

**BIMBINGAN BUDAYA KERJA DALAM PENGUATAN KESEHATAN MENTAL
KARYAWAN STUDI KASUS DI CV. BINTANG MANDIRI BANDUNG**

Esa Firnanda¹, Dindin Solahudin², Dono Darsono³.
Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung
esafirnanda9@gmail.com

ABSTRACT

Work culture is an important aspect in creating an organizational environment that not only supports the achievement of organizational goals but also promotes employees' mental health. This study was motivated by the phenomenon observed at CV. Bintang Mandiri Bandung, where employees demonstrate strong loyalty, harmonious working relationships, and relatively positive psychological conditions despite high operational demands. This study aims to describe the process through which work culture is formed through social interaction, analyze how employees interpret work culture in relation to the strengthening of mental health, and examine its implications for Islamic Guidance and Counseling. This study employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through participant observation, in-depth interviews with 14 purposively selected informants, and documentation. Data were analyzed through organization, reduction, presentation, and interpretation processes, supported by source and technique triangulation. The analysis employed George Herbert Mead's Symbolic Interaction Theory, Edgar H. Schein's Organizational Culture Theory, the concept of Workplace Mental Health, and the perspective of Islamic Guidance and Counseling. The findings indicate that work culture is formed through continuous social interactions between leaders and employees through role modeling, open communication, briefings, evaluations, positive behavioral habituation, spiritual activities, and interpersonal relationships. These processes foster shared meanings that develop into organizational values, practices, and collective identity. Employees perceive work culture as a source of psychological safety, social support, psychological well-being, psychological resilience, a sense of belonging, and meaningful work, reinforced by spiritual practices. From the perspective of Islamic Guidance and Counseling, work culture performs developmental, preventive, preservative, and curative functions through guidance processes that occur naturally within organizational life. This study contributes a conceptual framework demonstrating that work culture can function as a guidance ecosystem integrating organizational culture, mental health, and Islamic values, resulting in the S.H.O.L.E.H. Work Culture Guidance Model as a development of Islamic Guidance and Counseling in the workplace setting.

Keywords: work culture, mental health, symbolic interaction, Islamic Guidance and Counseling, workplace mental health, S.H.O.L.E.H.

ABSTRAK

Budaya kerja merupakan salah satu aspek penting dalam membentuk lingkungan organisasi yang tidak hanya mendukung pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga penguatan kesehatan mental karyawan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena di CV. Bintang Mandiri Bandung yang menunjukkan bahwa karyawan tetap memiliki loyalitas, hubungan kerja yang harmonis, dan kondisi psikologis yang relatif baik di tengah tuntutan operasional yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses terbentuknya budaya kerja melalui interaksi sosial, menganalisis pemaknaan budaya kerja oleh karyawan dalam penguatan kesehatan mental, serta menganalisis implikasinya terhadap Bimbingan dan Konseling Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam terhadap 14 informan yang dipilih secara purposive, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui proses pengorganisasian, reduksi, penyajian, dan interpretasi data dengan triangulasi sumber dan teknik. Analisis penelitian menggunakan Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead, Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein, konsep Workplace Mental Health, dan perspektif Bimbingan dan Konseling Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja terbentuk melalui interaksi sosial yang berkelanjutan antara pimpinan dan karyawan melalui keteladanan, komunikasi terbuka, briefing, evaluasi, pembiasaan perilaku positif, aktivitas spiritual, dan hubungan interpersonal. Proses tersebut membentuk makna bersama yang kemudian berkembang menjadi nilai, praktik, dan identitas kolektif organisasi. Budaya kerja dimaknai karyawan sebagai sumber psychological safety, dukungan sosial, kesejahteraan psikologis, ketahanan mental, rasa memiliki, serta kebermaknaan kerja yang diperkuat oleh praktik spiritual. Dalam perspektif Bimbingan dan Konseling Islam, budaya kerja menjalankan fungsi developmental, preventive, preservative, dan curative melalui proses pembinaan yang berlangsung secara alami dalam kehidupan organisasi. Penelitian ini menghasilkan konstruksi konseptual bahwa budaya kerja dapat berfungsi sebagai ekosistem bimbingan yang mengintegrasikan budaya organisasi, kesehatan mental, dan nilai-nilai Islam serta menghasilkan Model Bimbingan Budaya Kerja S.H.O.L.E.H. sebagai pengembangan Bimbingan dan Konseling Islam dalam setting dunia kerja.

Kata kunci: budaya kerja, kesehatan mental, interaksi simbolik, Bimbingan dan Konseling Islam, workplace mental health, S.H.O.L.E.H.

A. Pendahuluan

Perubahan dunia kerja pada abad ke-21 telah membawa organisasi pada tuntutan untuk tidak hanya meningkatkan produktivitas

dan efisiensi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Persaingan bisnis, perkembangan teknologi, digitalisasi, serta kompleksitas organisasi

menjadikan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penting dalam keberlangsungan organisasi. Keberhasilan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh kekuatan modal, kecanggihan teknologi, dan pencapaian ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun lingkungan sosial yang memungkinkan karyawan bekerja secara produktif sekaligus memperoleh dukungan, rasa aman, dan makna dalam pekerjaannya. Dalam konteks tersebut, kesehatan mental di tempat kerja (workplace mental health) menjadi isu penting karena berkaitan dengan pengalaman psikologis karyawan, produktivitas, komitmen organisasi, serta keberlanjutan organisasi.

