan sebagai bagian tak terpisahkan dari pemenuhan martabat dan hak asasi manusia dalam konteks dunia kerja.

2.2. Hak pekerja

Pendekatan hak asasi manusia dan konsep *decent work* dari ILO, pekerja memiliki hak yang melekat atas kondisi kerja yang mendukung kesehatan mental, termasuk keamanan psikologis dan kebebasan dari praktik kerja yang merugikan kesejahteraan. Hal ini sejalan dengan WHO Global Plan of Action yang menegaskan bahwa setiap pekerja berhak atas standar kesehatan tertinggi, termasuk kesehatan mental, serta lingkungan kerja yang menghormati martabat dan kesejahteraan psikologis pekerja (World Health Organization, 2017). Dalam konteks organisasi, pemenuhan hak tersebut dapat didukung melalui pengembangan karier sebagai proses berkelanjutan yang bertujuan membantu individu mencapai tujuan karier melalui peningkatan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman kerja, sekaligus menyelaraskan aspirasi karyawan dengan kebutuhan organisasi. Dari perspektif individu, pengembangan karier merupakan proses aktif yang melibatkan eksplorasi, pengambilan keputusan, dan tindakan personal untuk mencapai tujuan karier (Gottfredson, 2002), sedangkan dari sudut pandang organisasi, pengembangan karier dipandang sebagai upaya sistematis dalam merencanakan

dan mengelola jalur karier karyawan guna menciptakan tenaga kerja yang kompeten serta hubungan kerja yang berkelanjutan (Sinambela, 2019).

3. Employee wellbeing dan hubungannya dengan Kesehatan mental

3.1. Psychological wellbeing

Peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan (psychological well-being/PW) semakin dipandang sebagai prioritas strategis, mengingat kualitas interaksi manusia secara langsung sangat menentukan keunggulan layanan. Baker dan Kim (2020) menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan memiliki peran penting dalam menjaga kualitas interaksi layanan, khususnya ketika karyawan menghadapi perilaku tidak menyenangkan dari pelanggan. Temuan ini diperkuat oleh Gip et al. (2023) yang menunjukkan bahwa dehumanisasi organisasi dapat menurunkan kesejahteraan psikologis karyawan hospitality dan berdampak negatif pada kinerja pemulihan layanan serta meningkatnya perilaku disfungsional. Dalam penelitian Lee dan Kim (2023) mengungkapkan bahwa kesejahteraan psikologis memediasi hubungan antara *mental toughness* dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat PW yang tinggi cenderung memiliki ketahanan mental serta keterikatan kerja yang lebih kuat. Sejalan dengan itu, Peters, Calvo, dan Ryan (2018) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis berkaitan erat dengan motivasi, keterlibatan kerja (engagement), dan kualitas hubungan interpersonal dalam konteks lingkungan kerja.

Tingkat kesejahteraan psikologis (psychological well-being yang tinggi terbukti meningkatkan kepuasan hidup, rasa otonomi, serta afek positif, yang pada gilirannya memengaruhi sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja. Sharif et al. (2021) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berkontribusi signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan dan menurunkan intensi turnover, yang merefleksikan peran Psychological wellbeing dalam membentuk sikap kerja yang positif. Lebih lanjut, karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi juga menunjukkan kinerja kerja yang lebih baik, kualitas hubungan interpersonal yang lebih positif, serta kerentanan yang lebih rendah terhadap stres kerja. Temuan ini didukung oleh Kundi et al. (2021) yang menemukan hubungan positif antara kesejahteraan psikologis dan kinerja kerja.

3.2. Work-life balance

Work-life balance merujuk pada persepsi subjektif individu mengenai keselarasan antara peran kerja dan kehidupan personal dengan nilai, kebutuhan, serta preferensi pribadinya (Kalliath & Brough, 2008). Konsep ini telah banyak dikaji dalam bidang manajemen sumber daya manusia, psikologi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia, mengingat keterkaitannya yang erat dengan berbagai aspek efektivitas individu dan organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, keterikatan dan komitmen organisasi, work engagement, serta intensi turnover, sehingga menjadi isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia (Grzywacz & Carlson, 2007; Morris & Madsen, 2007; Polach, 2003).

