

### ***Mental Health First* dalam Kepemimpinan Generasi Z: Studi Kasus pada Waroeng Searah di Tanjungpinang**

Nabilla Firda Ramadhani<sup>1\*</sup>, Syafika Dwi Syahwitri<sup>2</sup>, Masiani Hia<sup>3</sup>, Adinda Monica Prachelya<sup>4</sup>, dan Satriadi<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, Indonesia

*Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



#### ARTICLE HISTORY

Received: 10 June 26

Final Revision: 26 June 26

Accepted: 01 July 26

Online Publication: 30 September 2026

#### KEYWORDS

Mental Health First, Generation Z Leadership, MSMEs, Mental Health, Transformational Leadership

#### KATA KUNCI

*Mental Health First*, Kepemimpinan Generasi Z, UMKM, Kesehatan Mental, Kepemimpinan Transformasional

#### CORRESPONDING AUTHOR

[nabillafirda1171@gmail.com](mailto:nabillafirda1171@gmail.com)

#### DOI

10.37034/jems.v8i4.494

#### ABSTRACT

Mental health in the workplace has become an increasingly important issue due to rising work pressures and the growing dominance of Generation Z in the workforce. This study aims to analyze the leadership style of the owner of Waroeng Searah from a Generation Z perspective by integrating the concept of mental health first. The study employed a descriptive qualitative approach using a case study method. Data were collected through observations and interviews with the owner of Waroeng Searah and a senior employee. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the owner applies a transformational leadership style characterized by open communication, non-hierarchical relationships, employee involvement in decision-making, and the creation of a supportive and comfortable work environment. Furthermore, excessive work pressure was not identified, while employee turnover was primarily influenced by external factors. However, the implementation of mental health first has not yet been carried out systematically and proactively. These findings highlight the importance of integrating mental health first principles into leadership practices and human resource management, particularly within Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs).

#### ABSTRAK

Kesehatan mental di tempat kerja menjadi isu yang semakin penting seiring meningkatnya tekanan kerja dan dominasi Generasi Z dalam dunia kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan pemilik Waroeng Searah dalam perspektif Generasi Z dengan mengintegrasikan prinsip *mental health first*. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara terhadap pemilik Waroeng Searah dan seorang karyawan senior. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilik menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui komunikasi terbuka, hubungan kerja yang tidak hierarkis, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif. Selain itu, tidak ditemukan tekanan kerja yang berlebihan, sedangkan fenomena pengunduran diri karyawan lebih dipengaruhi faktor eksternal. Meskipun demikian, penerapan *mental health first* belum dilakukan secara sistematis dan proaktif. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi *mental health first* dalam praktik kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM.

#### 1. Pendahuluan

Kesehatan mental telah menjadi salah satu isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai organisasi. Organisasi tidak lagi hanya dituntut untuk mencapai produktivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan [1]. Menurut *World Health Organization* (WHO), kesehatan mental merupakan kondisi kesejahteraan yang memungkinkan individu menyadari potensi dirinya, mampu mengatasi tekanan kehidupan sehari-hari, bekerja secara produktif, serta memberikan

kontribusi bagi lingkungannya. Sebaliknya, gangguan kesehatan mental dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, meningkatnya absensi kerja, rendahnya kepuasan kerja, hingga tingginya tingkat turnover karyawan [2].

Permasalahan kesehatan mental di lingkungan kerja semakin mendapat perhatian seiring meningkatnya tekanan pekerjaan, persaingan organisasi, serta perubahan pola kerja akibat perkembangan teknologi dan globalisasi [3]. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia 2023 melaporkan bahwa sekitar 40% pekerja di Indonesia mengalami masalah kesehatan mental

berupa stres, kecemasan, dan kelelahan emosional yang dipicu oleh tekanan pekerjaan. Kondisi tersebut diperparah oleh lingkungan kerja yang tidak sehat, konflik interpersonal, minimnya dukungan organisasi, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi [4]. Apabila tidak ditangani secara tepat, berbagai kondisi tersebut berpotensi menimbulkan burnout, menurunkan komitmen organisasi, dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri.