Kesehatan mental pekerja tidak hanya ditentukan oleh karakteristik individu atau besarnya tekanan pekerjaan, tetapi juga oleh kondisi sosial dan organisasi tempat individu bekerja. International Labour Organization dan World Health Organization menempatkan lingkungan kerja sebagai salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya menjaga kesehatan mental pekerja. Organisasi perlu tidak hanya berfokus pada penanganan

gangguan psikologis setelah muncul, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang dapat mencegah risiko psikososial dan memperkuat kesehatan mental seluruh anggota organisasi. Dalam perspektif tersebut, dukungan sosial, rasa aman, hubungan interpersonal, komunikasi, serta sumber daya psikososial menjadi bagian penting dalam menciptakan pengalaman kerja yang sehat.

Salah satu aspek organisasi yang memiliki peran penting dalam membentuk pengalaman kerja tersebut adalah budaya kerja. Budaya kerja tidak hanya dapat dipahami sebagai seperangkat nilai atau aturan yang tertulis dalam kebijakan perusahaan, tetapi juga sebagai pola perilaku, kebiasaan, nilai, dan interaksi yang dipelajari serta direproduksi secara terus-menerus oleh anggota organisasi. Melalui budaya kerja, karyawan membangun pemahaman bersama mengenai cara bekerja, membangun hubungan dengan rekan kerja, menyelesaikan persoalan, menghadapi tantangan, dan memaknai pengalaman kerja. Oleh karena itu, budaya kerja dapat berkembang menjadi sumber daya psikososial yang menciptakan rasa

aman, memperkuat dukungan sosial, meningkatkan kualitas hubungan interpersonal, dan mendukung kesehatan mental karyawan.

Hubungan antara budaya kerja dan kesehatan mental menjadi semakin penting ketika organisasi menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang relatif serupa tidak selalu menunjukkan kondisi kesehatan mental karyawan yang sama. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak hanya ditentukan oleh tingkat tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh sumber daya psikososial yang berkembang dalam kehidupan organisasi. Budaya kerja yang ditandai dengan komunikasi terbuka, hubungan interpersonal yang saling menghargai, kepemimpinan yang suportif, kejelasan peran, rasa keadilan, dan kesempatan berkembang dapat menjadi sumber dukungan bagi karyawan. Sebaliknya, konflik, ketidakpastian, diskriminasi, serta komunikasi yang buruk berpotensi meningkatkan tekanan psikologis dan kelelahan emosional.

Fenomena tersebut menarik untuk dikaji pada CV. Bintang Mandiri Bandung, yaitu perusahaan yang

bergerak di bidang distribusi bahan makanan (food and beverage supply) untuk hotel, restoran, rumah sakit, dan pelaku usaha kuliner di wilayah Bandung Raya. Karakteristik pekerjaan perusahaan menuntut kontinuitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, akurasi pemenuhan pesanan, kualitas produk, serta kemampuan merespons kebutuhan pelanggan secara cepat. Kondisi tersebut membuat aktivitas operasional berlangsung dalam ritme kerja yang tinggi, membutuhkan koordinasi antardivisi secara intensif, serta menuntut setiap bagian menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.

Berdasarkan hasil observasi dalam penelitian, lingkungan kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung memiliki sejumlah kondisi yang secara teoritis berpotensi menjadi sumber tekanan psikososial. Karyawan menghadapi target distribusi, tuntutan ketepatan waktu, akurasi pemenuhan pesanan, serta koordinasi antardivisi yang intensif. Selain itu, ditemukan pula dinamika berupa miskomunikasi antardivisi, konflik interpersonal dalam proses penyelesaian pekerjaan, kejenuhan akibat rutinitas, kelelahan fisik dan mental karena tingginya ritme

operasional, serta persepsi sebagian karyawan mengenai kesejahteraan ekonomi yang masih terbatas. Kondisi tersebut tidak secara otomatis menunjukkan adanya gangguan kesehatan mental, tetapi menunjukkan adanya faktor-faktor yang perlu mendapatkan perhatian agar tidak berkembang menjadi tekanan psikologis yang lebih serius.

Menariknya, kondisi tersebut tidak sepenuhnya berbanding lurus dengan keadaan sosial karyawan di perusahaan. Di tengah tuntutan operasional yang tinggi, sebagian besar karyawan menunjukkan loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Mayoritas karyawan telah bekerja dalam jangka waktu relatif panjang dan tingkat pergantian tenaga kerja tergolong rendah. Hubungan antara pimpinan dan karyawan juga berkembang tidak hanya sebagai hubungan formal berdasarkan struktur organisasi, tetapi memiliki nuansa kekeluargaan. Stabilitas masa kerja, rendahnya turnover, serta hubungan kerja yang relatif harmonis menunjukkan adanya mekanisme sosial dalam organisasi yang memungkinkan karyawan mempertahankan keterikatan dengan

perusahaan meskipun menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan.