Karyawan di industri hospitality sering kali dituntut untuk bekerja dalam jam kerja yang panjang, termasuk pada akhir pekan dan hari libur, yang berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Fernandes & Awamleh, 2019). Selain itu, mereka juga dihadapkan pada berbagai stresor tambahan, seperti menghadapi pelanggan yang sulit, menangani tugas yang bersifat mendesak, serta bekerja dalam lingkungan yang cepat, dinamis, dan penuh tekanan (Zopiatis et al., 2014). Karakteristik pekerjaan yang menuntut jam kerja tidak menentu, intensitas interaksi sosial yang tinggi, serta tuntutan emotional labormenciptakan tantangan emosional yang khas bagi karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi work-life balance berperan penting dalam membentuk komitmen dan kesejahteraan karyawan hospitality, sekaligus memengaruhi keberlanjutan organisasi dalam menghadapi dinamika kerja yang kompleks (Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017; Sun et al., 2020).

3.3. Job satisfaction

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) secara umum dipahami sebagai kondisi emosional positif yang muncul ketika individu menilai pekerjaannya atau pengalaman kerjanya secara menguntungkan. Locke (1976) memandang kepuasan kerja sebagai keadaan menyenangkan yang timbul dari evaluasi positif terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sejalan dengan itu, Porter dan Steers (1983) menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk ketika karyawan meyakini bahwa hasil nyata dari pekerjaannya sepadan dengan usaha yang telah dikeluarkan; sebaliknya, ketidakpuasan dan emosi negatif akan muncul apabila hasil tersebut tidak memenuhi harapan. Dari perspektif afektif, Brief dan Weiss (2001) melihat kepuasan kerja sebagai keadaan internal yang tercermin melalui emosi yang dialami individu ketika mereka melakukan penilaian kognitif maupun emosional terhadap pekerjaannya. Sementara itu, Arnold dan Feldman (1982) menekankan bahwa kepuasan kerja mencakup pola pikir, perasaan, dan emosi yang umumnya bersifat positif terhadap pekerjaan. Selaras dengan pandangan tersebut, Luthans dan Sommer (1999) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai reaksi emosional positif terhadap situasi kerja, yang sangat dipengaruhi oleh sejauh mana imbalan yang diterima mampu mendekati atau melampaui ekspektasi karyawan.

3.4. Organizational commitment

Komitmen pada dasarnya dapat dipahami sebagai suatu bentuk keterikatan atau kewajiban yang membatasi kebebasan individu dalam bertindak (Oxford Dictionary, 1969). Dalam konteks organisasi, organizational commitment merujuk pada kondisi psikologis yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, yang ditandai oleh adanya dorongan emosional, kebutuhan, serta rasa kewajiban untuk melanjutkan hubungan kerja. Allen dan Meyer (1990) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan, yang masing-masing memainkan peran penting dalam membentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Pada karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi umumnya menunjukkan rekam jejak masa kerja yang lebih baik dan lebih panjang dibandingkan dengan karyawan yang tingkat komitmennya rendah (Mowday et al., 1982). Individu yang bertahan dalam organisasi untuk jangka waktu yang lama cenderung memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi, yang mencerminkan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi (Steers, 1977). Seiring bertambahnya masa kerja, karyawan biasanya mengembangkan kepercayaan, kompetensi, serta pemahaman yang lebih mendalam terhadap pekerjaannya, yang kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku positif terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1990). Selain masa kerja, posisi jabatan dalam struktur organisasi juga berhubungan dengan tingkat komitmen organisasi. Rezaeian (2006) mengemukakan bahwa individu yang berada pada tingkat organisasi yang lebih tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat dibandingkan mereka yang berada pada level yang lebih rendah. Hal ini disebabkan oleh adanya akses terhadap kekuasaan, otonomi kerja, serta keterlibatan yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Posisi yang lebih tinggi memungkinkan individu untuk memiliki kendali yang lebih besar terhadap lingkungan kerjanya, sehingga menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, dan dedikasi yang lebih kuat terhadap organisasi.

4. Implikasi bagi organisasi hospitality

4.1. Kebijakan HR

Kebijakan dan praktik sumber daya manusia (HR) memiliki peran strategis dalam mengelola tuntutan kerja dan sumber daya karyawan, sehingga mampu menurunkan tingkat stres kerja dan kelelahan. Taris et al. (2003) menemukan bahwa penerapan berbagai intervensi organisasi seperti pelibatan karyawan dalam perencanaan tugas, penerapan protokol kerja baru, restrukturisasi tugas, serta pelatihan langsung di tempat kerja (*on-the-job training*) berhasil meningkatkan keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya kerja. Perbaikan tersebut berdampak pada penurunan ketegangan kerja, khususnya kelelahan (*exhaustion*), dalam kurun waktu dua setengah tahun. Temuan ini sejalan dengan hasil

penelitian Croon et al. (2015) yang melibatkan lebih dari 15.000 karyawan dari sekitar 1.200 tempat kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa praktik HR yang berfokus pada job enrichment, seperti pengembangan kinerja dan pelatihan keterampilan, berpengaruh positif terhadap produktivitas organisasi melalui peningkatan persepsi karyawan terhadap sumber daya kerja dan kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa intervensi HR tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga memberikan manfaat langsung bagi kinerja organisasi.

