

“PENGALAMAN KARYAWAN DALAM MENGHADAPI TOXIC WORK ENVIRONMENT”

Mutiara Nurul Anisa¹, Wilda Fasim Hasibuan², Metha Arisandi³

Email : 102221016@univbatam.ac.id

Program Studi Psikologi, Universitas Batam

Abstrak: Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk kondisi psikologis karyawan. Ketika lingkungan kerja tidak kondusif, individu dapat mengalami tekanan, kecemasan, hingga penurunan kesejahteraan psikologis. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dinamika tekanan kerja dan dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis seorang karyawan muda yang bekerja di sebuah perusahaan manufaktur di Kota Batam. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam terhadap satu narasumber yang mengalami berbagai bentuk tekanan kerja, mulai dari sistem kerja yang ketat tanpa kepastian kontrak, beban kerja berlebih, relasi interpersonal yang buruk dengan atasan, hingga komunikasi yang terhambat karena perbedaan bahasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan kerja yang dialami narasumber berdampak signifikan terhadap kondisi psikologisnya, ditandai dengan munculnya perasaan cemas, stres, gangguan tidur, dan penurunan motivasi kerja. Namun, narasumber juga menunjukkan adanya daya tahan psikologis (resilience) dengan tetap berusaha bertahan demi keluarga serta mencari lingkungan kerja yang lebih sehat. Penelitian ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang manusiawi dan mendukung kesehatan mental karyawan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kesejahteraan psikologis dan produktivitas kerja.

Kata kunci: tekanan kerja, kesejahteraan psikologis, lingkungan kerja, kecemasan, pekerja industri.

Abstract: The work environment plays a crucial role in shaping employees' psychological well-being. When the work environment is unfavorable, individuals may experience stress, anxiety, and a decline in mental health. This study aims to explore the dynamics of work pressure and its impact on the psychological well-being of a young employee working in a manufacturing company in Batam City. A qualitative method was used, employing in-depth interviews with one participant who experienced various forms of work-related stress, including an uncertain employment status, excessive workload, poor interpersonal relationships with supervisors, and communication barriers due to language differences. The results reveal that the participant's psychological state was significantly affected, as evidenced by increased anxiety, stress, sleep

disturbances, and a decrease in work motivation. However, the participant also demonstrated psychological resilience by remaining committed to supporting his family while seeking a healthier work environment. This study highlights the importance of a humane and supportive workplace in promoting employees' mental health and overall productivity.

Keywords: work pressure, psychological well-being, work environment, anxiety, industrial worker

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja yang toxic adalah fenomena yang semakin banyak dibicarakan dalam konteks organisasi modern. Lingkungan kerja yang tidak sehat ini dapat ditandai dengan adanya konflik interpersonal, stres yang berlebihan, kurangnya dukungan dari manajemen, dan komunikasi yang tidak efektif. Sekitar 70% karyawan merasa tidak terlibat dalam pekerjaan mereka, dan salah satu penyebab utama dari ketidakpuasan ini adalah lingkungan kerja yang tidak mendukung. Lingkungan kerja yang toxic tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga dapat mempengaruhi produktivitas, retensi karyawan, dan reputasi organisasi secara keseluruhan. (Nurrahmawati et al., 2025, p. 1)

Dalam lingkungan kerja yang toxic dapat muncul dari berbagai faktor, termasuk kepemimpinan yang buruk, budaya organisasi yang tidak inklusif, dan kurangnya komunikasi yang efektif. Dalam banyak kasus, komunikasi yang tidak efektif menjadi salah satu penyebab utama terjadinya lingkungan kerja yang toxic. Ketidakjelasan dalam komunikasi dapat menyebabkan kesalahpahaman, konflik, dan ketidakpuasan di antara karyawan. Hal ini diperparah dengan adanya budaya organisasi yang tidak mendorong umpan balik yang konstruktif dan terbuka. Fenomena lingkungan kerja toxic telah menjadi perhatian serius dalam dunia kerja kontemporer. Lingkungan kerja yang toxic ditandai oleh berbagai perilaku negatif, termasuk tetapi tidak terbatas pada: gosip,