Selain itu, kehidupan sehari-hari di CV. Bintang Mandiri Bandung memperlihatkan berbagai praktik sosial yang dilakukan secara berulang. Karyawan terbiasa melakukan doa bersama sebelum memulai aktivitas kerja, melaksanakan salat berjamaah pada waktu tertentu, serta membangun kebiasaan berjabat tangan ketika datang dan meninggalkan tempat kerja. Briefing tidak hanya digunakan untuk menyampaikan target dan pembagian tugas, tetapi juga menjadi ruang komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam memberikan arahan, motivasi, dan penguatan tanggung jawab bersama. Di luar kegiatan formal, terdapat pula kebiasaan makan bersama, saling membantu ketika beban kerja meningkat, serta perhatian terhadap karyawan yang sakit, mengalami musibah, atau menghadapi peristiwa penting dalam kehidupan keluarganya. Praktik tersebut menunjukkan bahwa kehidupan organisasi dibentuk bukan hanya oleh prosedur operasional, tetapi juga oleh interaksi sosial yang berlangsung secara terus-menerus.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya persoalan yang menarik secara akademik. Di satu sisi, CV. Bintang Mandiri Bandung memiliki tuntutan operasional dan berbagai potensi risiko psikososial. Di sisi lain, terdapat hubungan interpersonal yang relatif harmonis, loyalitas karyawan yang tinggi, stabilitas hubungan kerja, serta praktik sosial dan spiritual yang dilakukan secara konsisten. Dengan demikian, kondisi kesehatan mental dan keterikatan karyawan tidak cukup dijelaskan hanya melalui berat atau ringannya tuntutan pekerjaan. Persoalan yang lebih mendasar adalah bagaimana budaya kerja tersebut terbentuk, bagaimana nilai-nilai budaya dipelajari dan dipelihara, serta bagaimana karyawan memberikan makna terhadap pengalaman kerja sehari-hari sehingga budaya tersebut dapat menjadi sumber dukungan dalam menghadapi tekanan pekerjaan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi dan budaya kerja semakin mendapat perhatian sebagai faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan. Khan et al. (2024), misalnya, menemukan bahwa budaya organisasi yang positif dan didukung

oleh kepemimpinan yang efektif berkaitan dengan peningkatan kesehatan mental, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Kajian mengenai workplace mental health juga menegaskan bahwa kesehatan mental pekerja tidak hanya dipengaruhi karakteristik individu, tetapi juga lingkungan kerja, kepemimpinan, sistem komunikasi, dan budaya organisasi. Selain itu, penelitian mengenai kualitas interaksi sosial menunjukkan bahwa pengalaman hubungan interpersonal di tempat kerja memiliki keterkaitan dengan psychological safety, vitalitas, dan kebermaknaan kerja karyawan.

Meskipun demikian, kajian mengenai budaya kerja masih banyak diarahkan pada hubungan antara budaya organisasi dengan variabel-variabel tertentu secara kuantitatif. Sementara itu, penelitian yang menggunakan perspektif interaksi simbolik untuk memahami bagaimana budaya organisasi dibentuk melalui komunikasi, pengalaman bersama, dan proses pemaknaan sosial masih relatif terbatas. Perspektif Interaksi Simbolik George Herbert Mead penting digunakan karena memungkinkan budaya kerja dipahami bukan sebagai sesuatu yang

semata-mata sudah tersedia dalam struktur organisasi, tetapi sebagai realitas sosial yang terus dibentuk melalui interaksi antaranggota organisasi. Makna yang terbentuk melalui interaksi kemudian memengaruhi tindakan individu dan berkembang menjadi realitas sosial dalam kehidupan organisasi.

Dalam penelitian ini, Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead digunakan sebagai grand theory untuk memahami proses pembentukan makna melalui interaksi sosial. Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein digunakan untuk menjelaskan bagaimana makna yang terbentuk melalui interaksi berkembang menjadi artefak, nilai bersama, dan asumsi dasar yang membentuk budaya organisasi. Sementara itu, konsep Workplace Mental Health digunakan sebagai kerangka analitis untuk memahami keterkaitan budaya kerja dengan pengalaman psikologis karyawan, terutama melalui aspek dukungan psikososial, psychological safety, dan kebermaknaan kerja. Ketiga konsep tersebut digunakan secara terpadu untuk memahami bagaimana budaya kerja dapat menjadi sumber daya

psikososial yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan.

Dukungan psikososial dalam penelitian ini dipahami melalui hubungan interpersonal, komunikasi, rasa aman, dan kepedulian sosial yang memungkinkan karyawan memperoleh bantuan emosional maupun sosial ketika menghadapi tekanan pekerjaan. Psychological safety digunakan untuk memahami kondisi ketika karyawan merasa aman dalam menyampaikan pendapat, mengajukan pertanyaan, mengemukakan kesalahan, dan berpartisipasi dalam proses kerja tanpa rasa takut terhadap penghinaan atau hukuman. Adapun kebermaknaan kerja digunakan untuk melihat bagaimana karyawan memandang pekerjaannya bukan semata-mata sebagai aktivitas ekonomi, tetapi sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, dan kontribusi kepada orang lain. Ketiga aspek tersebut menjadi dimensi penting dalam memahami bagaimana budaya kerja berkontribusi terhadap pengalaman psikologis karyawan.

Namun, konsep workplace mental health yang berkembang dalam ranah psikologi organisasi dan kesehatan kerja belum secara khusus

menjelaskan bagaimana budaya kerja dan kesehatan mental dapat dipahami dalam perspektif nilai-nilai Islam dan praktik bimbingan. Pada titik inilah perspektif Bimbingan dan Konseling Islam menjadi penting. Penelitian ini memandang bahwa proses bimbingan tidak hanya berlangsung melalui layanan konseling formal antara konselor dan konseli, tetapi juga dapat berlangsung melalui budaya, keteladanan, pembiasaan, komunikasi, hubungan sosial, dan pengalaman bersama yang berkembang dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, budaya kerja berpotensi menjadi media bimbingan yang mendukung perkembangan individu secara profesional, psikologis, sosial, moral, dan spiritual.