4.2. Dukungan psikologis

Mindfulness yang diterapkan dalam konteks kerja memberikan manfaat signifikan dalam mengelola stres, mencegah burnout, memperbaiki citra diri, serta meningkatkan kapasitas empati melalui peningkatan kesadaran diri. Selain itu, praktik mindfulness juga berperan dalam memperkuat kerja tim dan pengelolaan hubungan interpersonal di lingkungan kerja Johnson, Park, dan Chaudhuri (2020). Lebih lanjut, Schultz et al. (2015) menegaskan bahwa mindfulness berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, karena membantu individu merespons tuntutan kerja secara lebih adaptif dan sadar. Dengan demikian, integrasi praktik mindfulness ke dalam kebijakan dan program dukungan psikologis organisasi dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan mental karyawan secara berkelanjutan. Mindfulness di tempat kerja dipandang sebagai pendekatan yang mampu meningkatkan keterlibatan kerja secara lebih mendalam dan, pada akhirnya, mengurangi tingkat burnout karyawan. Johnson et al. (2020) menunjukkan bahwa praktik mindfulness membantu karyawan untuk hadir secara penuh dalam aktivitas kerja, sehingga mengurangi kelelahan emosional dan meningkatkan kapasitas regulasi diri. Temuan ini didukung oleh berbagai studi yang menunjukkan bahwa pelatihan mindfulness berkontribusi pada peningkatan self-care, serta secara signifikan menurunkan tingkat stres dan burnout, khususnya pada sektor jasa yang menuntut keterlibatan emosional tinggi (Mahon et al., 2017; Schultz et al., 2015; Silver et al., 2018).

4.3. Budaya kerja beretika

Lingkungan etis (*ethical environment*) merujuk pada suasana organisasi yang berkaitan dengan nilai, norma, dan praktik etika dalam aktivitas kerja sehari-hari. Konsep ini mencerminkan persepsi bersama mengenai apakah tindakan yang dilakukan di dalam organisasi sudah selaras dengan prinsip moral dan etika yang berlaku. Dengan kata lain, lingkungan etis membentuk rasa kolektif tentang apa yang dianggap benar dan pantas dalam perilaku kerja (Victor & Cullen, 1988). Dalam konteks organisasi, iklim etis (*ethical climate*) berfungsi sebagai sumber informasi penting bagi karyawan dalam menafsirkan perilaku yang dinilai etis atau tidak etis di tempat kerja. Persepsi terhadap iklim etis membantu individu dalam memahami persoalan etika, menentukan standar penilaian moral, serta memilih cara yang tepat untuk merespons dan menyelesaikan dilema etis yang muncul dalam aktivitas kerja (Barnett & Vaicys, 2000). Oleh karena itu, budaya kerja beretika tidak hanya bergantung pada aturan formal, tetapi juga pada iklim nilai yang secara konsisten dipersepsikan dan diinternalisasi oleh anggota organisasi. Pembentukan iklim etis dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain lingkungan sosial dan budaya, iklim psikologis organisasi, sejarah organisasi, kode dan standar etika, program pelatihan etika, praktik manajemen, serta pola komunikasi yang diterapkan. Keseluruhan faktor tersebut secara bersama-sama membentuk persepsi karyawan mengenai nilai-nilai etika yang berlaku dan memandu perilaku mereka dalam konteks kerja (Philippe, 2007).

4.4. Leadership berempati

Pemimpin mampu menciptakan pengalaman afektif yang positif bagi karyawan melalui perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada perhatian dan dukungan emosional Yang et al. (2023). Pengalaman afektif positif tersebut berperan dalam membentuk sikap kerja yang konstruktif dan berkelanjutan. Penjelasan ini sejalan dengan Affective Events Theory yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (1996), yang menyatakan bahwa peristiwa-peristiwa emosional di tempat kerja (*affective events*) memengaruhi reaksi afektif karyawan, yang kemudian membentuk sikap dan perilaku