Isu kesehatan mental menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan karakteristik Generasi Z yang saat ini mulai mendominasi pasar tenaga kerja. Generasi Z merupakan kelompok individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 dan tumbuh dalam lingkungan yang sangat dekat dengan perkembangan teknologi digital. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Generasi Z tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial dalam memilih pekerjaan, tetapi juga memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, peluang pengembangan diri, serta kesehatan mental di lingkungan kerja [5]. Generasi ini cenderung lebih terbuka dalam membicarakan isu kesehatan mental, namun pada saat yang sama juga lebih rentan mengalami stres dan burnout akibat tingginya ekspektasi kerja serta tekanan sosial yang mereka hadapi [6].

Data Badan Pusat Statistik 2019 menunjukkan bahwa Generasi Z merupakan kelompok usia produktif yang jumlahnya semakin dominan di dunia kerja. Dominasi tersebut mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan kebutuhan dan karakteristik generasi ini. Lingkungan kerja yang hanya berorientasi pada target dan produktivitas tanpa memperhatikan aspek psikologis karyawan berpotensi menurunkan keterikatan kerja (*employee engagement*) serta meningkatkan niat untuk keluar dari pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi memerlukan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, suportif, dan memperhatikan kesehatan mental karyawan [7].

Salah satu pendekatan yang mulai berkembang dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah konsep *mental health first*. Konsep ini menempatkan kesehatan mental sebagai prioritas utama dalam praktik organisasi dan kepemimpinan, bukan sekadar sebagai pelengkap produktivitas kerja [8]. Melalui pendekatan *mental health first*, pemimpin diharapkan mampu membangun komunikasi yang terbuka, memberikan dukungan emosional kepada karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, serta mengembangkan kebijakan kerja yang lebih manusiawi. Pendekatan tersebut dinilai relevan untuk diterapkan dalam organisasi yang didominasi oleh Generasi Z karena kelompok ini memiliki sensitivitas yang tinggi

terhadap kualitas hubungan interpersonal dan kesejahteraan psikologis di tempat kerja.

Urgensi penerapan *mental health first* semakin penting pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Meskipun UMKM merupakan tulang punggung perekonomian nasional, sektor ini sering kali memiliki keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang sederhana, serta minimnya sistem pengelolaan sumber daya manusia yang formal. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan tekanan psikologis baik bagi pemilik usaha maupun karyawan. Di sisi lain, meningkatnya jumlah pelaku UMKM yang berasal dari Generasi Z menciptakan dinamika baru dalam praktik kepemimpinan dan pengelolaan tenaga kerja [9]. Oleh karena itu, kajian mengenai kesehatan mental dan kepemimpinan pada UMKM menjadi penting untuk dilakukan.

Salah satu UMKM yang menarik untuk diteliti adalah Waroeng Searah yang berlokasi di Tanjungpinang, Kepulauan Riau. Waroeng Searah merupakan usaha kuliner yang dipimpin oleh pemilik berusia 25 tahun dan didukung oleh karyawan yang mayoritas berasal dari Generasi Z. Meskipun organisasi ini menerapkan pola komunikasi yang terbuka dan hubungan kerja yang relatif egaliter, masih ditemukan fenomena pengunduran diri karyawan pada masa awal bekerja. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tampak nyaman belum tentu sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan psikologis karyawan Generasi Z. Kondisi ini menarik untuk dikaji lebih lanjut guna memahami bagaimana praktik kepemimpinan yang diterapkan serta sejauh mana prinsip *mental health first* telah diimplementasikan dalam lingkungan kerja UMKM.