Posisi tersebut sekaligus menjadi dasar pentingnya penelitian ini. Penelitian tidak diarahkan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara budaya kerja dan kesehatan mental, tetapi untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses terbentuknya budaya kerja, pemaknaan karyawan terhadap budaya tersebut, serta kontribusinya terhadap penguatan kesehatan mental dalam konteks organisasi.

Pendekatan ini memungkinkan penelitian melihat budaya kerja sebagai proses sosial yang hidup dan berkembang melalui pengalaman sehari-hari, bukan sekadar sebagai seperangkat aturan formal perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses terbentuknya budaya kerja melalui interaksi sosial di lingkungan CV. Bintang Mandiri Bandung, menganalisis bagaimana karyawan memaknai budaya kerja dalam penguatan kesehatan mental, serta menganalisis implikasi budaya kerja tersebut dalam penguatan kesehatan mental karyawan ditinjau dari perspektif Bimbingan dan Konseling Islam. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian Bimbingan dan Konseling Islam pada setting organisasi dan dunia kerja serta memberikan pemahaman mengenai budaya kerja sebagai salah satu media pembinaan yang dapat mendukung kesehatan mental dan perkembangan manusia secara utuh.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif

dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam mengenai proses terbentuknya budaya kerja melalui interaksi sosial, pemaknaan karyawan terhadap budaya kerja, serta kontribusi budaya kerja terhadap penguatan kesehatan mental karyawan. Penelitian tidak diarahkan untuk mengukur tingkat kesehatan mental melalui instrumen psikometri maupun menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel, tetapi untuk memahami pengalaman, makna, dan dinamika sosial yang berkembang dalam kehidupan kerja sehari-hari. Konsep *workplace mental health* digunakan sebagai kerangka analitis untuk memahami pengalaman subjektif karyawan dan kondisi organisasi yang mendukung berkembangnya kesehatan mental.

Metode studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan kontekstual mengenai budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik perusahaan yang memiliki tuntutan operasional relatif tinggi, tetapi pada saat yang sama menunjukkan loyalitas karyawan, stabilitas hubungan kerja, hubungan interpersonal yang relatif harmonis,

serta berbagai praktik sosial dan spiritual yang berlangsung secara konsisten. Kondisi tersebut menjadi konteks yang relevan untuk memahami bagaimana budaya kerja terbentuk dan dimaknai oleh anggota organisasi.

Subjek dan Informan Penelitian

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa individu tersebut memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan fokus penelitian. Informan terdiri atas pihak-pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi dan memahami praktik budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung. Secara keseluruhan, penelitian melibatkan 14 informan yang memberikan informasi mengenai budaya kerja, pola interaksi sosial, hubungan pimpinan dan karyawan, pengalaman menghadapi tuntutan pekerjaan, serta pengalaman yang berkaitan dengan kesehatan mental di lingkungan kerja.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi

dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh data yang komprehensif sekaligus melakukan triangulasi terhadap informasi yang diperoleh.

Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas dan dinamika kehidupan kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung. Fokus observasi meliputi kondisi lingkungan kerja, praktik budaya kerja, interaksi sosial antara pimpinan dan karyawan maupun antarkaryawan, pola kepemimpinan, serta kondisi yang berkaitan dengan kesehatan mental. Indikator budaya kerja yang diamati mencakup disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komunikasi, dan pelayanan. Sementara itu, aspek kesehatan mental diamati melalui suasana kerja, dukungan sosial, dan respons terhadap tekanan kerja.

Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan untuk memperoleh pemahaman mengenai pengalaman dan pemaknaan mereka terhadap budaya kerja. Wawancara diarahkan pada proses terbentuknya budaya kerja, pengalaman interaksi sosial, hubungan antara pimpinan dan karyawan, hubungan antarkaryawan, pengalaman menghadapi tekanan pekerjaan, bentuk dukungan sosial,

rasa aman dalam lingkungan kerja, kebermaknaan kerja, serta pandangan mengenai nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi.

Studi dokumentasi digunakan sebagai data pendukung dan sebagai bahan triangulasi terhadap hasil observasi dan wawancara. Dokumen yang digunakan meliputi profil perusahaan, sejarah dan struktur organisasi, visi dan misi, nilai perusahaan, SOP, dokumen pelatihan atau pembinaan sumber daya manusia, serta dokumentasi kegiatan organisasi seperti foto, laporan kegiatan, dan notulen rapat.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara sistematis melalui proses pengorganisasian, reduksi, penyajian, dan interpretasi data. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu diorganisasikan berdasarkan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang relevan dengan rumusan masalah direduksi dan dikelompokkan ke dalam tema-tema yang berkaitan dengan proses terbentuknya budaya kerja, pemaknaan karyawan terhadap budaya kerja, kontribusi budaya kerja

terhadap kesehatan mental, serta implikasinya dalam perspektif Bimbingan dan Konseling Islam.

Data yang telah dikelompokkan kemudian disajikan secara sistematis untuk melihat pola, hubungan, dan makna yang muncul dari pengalaman informan. Tahap berikutnya adalah interpretasi data dengan menghubungkan temuan empiris dengan kerangka teoritis yang digunakan dalam penelitian, yaitu Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead, Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein, konsep Workplace Mental Health, dan perspektif Bimbingan dan Konseling Islam. Melalui proses tersebut, penelitian berupaya memahami bagaimana interaksi sosial membentuk makna, bagaimana makna berkembang menjadi budaya kerja, dan bagaimana budaya tersebut berkontribusi terhadap penguatan kesehatan mental karyawan.

Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi

teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan beberapa sumber dan teknik tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kredibilitas temuan dan memastikan bahwa interpretasi penelitian didasarkan pada data empiris yang konsisten.

Dalam proses analisis, *workplace mental health* tidak digunakan sebagai variabel kuantitatif yang diukur menggunakan instrumen psikometri. Konsep tersebut digunakan sebagai kerangka untuk memahami kondisi organisasi dan pengalaman subjektif karyawan, khususnya berkaitan dengan dukungan psikososial, psychological safety, dan kebermaknaan kerja. Ketiga aspek tersebut digunakan untuk melihat bagaimana budaya kerja dapat menjadi sumber daya psikososial yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan dan mendukung kesehatan mental mereka.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Proses Terbentuknya Budaya Kerja melalui Interaksi Sosial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja di CV. Bintang

Mandiri Bandung tidak terbentuk secara instan maupun hanya melalui aturan formal perusahaan. Budaya kerja berkembang melalui proses interaksi sosial yang berlangsung secara terus-menerus antara pimpinan, Human Resource, kepala divisi, dan karyawan. Proses tersebut meliputi keteladanan pimpinan, pembiasaan, komunikasi, interaksi sosial, praktik simbolik, dan pengalaman bersama yang secara bertahap menghasilkan pemaknaan bersama mengenai cara bekerja dan berhubungan dalam organisasi.

Keteladanan pimpinan menjadi dasar pembentukan budaya kerja. Nilai-nilai organisasi lebih mudah diterima ketika ditunjukkan secara langsung melalui perilaku pimpinan. Keteladanan dalam tanggung jawab, kedisiplinan, komunikasi, kepedulian, dan sikap profesional menjadi contoh yang diamati dan kemudian diikuti oleh karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak cukup dibangun melalui instruksi, tetapi membutuhkan konsistensi perilaku dari pihak yang menjadi rujukan dalam organisasi.

Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan melalui pembiasaan dan interaksi sosial. Perilaku yang

dilakukan secara berulang dalam aktivitas sehari-hari secara perlahan menjadi kebiasaan bersama. Interaksi antara pimpinan dan karyawan maupun antarkaryawan menjadi ruang untuk mempelajari cara berkomunikasi, bekerja sama, menyelesaikan masalah, dan menjalankan tanggung jawab. Dengan demikian, budaya kerja berkembang melalui pengalaman langsung, bukan hanya melalui penyampaian nilai secara formal.

Budaya kerja dipelihara melalui komunikasi yang terbuka. Komunikasi menjadi sarana untuk mempertahankan nilai organisasi sekaligus menyesuaikannya dengan perubahan kondisi kerja. Briefing, evaluasi, arahan, dan komunikasi sehari-hari memberikan ruang bagi pimpinan dan karyawan untuk menyampaikan persoalan, memberikan masukan, serta mencari solusi. Komunikasi yang terbuka juga membantu mencegah konflik berkembang menjadi persoalan yang lebih besar.

Budaya kerja diperkuat melalui praktik-praktik simbolik organisasi. Briefing pagi, doa bersama, salat berjamaah, berjabat tangan, makan bersama, dan kepedulian terhadap

kondisi karyawan bukan sekadar aktivitas rutin, tetapi menjadi simbol yang menghidupkan nilai organisasi dalam kehidupan sehari-hari. Praktik tersebut membangun pengalaman kolektif, memperkuat kebersamaan, rasa percaya, dan solidaritas antaranggota organisasi.

Keseluruhan proses tersebut menghasilkan identitas bersama organisasi. Karyawan tidak lagi memandang budaya kerja hanya sebagai seperangkat aturan yang harus dipatuhi, tetapi sebagai cara berpikir, berinteraksi, dan bekerja yang telah menjadi bagian dari kehidupan organisasi. Budaya tersebut tercermin dalam rasa memiliki terhadap perusahaan, loyalitas, komitmen terhadap kualitas pekerjaan, serta tanggung jawab bersama. Temuan ini memperkuat perspektif Interaksi Simbolik George Herbert Mead bahwa makna terbentuk melalui interaksi sosial dan kemudian memengaruhi tindakan individu. Selanjutnya, dalam perspektif Edgar H. Schein, makna bersama tersebut berkembang menjadi nilai, praktik, dan identitas budaya organisasi yang dipelihara secara berkelanjutan.

Dengan demikian, proses pembentukan budaya kerja di CV.

Bintang Mandiri dapat dipahami sebagai proses konstruksi sosial yang bersifat berkelanjutan: keteladanan → pembiasaan dan interaksi sosial → komunikasi terbuka → praktik simbolik → identitas bersama. Proses tersebut menjadi dasar bagi terbentuknya budaya kerja yang tidak hanya mengatur perilaku, tetapi juga membentuk pengalaman psikologis dan sosial karyawan.

2. Pemaknaan Budaya Kerja dalam Penguatan Kesehatan Mental Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memaknai budaya kerja bukan sekadar sebagai aturan atau kebiasaan organisasi, tetapi sebagai pengalaman yang memberikan rasa aman, kenyamanan, dukungan sosial, penghargaan, kebermaknaan kerja, dan kekuatan spiritual. Berdasarkan analisis data, terdapat lima tema utama dalam pemaknaan budaya kerja, yaitu rasa aman psikologis, dukungan sosial, makna spiritual, motivasi dan loyalitas, serta ketahanan psikologis.

a. Budaya kerja sebagai sumber rasa aman psikologis

Budaya kerja memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa didengar, dihargai, dan diterima dalam lingkungan kerja. Hubungan yang terbuka antara pimpinan dan karyawan memungkinkan karyawan menyampaikan pendapat, bertanya, mengakui kesalahan, dan mendiskusikan persoalan pekerjaan tanpa merasa selalu berada dalam tekanan. Kondisi tersebut menunjukkan terbentuknya psychological safety.