kerja. Dalam konteks ini, tindakan-tindakan yang mencerminkan Compassionate Leadership (CL) seperti memberikan dukungan, menunjukkan empati, dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan dapat dipandang sebagai peristiwa afektif yang bermakna. Tindakan tersebut secara langsung menyentuh aspek psikologis dan personal karyawan, sehingga memicu respons emosional positif, seperti perasaan dihargai, diperhatikan, dan didukung. Basu (2024) menemukan bahwa praktik kepemimpinan yang berlandaskan belas kasih memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Chi et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menekankan perhatian dan dukungan emosional secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Torlak et al. (2021) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang etis dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan memiliki hubungan positif yang kuat dengan kepuasan kerja. Compassionate Leadership (CL) merujuk pada kemampuan pemimpin untuk mengenali dan memahami kesulitan yang dialami karyawan, menunjukkan empati, serta meresponsnya melalui dukungan emosional dan tindakan praktis yang konkret (West, Bailey, & Williams, 2020). Gaya kepemimpinan ini tidak dipahami sebagai sifat kepribadian yang statis, melainkan sebagai serangkaian perilaku situasional yang diaktifkan sebagai respons terhadap tantangan yang dihadapi karyawan, dengan tujuan memberikan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan mereka (Shuck et al., 2019).

Pemimpin yang menunjukkan keteladanan moral, menghargai individu, serta secara aktif membangun kondisi kerja yang positif, berperan sebagai model perilaku bagi karyawan. Hal ini menjadi sangat relevan dalam sektor perhotelan, di mana karyawan kerap bekerja di bawah tekanan emosional dan tuntutan etis yang tinggi. Dengan demikian, kepemimpinan yang berlandaskan etika dan empati berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih manusiawi serta mendukung kesejahteraan psikologis karyawan (Lee, Kim, & Kim, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa persepsi pemimpin terhadap iklim kesehatan organisasi berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Kaluza et al. (2020) menemukan bahwa persepsi positif pemimpin terhadap iklim kesehatan organisasi berkaitan erat dengan health mindset pemimpin, khususnya kesadaran terhadap isu kesehatan kerja. Kesadaran ini selanjutnya berhubungan positif dengan perilaku kepemimpinan yang mempromosikan kesehatan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan, ditandai dengan menurunnya kelelahan (exhaustion) dan meningkatnya keterlibatan kerja (engagement).

KESIMPULAN

Pekerja hospitality merupakan pekerjaan yang beresiko tinggi karena mengharuskan untuk memiliki kondisi yang stabil selama bekerja melayani customer. Maka dengan tuntutan kerja yang tinggi, diharuskan adanya kesejahteraan mental karyawan. Bekerja di industry hospitality tentu memiliki risiko tinggi gangguan kesehatan mental yang secara langsung menurunkan employee wellbeing, keselamatan, kinerja, dan retensi. Upaya paling efektif menekankan perubahan di level organisasi (kondisi kerja, budaya, HRM, dukungan psikologis) yang dipadukan dengan penguatan sumber daya psikologis individu. Kontribusi dari organisasi harus membangun kebijakan atau ketetapan yang mencakup hak para pekerja. Adanya keberhasilan dalam organisasi bergantung pada hubungan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak. Implementasi yang didapat oleh pekerja industry hospitality harus meliputi dukungan psikologis, pemenuhan hak, dan penyelesaian terhadap fenomena kesulitan yang memicu Kesehatan mental menurun oleh karyawan. Kepuasan kerja bagi karyawan merupakan pondasi yang kuat untuk memaksimalkan pelayanan.

Pengembangan sumber daya adalah kunci utama pembahasan penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat membuka mata bagi masalah yang dialami dan berpotensi mengancam kesejahteraan karyawan industry hospitaly, sehingga dapat melakukan perombakan tatanan keberlangsungan yang lebih hakiki.

Apabila budaya kerja berlangsung baik, maka akan mendukung pertumbuhan pada sektor industri hospitality yang sehat.