Penelitian terdahulu umumnya membahas hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kesejahteraan karyawan [1], [10]. Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengintegrasikan konsep *mental health first* ke dalam praktik kepemimpinan, terutama pada konteks UMKM yang dikelola oleh Generasi Z, masih relatif terbatas. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diisi melalui kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan Generasi Z mengakomodasi kebutuhan kesehatan mental karyawan dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik Waroeng Searah dalam perspektif Generasi Z dengan mengintegrasikan prinsip *mental health first*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa penguatan konsep *mental health first* dalam kajian kepemimpinan serta memberikan kontribusi praktis bagi pelaku UMKM dalam membangun lingkungan kerja yang lebih adaptif, humanis, dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi secara mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian [11]. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali makna, persepsi, dan pengalaman informan terkait penerapan prinsip *mental health first* dalam kepemimpinan Generasi Z. Sementara itu, studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu kasus spesifik yang memiliki karakteristik unik, yaitu praktik kepemimpinan pada Waroeng Searah di Tanjungpinang. Penelitian dilaksanakan pada 30 Maret 2026 di Waroeng Searah, sebuah kafe bertema skena yang berlokasi di Kota Tanjungpinang, Kepulauan Riau. Lokasi penelitian dipilih secara *purposif* karena usaha tersebut dipimpin oleh seorang pemilik yang termasuk dalam Generasi Z serta memiliki mayoritas karyawan yang berasal dari generasi yang sama, sehingga dinilai relevan untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan Generasi Z dan penerapan prinsip *mental health first* di lingkungan kerja UMKM.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Penelitian ini melibatkan dua orang informan utama, yaitu pemilik Waroeng Searah yang berusia 25 tahun sebagai representasi pemimpin Generasi Z dan seorang karyawan senior berusia 23 tahun yang telah bekerja sejak awal usaha berdiri. Kedua informan dipilih karena memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai mengenai dinamika kepemimpinan, komunikasi kerja, tekanan kerja, serta kondisi psikologis yang berkembang di lingkungan kerja. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Wawancara dilakukan secara tatap muka selama kurang lebih dua jam dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Peneliti mengajukan pertanyaan secara sistematis dan memberikan penjelasan ulang apabila terdapat pertanyaan yang kurang dipahami informan guna meminimalkan bias informasi. Selain itu, observasi dilakukan selama kurang lebih satu jam untuk mengamati secara langsung pola interaksi antara pemilik dan karyawan, proses komunikasi, cara pengambilan keputusan, pemberian arahan kerja, serta respons pemimpin terhadap kebutuhan dan permasalahan karyawan, terutama pada saat jam operasional sibuk (*peak hours*).

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses seleksi, penyederhanaan, pengelompokan, dan pengkodean data hasil wawancara berdasarkan fokus penelitian yang terdiri atas profil usaha (Q1), profil informan (Q2), prinsip *mental health first* dalam kepemimpinan (Q3), komunikasi (Q4), tekanan kerja (Q5), dinamika kepemimpinan Generasi Z (Q6), serta fenomena *resign* pada bulan pertama bekerja (Q7) [12]. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk tabel dan uraian naratif untuk memudahkan identifikasi pola, hubungan antartema, serta interpretasi hasil penelitian. Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan dan verifikasi kesimpulan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara antara kedua informan, hasil observasi lapangan, serta temuan dari literatur yang relevan. Melalui proses tersebut, data yang diperoleh diharapkan memiliki tingkat kredibilitas, konsistensi, dan validitas yang memadai sehingga mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan prinsip *mental health first* dalam kepemimpinan Generasi Z di Waroeng Searah Tanjungpinang.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Hasil

Data penelitian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi data dilakukan dengan mengelompokkan informasi hasil wawancara dan observasi ke dalam tujuh tema utama yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu profil usaha, profil informan, prinsip *mental health first* dalam kepemimpinan, komunikasi, tekanan kerja, dinamika kepemimpinan Generasi Z, dan fenomena *resign* pada bulan pertama bekerja. Hasil reduksi dan penyajian data tersebut disajikan pada Tabel 1.

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh sejumlah temuan yang menggambarkan praktik kepemimpinan yang diterapkan di Waroeng Searah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Waroeng Searah merupakan UMKM yang dikelola oleh pemilik dari Generasi Z dengan jumlah karyawan yang juga didominasi oleh generasi yang sama. Dalam operasionalnya, pemilik menerapkan pola kepemimpinan yang menekankan komunikasi terbuka, pendekatan kerja yang santai namun tetap berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP), serta upaya meminimalkan tekanan kerja berlebihan pada karyawan.