Rasa aman psikologis penting karena membuat karyawan lebih nyaman dalam berkomunikasi dan belajar dari pengalaman. Kesalahan tidak semata-mata dipandang sebagai kegagalan personal, tetapi dapat menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki proses kerja. Dengan demikian, budaya kerja berperan sebagai lingkungan yang memungkinkan karyawan berkembang tanpa kehilangan rasa percaya diri.

b. Budaya kerja sebagai sumber dukungan sosial

Dukungan sosial menjadi mekanisme penting yang menghubungkan budaya kerja dengan kesehatan mental. Hubungan antarkaryawan dibangun melalui kerja

sama, kepedulian, dan kesediaan membantu ketika menghadapi beban kerja. Dukungan tersebut membuat tekanan pekerjaan tidak sepenuhnya dirasakan sebagai beban individual.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial tidak hanya membantu karyawan menghadapi tekanan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, loyalitas, dan kebermanaan hubungan kerja. Dengan demikian, hubungan interpersonal yang sehat dapat dipandang sebagai aset organisasi yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.

c. Budaya kerja sebagai sumber makna spiritual

Dimensi spiritual menjadi karakter penting dalam budaya kerja CV. Bintang Mandiri Bandung. Praktik doa bersama, salat berjamaah, penyampaian nilai amanah, kejujuran, tanggung jawab, rasa syukur, serta nasihat keagamaan membuat karyawan memaknai pekerjaan bukan hanya sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai amanah dan bentuk pengabdian.

Pemaknaan tersebut memberikan ketenangan batin dan motivasi intrinsik. Pekerjaan dipandang memiliki nilai moral, sosial, dan

transendental sehingga karyawan memiliki alasan yang lebih luas untuk menjalankan tugas secara bertanggung jawab. Dalam kondisi menghadapi persoalan, nilai ikhtiar dan tawakal juga menjadi sumber kekuatan untuk tetap berusaha secara maksimal sekaligus menerima hal-hal yang berada di luar kendali manusia.

d. Budaya kerja sebagai penguat psychological well-being dan psychological resilience

Budaya kerja juga berkontribusi terhadap psychological well-being dan psychological resilience. Karyawan menunjukkan kemampuan untuk tetap menikmati pekerjaan, mempertahankan semangat, merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, serta menghadapi dinamika pekerjaan secara adaptif. Hal tersebut diperkuat oleh kepemimpinan yang membina, dukungan sosial, komunikasi terbuka, pemberian kepercayaan, dan kesempatan berkembang.

Ketahanan psikologis dalam penelitian ini tidak dipahami sebagai kemampuan individu menghadapi tekanan seorang diri. Sebaliknya, ketahanan berkembang melalui dukungan sumber daya organisasi. Kerja sama tim, pembagian tugas

yang jelas, komunikasi terbuka, serta budaya saling membantu menjadi penyangga ketika karyawan menghadapi target tinggi, perubahan pesanan, kendala kendaraan, kemacetan, atau keterlambatan pasokan. Karyawan diarahkan untuk menghadapi tekanan dengan profesionalisme dan mencari solusi, bukan dengan kepanikan.

Selain itu, kemampuan tim dalam melakukan evaluasi setelah menghadapi konflik menunjukkan bahwa ketahanan psikologis juga bersifat kolektif. Konflik tidak selalu dihilangkan, tetapi diselesaikan melalui evaluasi, saling memahami, dan perbaikan proses kerja. Praktik tersebut membuat pengalaman sulit menjadi pembelajaran dan bukan konflik yang berkepanjangan.

Kelima pemaknaan tersebut saling berkaitan. Rasa aman psikologis mendorong keterbukaan; keterbukaan memperkuat hubungan sosial; hubungan sosial membangun rasa memiliki; dukungan sosial dan makna spiritual membantu karyawan menghadapi tekanan; dan keseluruhan proses tersebut memperkuat kesejahteraan serta ketahanan psikologis.

3. Budaya Kerja sebagai Faktor Promotif dan Protektif Kesehatan Mental

Jika dilihat melalui perspektif Workplace Mental Health, budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung dapat dipahami sebagai faktor promotif sekaligus protektif bagi kesehatan mental. Budaya kerja menghasilkan psychological safety, social support, psychological well-being, psychological resilience, dan kebermaknaan kerja yang diperkuat oleh spiritualitas. Kelima mekanisme tersebut bekerja secara saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental.

Temuan ini menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu atau tuntutan pekerjaan. Kualitas hubungan interpersonal, komunikasi, kepemimpinan suportif, kepedulian, penghargaan terhadap karyawan, dan nilai amanah serta tanggung jawab menjadi bagian dari lingkungan organisasi yang mendukung kondisi psikologis pekerja. Dengan demikian, penguatan kesehatan mental dapat dilakukan bukan hanya melalui penanganan masalah ketika muncul, tetapi juga

melalui pembangunan budaya organisasi yang sehat sejak awal.