DAFTAR PUSATAKA

- Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). *Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, and psychological well-being among hotel employees after the height of the COVID-19 pandemic: A serial mediation model*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3609. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043609>
- Ames, W. ..., & colleagues. (2023). *Stimulating employee performance and well-being: A review of mindfulness impact in the hospitality sector*. *International Journal of Spirituality and Business Intelligence*, 1(1), 4–37. <https://www.emerald.com/ijbsi/article-pdf/1/1/4/1074250/ijbsi-06-2023-0037.pdf>
- Bai, A., & Vahedian, M. (2023). *Beyond the screen: Safeguarding mental health in the digital workplace through organizational commitment and ethical environment*. arXiv. <https://arxiv.org/pdf/2311.02422>
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). *Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review*. *Personnel Psychology*, 31(4), 665–699.
- Dane, E., & Brummel, B. J. (2014). *Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention in hospitality*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(4), 1–20. <https://doi.org/10.1177/1096348014527409>
- Edrees, M., et al. (2023). *Workplace social loafing culture and its psychological effects*. *Journal of Organizational Behavior*.
- European PMC Article. (2018). *Emotional labor and burnout research summary*. <https://europepmc.org/backend/ptpmcrender.fcgi?accid=PMC5823819&blobtype=pdf>
- Fernandes, C., & Awamleh, R. (2019). *Work hours, stress, and hospitality employee well-being*. *International Journal of Hospitality Management*.
- Global Mental Health and Human Rights Commission (Patel, V., et al.). (2016). *Mental health and human rights*. *Health and Human Rights Journal*, 18(2), 263–276. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5070696/pdf/hhr-18-263.pdf>
- Hochschild, A. R. (2006). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* (20th Anniversary ed.). University of California Press.
- Huang, N., Qiu, S., Yang, S., & Deng, R. (2021). *Ethical leadership and organizational citizenship behavior: Mediation of trust and psychological well-being*. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 655–664.
- Idris, S. H. (2023). *Mental health at the workplace: Rights of employees*. *Human Rights in the Global South (HRGS)*, 2(1). <https://journal.sepaham.or.id/index.php/HRGS/article/view/40>
- International Labour Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_856976.pdf
- Karatepe, O. M. (2022). *Hospitality employees' psychological well-being and organizational sustainability*. *International Journal of Hospitality Management*.
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). *Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct*. *Journal of Management & Organization*, 14, 323–327.
- Kim, H.-D., & Cruz, A. B. (2022). *Transformational leadership and psychological well-being of service-oriented staff: Hybrid data synthesis technique*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), 8189.
- Lee, J., Kim, B., & Kim, S. (2021). *Ethical pressures and emotional stress among hotel employees*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally.
- Luthans, F. C., & Sommer, S. M. (1999). *The impact of downsizing on workplace attitudes*. *Group & Organization Management*, 24, 46–70.
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). *Multiple roles and the self: A theory of role balance*. *Journal of Marriage and Family*, 58, 417–432.

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). *Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Morris, M. L., & Madsen, S. R. (2007). *Advancing work–life integration in individuals, organizations, and communities*. *Advances in Developing Human Resources*, 9, 439–454.
- Nhung, T. (2024). *Supply Chain and Logistics Management in the Automotive Industry*. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 5(1), 27–33. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v5i1.492> [Asian Multicultural Research Studies](#)
- Patel, V., Saxena, S., Lund, C., Thornicroft, G., Baingana, F., Bolton, P., et al. (2016). *Mental health: Rights and global perspective*. *Health and Human Rights Journal*, 18(2), 263–276. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5070696/pdf/hhr-18-263.pdf>
- Philippe, R. (2007). *Organizational ethical climate influences*. *Journal of Business Ethics*.
- Polach, J. (2003). *HRD's role in work–life integration issues*. *Human Resource Development International*, 6(1), 57–68.
- Schultz, P. N., Ryan, R. M., Niemiec, C. P., Legate, N., & Williams, G. C. (2015). *Mindfulness and employee well-being*. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Shuck, B., Alagaraja, M., Immekus, J., Cumberland, D., & Honeycutt-Elliott, M. (2019). *Does compassion matter in leadership? A mixed method study of compassionate leader behavior and connections to performance*. *Human Resource Development Quarterly*, 30(4), 537–564.
- Singh, B., Dhall, R., Narang, S., et al. (2020). *The outbreak of COVID-19 and stock market responses*. *Global Business Review*.
- Srinivasan, R., Sinha, A., & Mandal, S. K. (2021). *COVID-19 uncertainty, investor sentiment, and stock returns in India*. MPRA Paper 109549.
- Sun, X., Xu, H., Koseoglu, M. A., & Okumus, F. (2020). *Work–life balance among hospitality and tourism entrepreneurs*. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102359.
- Torkildsen, G. (2005). *Growth of leisure industry and impact on hospitality*. *Hospitality Review*.
- World Health Organization. (2024). *Mental health at work: Fact sheet*. WHO. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Wong, A., & Ko, J. (2009). *Hospitality work scheduling and employee expectations*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*.
- Yoo, D. Y. (2023). *The hospitality stress matrix: Job stressors and psychological well-being*. *Sustainability*, 15(17), 13116. <https://doi.org/10.3390/su151713116>
- Zopiatas, A., Constanti, P., & Theocharous, A. (2014). *Work stress and hospitality employees*. *International Journal of Hospitality Management*.