Tabel 1. Reduksi dan Penyajian Data Berdasarkan Teori Miles dan Huberman

Kode	Indikator	Keterangan
Q1	Profil Usaha	WP adalah pemilik Waroeng Searah yang lahir pada tahun 2000. Waroeng Searah berdiri sejak 24 Februari 2024 di Anjung Cahaya. Lalu pindah ke Jalan Hang Tuah No. 7 pada 29 Juni 2024. Waroeng Searah beroperasi setiap hari mulai pukul 10.00 hingga 02.00 dini hari. Saat ini total karyawan berjumlah 17 orang yang mayoritas adalah Generasi Z, terdiri dari 7 perempuan dan sisanya laki-laki. Menu yang Waroeng Searah terdiri dari minuman kopi dan <i>non</i> kopi, camilan, serta makanan berat.
Q2	Profil Informan	WP selaku pemilik Waroeng Searah MDR selaku karyawan senior yang bekerja di bagian <i>kitchen</i>
Q3	Prinsip <i>Mental Health First</i> dalam Kepemimpinan	Pengalaman tingkat stres yang tinggi, saat kondisi operasional sedang ramai. Pemilik usaha dan karyawan telah beradaptasi dengan kondisi tersebut. Pemilik menekankan pentingnya bekerja secara terstruktur, tidak terburu-buru, serta tetap berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik adalah santai dengan tetap memahami batasan-batasannya.
Q4	Komunikasi	Komunikasi berlangsung secara terbuka untuk mendukung kelancaran operasional
Q5	Tekanan Kerja	Pemilik menerapkan strategi preventif dalam upaya meminimalisasi tekanan kerja berlebihan melalui kebijakan operasional yang telah ditetapkan
Q6	Dinamika Kepemimpinan Generasi Z	Kesamaan latar belakang menciptakan kemudahan dalam komunikasi, interaksi yang lebih cair, serta hubungan kerja yang cenderung minim jarak.
Q7	Fenomena Resign pada Bulan Pertama	Fenomena karyawan baru yang mengundurkan diri dalam waktu relatif singkat bukan disebabkan oleh faktor internal organisasi

Selain itu, hasil wawancara mengungkapkan bahwa kondisi kerja dengan tingkat tekanan tertinggi terjadi pada saat jam operasional ramai. Untuk mengatasi kondisi tersebut, pemilik mendorong karyawan agar bekerja secara terstruktur dan tidak terburu-buru. Temuan lainnya menunjukkan bahwa kesamaan generasi antara pemilik dan karyawan menciptakan hubungan kerja yang lebih cair dan minim jarak, sehingga komunikasi berlangsung lebih fleksibel. Penelitian juga menemukan adanya fenomena karyawan yang mengundurkan diri pada bulan pertama bekerja, namun kondisi tersebut tidak disebabkan oleh faktor internal organisasi, melainkan dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar lingkungan kerja.

Temuan-temuan tersebut selanjutnya dianalisis lebih mendalam pada setiap fokus penelitian untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai penerapan prinsip *mental health first* dalam kepemimpinan Generasi Z di Waroeng Searah Tanjungpinang.

### 3.2. Pembahasan

#### 3.2.1. Penerapan Prinsip *Mental Health First* dalam Kepemimpinan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang diterapkan di Waroeng Searah telah mengakomodasi beberapa prinsip yang sejalan dengan konsep *mental health first*, khususnya dalam aspek pengelolaan tekanan kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif. Tekanan kerja umumnya muncul pada saat jam operasional ramai ketika volume pesanan meningkat dan menuntut karyawan bekerja dengan cepat. Namun, alih-alih merespons kondisi tersebut dengan pendekatan yang

menekan, pemilik usaha memilih melakukan evaluasi bersama dan mengarahkan karyawan untuk tetap bekerja secara terstruktur sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pemilik berupaya menjaga stabilitas psikologis karyawan melalui pengelolaan pekerjaan yang sistematis dan komunikasi yang terbuka.

Selain itu, proses penyusunan SOP yang dilakukan secara partisipatif menunjukkan adanya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas kerja mereka. Keterlibatan tersebut memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, kebutuhan, maupun kendala yang mereka hadapi sehingga tercipta rasa memiliki terhadap aturan yang disepakati bersama. Kondisi ini turut berkontribusi terhadap minimnya konflik internal yang terjadi selama operasional usaha. Meskipun suasana kerja dibangun secara santai, pemilik tetap menekankan pentingnya profesionalitas, saling menghargai, dan memahami batasan dalam hubungan kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja yang terbentuk tidak hanya memberikan kenyamanan, tetapi juga mampu menjaga efektivitas operasional usaha.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemilik Waroeng Searah memiliki karakteristik kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional ditandai oleh perhatian terhadap kesejahteraan individu, pemberdayaan anggota organisasi, serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan bersama [13]. Karakteristik tersebut terlihat dari keterbukaan pemilik terhadap masukan karyawan dan kemampuannya membangun hubungan kerja yang kolaboratif. Namun

demikian, jika ditinjau dari perspektif *mental health first*, praktik yang diterapkan masih cenderung bersifat reaktif karena pengelolaan kesehatan mental dilakukan setelah muncul tekanan kerja [13]. Konsep *mental health first* pada dasarnya menekankan pentingnya langkah-langkah preventif dan sistematis untuk menjaga kesejahteraan psikologis karyawan sebelum masalah muncul. Oleh karena itu, praktik yang ada saat ini dapat dipandang sebagai fondasi awal yang positif, meskipun masih memerlukan penguatan dalam bentuk kebijakan yang lebih terstruktur terkait kesehatan mental di tempat kerja.