Temuan tersebut juga memperlihatkan pentingnya dimensi spiritual dalam memahami kesehatan mental di lingkungan kerja. Nilai religius yang terintegrasi dalam budaya organisasi memberikan sumber makna, ketenangan, optimisme, dan ketahanan ketika karyawan menghadapi tekanan. Oleh karena itu, kesehatan mental dalam konteks penelitian ini dipahami secara lebih menyeluruh sebagai hasil interaksi antara faktor organisasi, psikologis, sosial, dan spiritual.

4. Implikasi Budaya Kerja dalam Perspektif Bimbingan dan Konseling Islam

Dalam perspektif Bimbingan dan Konseling Islam, budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengaturan perilaku organisasi, tetapi juga memiliki fungsi edukatif, moral, sosial, dan spiritual. Keteladanan, pembiasaan, komunikasi, kepedulian, hubungan sosial, dan aktivitas spiritual menjadi proses pembinaan yang berlangsung secara alami dalam kehidupan organisasi.

Budaya kerja dapat menjalankan fungsi developmental melalui

pengembangan potensi dan kompetensi karyawan; fungsi preventive melalui komunikasi terbuka, hubungan sosial yang sehat, dan pencegahan konflik; fungsi preservative melalui pemeliharaan kesehatan mental, nilai moral, dan spiritualitas; serta fungsi curative melalui dukungan dan pembinaan ketika karyawan menghadapi persoalan. Dengan demikian, proses bimbingan tidak selalu harus diwujudkan dalam bentuk konseling formal, tetapi dapat berlangsung melalui pengalaman sosial yang terjadi setiap hari.

Temuan ini memperluas ruang implementasi Bimbingan dan Konseling Islam dari setting pendidikan, keluarga, dan masyarakat menuju lingkungan organisasi kerja. Konselor Islam dalam konteks organisasi dapat berperan sebagai fasilitator perubahan budaya, pendamping organisasi, pengembang program kesehatan mental, dan mitra dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan perspektif tersebut, organisasi tidak hanya dipandang sebagai tempat bekerja, tetapi juga sebagai ruang pembelajaran sosial yang dapat membentuk karakter,

kesehatan mental, dan spiritualitas individu.

5. Sintesis Integratif dan Budaya Kerja sebagai Media Bimbingan

Sintesis hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan konseptual antara empat perspektif yang digunakan. Teori Interaksi Simbolik George Herbert Mead menjelaskan bahwa budaya kerja berawal dari interaksi sosial yang menghasilkan makna bersama. Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein menjelaskan bahwa makna tersebut berkembang menjadi artefak, nilai organisasi, dan asumsi dasar. Perspektif Workplace Mental Health menjelaskan bahwa budaya yang sehat menghasilkan rasa aman, dukungan sosial, kesejahteraan psikologis, dan ketahanan psikologis. Sementara itu, perspektif Bimbingan dan Konseling Islam menunjukkan bahwa budaya kerja dapat menjalankan fungsi pengembangan, pencegahan, pemeliharaan, dan pengentasan.

Berdasarkan sintesis tersebut, budaya kerja di CV. Bintang Mandiri Bandung dapat dipahami sebagai media bimbingan yang bersifat sistemik. Prosesnya dimulai dari interaksi sosial, berkembang menjadi

budaya organisasi, menghasilkan pemaknaan positif terhadap pekerjaan, membentuk sumber daya psikososial dan spiritual, kemudian berkontribusi terhadap penguatan kesehatan mental. Dengan demikian, budaya kerja menjadi titik temu antara guru pengembangan organisasi dan pengembangan manusia.

6. Model Bimbingan Budaya Kerja S.H.O.L.E.H.

Sebagai kontribusi konseptual penelitian, hasil sintesis tersebut menghasilkan Model Bimbingan Budaya Kerja S.H.O.L.E.H. Model ini tidak dimaksudkan sebagai pengganti teori yang telah ada, tetapi sebagai model aplikatif yang menerjemahkan hasil temuan lapangan dan integrasi teori ke dalam kerangka pengembangan budaya kerja. Model tersebut memandang budaya kerja sebagai proses pembinaan yang berlangsung terus-menerus melalui interaksi sosial, internalisasi nilai, pembiasaan perilaku, dan evaluasi organisasi.

Model S.H.O.L.E.H. terdiri atas enam komponen utama. Service menekankan pelayanan yang berorientasi pada amanah, tanggung jawab, dan profesionalisme untuk membangun makna kerja. Harmony

menekankan hubungan interpersonal yang harmonis, saling menghargai, dan mendukung untuk membangun psychological safety dan social support. Objective menekankan kejelasan tujuan, integritas, kejujuran, dan tanggung jawab untuk memperkuat arah perilaku dan komitmen organisasi. Learning menekankan budaya belajar, refleksi, evaluasi, dan pengembangan diri yang berkelanjutan. Empowerment menekankan kepercayaan, partisipasi, dan pengembangan potensi untuk meningkatkan resiliensi dan rasa memiliki. Holistic Health menekankan penguatan kesehatan mental, sosial, moral, dan spiritual secara terpadu.

Secara konseptual, model tersebut bekerja melalui hubungan antara interaksi sosial → pembentukan makna bersama → budaya organisasi → psychological safety dan social support → psychological well-being dan psychological resilience → karyawan yang profesional, sehat mental, berkarakter Islami, dan berdaya. Proses tersebut sekaligus menjalankan fungsi Bimbingan dan Konseling Islam yang meliputi developmental, preventive, preservative, dan curative.