### 3.2.2. Komunikasi Terbuka dan Tidak Hierarkis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi di Waroeng Searah berlangsung secara terbuka dan tidak didominasi oleh hubungan hierarkis yang kaku. Pemilik dan karyawan berinteraksi dalam suasana yang relatif setara sehingga memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara langsung. Karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide, saran, maupun kendala yang mereka hadapi tanpa merasa terhambat oleh status atau posisi dalam organisasi. Pola komunikasi seperti ini menciptakan alur koordinasi yang lebih cepat serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons berbagai dinamika operasional yang terjadi sehari-hari.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemilik memandang karyawan bukan hanya sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai mitra yang memiliki kontribusi penting terhadap perkembangan usaha. Pandangan ini tercermin dari hubungan kerja yang akrab dan partisipatif, di mana keberhasilan usaha dianggap sebagai hasil kerja bersama. Dalam konteks UMKM yang sebagian besar tenaga kerjanya berasal dari Generasi Z, pendekatan semacam ini menjadi relevan karena kelompok generasi tersebut cenderung menghargai lingkungan kerja yang inklusif, fleksibel, dan memberikan ruang bagi mereka untuk menyampaikan pendapat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan yang menyatakan bahwa Generasi Z memiliki preferensi terhadap pola komunikasi terbuka, fleksibilitas kerja, dan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis [14]. Bagi Generasi Z, kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kenyamanan dan keberlangsungan karier mereka. Oleh karena itu, komunikasi yang terbuka tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi kerja, tetapi juga sebagai mekanisme yang dapat mengurangi risiko stres dan burnout akibat lingkungan kerja yang kurang suportif. Meskipun demikian, implementasi *mental health first* memerlukan langkah yang lebih jauh daripada sekadar menciptakan komunikasi yang terbuka. Organisasi juga perlu menyediakan sistem dukungan yang secara khusus dirancang untuk mengidentifikasi dan mengelola beban psikologis karyawan secara berkelanjutan.

### 3.2.3. Tidak Membebani Karyawan dengan Tekanan Berlebihan

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah tidak ditemukannya tekanan kerja yang berlebihan pada karyawan Waroeng Searah. Kondisi tersebut tidak terjadi secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari berbagai kebijakan operasional yang diterapkan oleh pemilik usaha. Ketika terjadi kesalahan kerja, misalnya, pemilik lebih memilih pendekatan pembinaan melalui komunikasi personal dibandingkan pemberian sanksi yang bersifat menghukum. Pendekatan ini memungkinkan karyawan memahami kesalahan yang dilakukan tanpa mengalami tekanan psikologis yang berlebihan.

Selain itu, pemilik juga menerapkan sistem kerja yang berupaya menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu. Hal ini dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas, penerapan struktur senioritas yang terarah, serta pemberian kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensinya melalui berbagai pelatihan. Dengan adanya peningkatan kapasitas kerja, karyawan memiliki sumber daya yang lebih memadai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang mereka jalankan.

Temuan ini mendukung pandangan yang menegaskan bahwa kesehatan mental pekerja tidak hanya berkaitan dengan ketiadaan gangguan psikologis, tetapi juga mencakup kesejahteraan secara menyeluruh yang tercermin dari kepuasan kerja, rendahnya kelelahan, dan minimnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan [15]. Oleh karena itu, kebijakan yang berupaya menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya yang dimiliki karyawan merupakan bagian penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara psikologis. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan humanis yang diterapkan pemilik dapat dipandang sebagai salah satu bentuk dukungan terhadap kesehatan mental karyawan Generasi Z.