Dengan demikian, temuan penelitian menegaskan bahwa budaya kerja bukan hanya instrumen manajemen untuk mengarahkan perilaku dan mencapai produktivitas. Budaya kerja dapat menjadi ekosistem bimbingan yang mengintegrasikan dimensi profesional, psikologis, sosial, moral, dan spiritual. Model S.H.O.L.E.H. menjadi bentuk pengembangan konseptual Bimbingan dan Konseling Islam yang dapat digunakan sebagai kerangka untuk membangun lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada pengembangan manusia secara utuh.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai bimbingan budaya kerja dalam penguatan kesehatan mental karyawan di CV. Bintang Mandiri Bandung, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja terbentuk melalui proses interaksi sosial yang berlangsung secara berkesinambungan antara pimpinan, Human Resource, kepala divisi, dan karyawan. Proses tersebut diwujudkan melalui keteladanan pimpinan, komunikasi terbuka, briefing, evaluasi, pembiasaan perilaku positif, aktivitas spiritual, serta

berbagai bentuk interaksi sosial. Interaksi yang berlangsung secara konsisten menghasilkan pemaknaan bersama yang kemudian berkembang menjadi nilai, kebiasaan, identitas, dan budaya organisasi yang memengaruhi perilaku anggota organisasi.

Budaya kerja juga berkontribusi terhadap penguatan kesehatan mental karyawan melalui terbentuknya psychological safety, dukungan sosial, psychological well-being, psychological resilience, dan kebermanaan kerja. Hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi terbuka, kepemimpinan suportif, kepedulian, serta pembiasaan nilai amanah, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap sesama menjadi sumber daya psikososial yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Praktik spiritual yang berkembang dalam organisasi turut memberikan ketenangan, makna, dan kekuatan dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan demikian, budaya kerja berfungsi sebagai faktor promotif dan protektif bagi kesehatan mental karyawan.

Dalam perspektif Bimbingan dan Konseling Islam, budaya kerja menjalankan fungsi developmental, preventive, preservative, dan curative melalui kehidupan organisasi sehari-hari. Proses bimbingan berlangsung secara alami melalui keteladanan, pembiasaan nilai, komunikasi, hubungan sosial, aktivitas spiritual, dan pengalaman kerja yang bermakna. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja dapat diposisikan sebagai media bimbingan yang mendukung perkembangan individu secara profesional, psikologis, sosial, moral, dan spiritual.

Sebagai kontribusi konseptual, penelitian ini menghasilkan Model Bimbingan Budaya Kerja S.H.O.L.E.H. yang mengintegrasikan budaya organisasi, kesehatan mental, dan nilai-nilai Bimbingan dan Konseling Islam dalam satu kerangka pembinaan. Model ini terdiri atas Service, Harmony, Objective, Learning, Empowerment, dan Holistic Health. Model tersebut menempatkan budaya kerja bukan hanya sebagai instrumen manajemen organisasi, tetapi sebagai sistem bimbingan yang dapat mendukung terbentuknya karyawan yang profesional, sehat

secara mental, berkarakter Islami, dan berdaya.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kesehatan mental di tempat kerja tidak hanya dapat dilakukan melalui layanan penanganan masalah psikologis, tetapi juga melalui pembangunan budaya kerja yang sehat, suportif, bermakna, dan berlandaskan nilai spiritual. Temuan ini memperluas penerapan Bimbingan dan Konseling Islam ke dalam konteks dunia kerja serta menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi salah satu media pembinaan manusia secara utuh.

Kesimpulan akhir yang diperoleh dalam penelitian dan saran perbaikan yang dianggap perlu ataupun penelitian lanjutan yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, A. H. (2015). *Ihya' 'ulum al-din*.
- Alvesson, M. (2013). *Understanding organizational culture* (2nd ed.). SAGE.
- Badri, M. (2000). *Contemplation: An Islamic psychospiritual study*. The International Institute of Islamic Thought.

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. Doi:10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933

Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. University of California Press.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE.

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.

Hatch, M. J. (2022). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives* (5th ed.). Oxford University Press.

Haque, A. (2004). Psychology from Islamic perspective: Contributions of early Muslim scholars and challenges to contemporary Muslim psychologists. *Journal of Religion and Health*, 43(4), 357–377.

Ibn Miskawayh. (1968). *Tahdhīb al-akhlāq wa tathhir al-a'raq*.

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

Organization & World Health Organization.

Keshavarzi, H., & Haque, A. (2013). Outlining a psychotherapy model for enhancing Muslim mental health within an Islamic context. *International Journal for the Psychology of Religion*, 23(3), 230–249.

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*, 8(11). Doi:10.24294/jipd.v8i11.6417

Koenig, H. G. (2012). Religion, spirituality, and health: The research and clinical implications. *ISRN Psychiatry*.

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*. Doi:10.1016/j.ijhm.2024.103925

Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society: From the standpoint of a social behaviorist*. University of Chicago Press.

Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE.

Pargament, K. I. (1997). *The psychology of religion and coping: Theory, research, practice*. Guilford Press.

Pargament, K. I. (2013). *Spiritually integrated psychotherapy: Understanding and addressing the sacred*. Guilford Press.

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*. Doi:10.5465/annals.2021.0211

Rothman, A., & Coyle, A. (2018). Toward a framework for Islamic psychology and psychotherapy. *Journal of Religion and Health*, 57(5), 1731–1744.

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

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish*. Free Press.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science*, 16(4), 409–421.

World Health Organization. (2022). *Guidelines on mental health at work*. World Health Organization.