### 3.2.4. Dinamika Kepemimpinan Sesama Generasi Z

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesamaan generasi antara pemilik dan mayoritas karyawan menciptakan pola hubungan kerja yang relatif cair dan fleksibel. Interaksi yang berlangsung sehari-hari tidak dibatasi oleh jarak sosial yang terlalu besar sehingga komunikasi menjadi lebih terbuka dan mudah dilakukan. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam menyampaikan ide, kritik, maupun permasalahan yang mereka hadapi selama bekerja. Suasana kerja yang terbentuk cenderung kolaboratif dan mendukung proses adaptasi yang lebih cepat terhadap berbagai perubahan operasional.

Di sisi lain, kedekatan usia dan latar belakang generasi juga menghadirkan tantangan tersendiri. Hubungan yang terlalu akrab berpotensi mengaburkan batas antara hubungan personal dan profesional. Dalam kondisi tertentu, karyawan dapat memandang pemilik sebagai

rekan sebaya sehingga tingkat kepatuhan terhadap aturan kerja berpotensi menurun apabila tidak terdapat mekanisme pengendalian yang jelas. Oleh karena itu, pemilik tetap mempertahankan penerapan SOP sebagai instrumen utama untuk menjaga disiplin dan profesionalitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang menyatakan bahwa Generasi Z cenderung mengharapkan hubungan kerja yang positif, suportif, dan memberikan kesempatan untuk memperoleh bimbingan dari atasan [16]. Bagi Generasi Z, kenyamanan lingkungan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dengan demikian, fleksibilitas komunikasi yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dipandang sebagai salah satu faktor yang mendukung efektivitas kerja sekaligus menjaga kesejahteraan psikologis karyawan. Namun, fleksibilitas tersebut tetap perlu diimbangi dengan kejelasan aturan agar tidak mengurangi efektivitas organisasi.

### 3.2.5. Fenomena *Resign* pada Bulan Pertama

Penelitian menemukan adanya fenomena karyawan yang mengundurkan diri dalam waktu relatif singkat setelah bergabung dengan Waroeng Searah. Menariknya, keputusan tersebut tidak disebabkan oleh kondisi internal organisasi, seperti konflik kerja, tekanan kerja yang tinggi, maupun ketidakpuasan terhadap kepemimpinan. Sebaliknya, faktor yang lebih dominan berasal dari lingkungan eksternal, khususnya tidak adanya dukungan keluarga terhadap keputusan individu untuk bekerja di tempat tersebut.

Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan karier Generasi Z tidak sepenuhnya ditentukan oleh kondisi organisasi tempat mereka bekerja. Pada fase awal memasuki dunia kerja, keluarga masih memiliki pengaruh yang kuat terhadap berbagai keputusan penting, termasuk pilihan pekerjaan dan keberlanjutan karier. Kurangnya dukungan keluarga dapat menimbulkan konflik psikologis yang mendorong individu untuk mengundurkan diri meskipun lingkungan kerja yang mereka hadapi relatif kondusif.

Fenomena tersebut sejalan dengan teori sosialisasi keluarga yang menempatkan keluarga sebagai agen utama dalam pembentukan nilai, orientasi karier, dan pengambilan keputusan individu. Orang tua memiliki peran penting dalam memberikan dukungan emosional sekaligus membentuk cara pandang Generasi Z terhadap pekerjaan dan kesuksesan [17]. Oleh karena itu, retensi karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi, tetapi juga oleh faktor sosial yang berasal dari luar organisasi. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberlangsungan kerja Generasi Z, khususnya pada sektor UMKM yang banyak mempekerjakan tenaga kerja usia muda.

## 4. Kesimpulan

Penerapan prinsip *mental health first* pada kepemimpinan Waroeng Searah telah diimplementasikan secara konsisten melalui pendekatan humanis, partisipatif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Pemilik usaha menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pola komunikasi yang terbuka, dan perhatian terhadap kondisi psikologis masing-masing karyawan. Akan tetapi, seluruh aspek yang diterapkan oleh pemilik Waroeng Saerah kepada karyawannya masih belum cukup untuk dikatakan sebagai langkah proaktif pada sudut pandang *mental health first*. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah lebih lanjut untuk mengimplementasikan konsep *mental health first*. Penelitian ini masih mengandung beberapa keterbatasan penelitian seperti bias jawaban informan karena informan tidak memberikan jawaban secara rinci meskipun pertanyaan penelitian telah diulang. Hasil penelitian ini juga tidak dapat diimplementasikan pada sektor usaha lainnya dikarenakan setiap usaha memiliki pola kepemimpinan yang berbeda dan cara yang berbeda dalam mengaplikasikan konsep *mental health first*.

## Daftar Rujukan

- [1] Harefa, F. K., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Peran dukungan organisasi dalam meningkatkan well-being dan kesehatan mental karyawan. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 02(04), 1421-1435.
- [2] Yusuf, S. (2018). *Kesehatan Mental: Perspektif Psikologis dan Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [3] Santoso, M. B. (2016). Kesehatan mental dalam perspektif pekerjaan sosial. *Share: Social Work Jurnal*, 6(1), 148-153. <https://doi.org/10.24198/share.v6i1.13160>
- [4] Fadillah, Z. I. (2024). Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bimbingan Konseling*, 2(2), 38-46.
- [5] Rattanaburi, K., Ketwan, P., & Hernandez, A. C. (2026). Generation Z's work-life balance, mental welfare, and career ambitions: The impact of digital workspaces, psychological resilience, and social media influence. *Social Sciences & Humanities Open*, 13, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2026.102791>
- [6] Mardlatillah, H., Gunawan, A., Ma'Shum, K., & Amalia, F. R. (2025). Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan generasi Z. *Musyitari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 14(12), 141-150. <https://doi.org/10.8734/musyitari.v14i12.10942>
- [7] Azmy, A. (2021). *Teori dan dasar kepemimpinan*. Makassar: Mitra Ilmu.
- [8] Maharani, A., Zeifuddin, A., Safitri, D. A., Rosada, H. S., & Anshori, M. I. (2023). Kesejahteraan mental karyawan dalam era digital: dampak teknologi pada kesejahteraan mental karyawan dan upaya untuk mengatasi stres digital. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 2(4), 113-130. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i4.1385>
- [9] Miranda, S. C., Giriati, Mayasari, E., Shalahuddin, A. (2024). Pengaruh Psychological Well-Being dan Work-Life Balance Terhadap Mental Health Melalui Social Support Pada

- Wirasahawan Generasi Z di Indonesia. *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 4(2), 113-125. <https://doi.org/10.30595/jmbt.v4i2.24438>
- [10] Lillah, A. R., Astuti, I., Atmojo, K. (2025). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan generasi z di Wilayah Kelurahan Cawang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 6(3), 1-7. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i3.2830>
- [11] Hidayat, T. (2019). Pembahasan Studi Kasus Sebagai Bagian Metodologi Penelitian. *Jurnal Study Kasus*, 1(1), 1-13.
- [12] Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Sage.
- [13] Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). Tipe-tipe kepemimpinan dan teori kepemimpinan dalam suatu organisasi. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172-179.
- [14] Molwitz, I., Korchi, A. M., Gheonea, I. A., Curvo-Semedo, L., & D'Anna, G. (2026). Burnout and work-life balance: the generational points of view. *Insights into Imaging*, 17(1), 56. <https://doi.org/10.1186/s13244-026-02232-5>
- [15] Coulombe, S., Lafontaine, M., Gagnon, J., Pacheco, T., & Gauthier, C. (2026). Associations between mental health and sociodemographic and work-related factors in Canadian SME workers: an observational study. *BMC Public Health*, 26(42), 1-17. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-25097-7>
- [16] Fajriyanti, Y., Rahmah, A. H., & Hadiyanti, S. U. E. (2023). Analisis motivasi kerja generasi z yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan komitmen kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107-115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>
- [17] Syamsuddin, L., Kamuli, F., B. Dunggjo, M. R., Mursyid, M., Irsyad, Badu, Z. T., Fitrah, A., Amelia, L., Latiman, F. Y., Saleh, S. D., Gani, M. R., Adam, N. F. S., Ibrahim, P. S. W., Sutadji, I. M., Baso, A. N. N., Razak, A. L., Stevanus, N. H., Kumai, D. P., Mootalu, V., Zain. N. A., Gurdam, I., Pahrnun, N. S., Besi, R. J. E., Lana, P. D., Karim, A., Daud, T., Kadue, A. R. S., Kasim, M., & Puhi, V. O. (2026). *Manajemen Karir Kontemporer: Strategi Pengembangan SDM dari Generasi Z hingga Alpha*. Jakarta: PT Bukuloka Literasi Bangsa.