intimidasi, pelecehan, diskriminasi, dan kurangnya penghargaan. Dampak dari lingkungan kerja toxic sangat merugikan, baik bagi individu maupun organisasi. Individu yang bekerja dalam lingkungan toxic dapat mengalami stres, kecemasan, depresi, dan penurunan kinerja. Sementara itu, organisasi dapat menghadapi penurunan produktivitas, peningkatan turnover karyawan, dan kerusakan citra. (Nurrahmawati et al., 2025, p. 3)

Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek penting yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kesejahteraan psikologis individu. Setiap orang yang memasuki dunia kerja membawa harapan, semangat, dan tujuan tertentu, baik untuk pemenuhan ekonomi, pengembangan diri, maupun kontribusi sosial. Namun, kenyataan di lapangan sering kali tidak sejalan dengan ekspektasi yang dibawa oleh para pekerja. Di banyak tempat kerja, karyawan dihadapkan pada tekanan fisik dan mental yang tinggi, beban kerja berlebih, ketidakpastian status

pekerjaan, serta interaksi interpersonal yang tidak sehat. Hal-hal tersebut, jika berlangsung terus-menerus tanpa adanya penanganan yang baik, dapat menurunkan kesejahteraan psikologis dan bahkan memicu gangguan kesehatan mental. (Haeruddin et al., 2022)

Salah satu gambaran nyata mengenai kondisi tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan seorang pekerja di salah satu perusahaan manufaktur di kawasan industri Tanjung Uncang, Kota Batam. Narasumber, seorang laki-laki berusia 22 tahun, bekerja di sebuah perusahaan yang memproduksi panel surya. Perusahaan tersebut tergolong baru, namun sejak awal beroperasi telah memiliki jumlah karyawan cukup besar, sekitar 150 orang. Harapan narasumber saat mulai bekerja adalah mendapatkan pengalaman dan penghasilan untuk membantu keluarganya. Namun, realitas di lingkungan kerja ternyata membawa tekanan yang cukup berat, baik dari segi fisik, mental, maupun emosional.

Sistem kerja yang diterapkan di perusahaan tersebut sangat menuntut, termasuk tidak adanya hari libur tetap dan paksaan untuk melakukan lembur hampir setiap hari. Narasumber mengungkapkan bahwa upah lembur tidak sebanding dengan waktu dan tenaga yang dikeluarkan, yaitu hanya sekitar Rp50.000 untuk dua jam kerja tambahan. Sistem penggajian juga masih bersifat harian dan hingga saat wawancara dilakukan, belum ada kontrak kerja resmi yang diberikan kepada karyawan. Hal ini menimbulkan ketidakpastian dan keresahan tersendiri di kalangan pekerja. Selain beban kerja yang berat, relasi dengan atasan juga menjadi sumber stres utama bagi narasumber. Ia kerap kali mendapatkan perlakuan tidak adil, seperti dimarahi secara terbuka di hadapan rekan kerja karena kesalahan kecil, tanpa adanya kesempatan dialog atau penyelesaian secara manusiawi. Komunikasi yang terhambat karena perbedaan bahasa juga memperburuk kondisi tersebut. Atasan yang berasal dari luar negeri (Tiongkok)

sering kali menggunakan bahasa Mandarin yang tidak dimengerti oleh sebagian besar pekerja, termasuk narasumber. Hal ini menyebabkan miskomunikasi yang berujung pada kesalahpahaman dan perlakuan kasar yang berulang.

Narasumber menceritakan bahwa ia pernah diteriaki secara keras di depan karyawan lain hanya karena tertangkap sedang berbicara dengan rekan kerja di dekat mesin laser. Perlakuan tersebut menimbulkan perasaan malu, tidak dihargai, dan cemas yang mendalam. Ia juga merasa perlakuan yang ia terima bersifat personal, karena tidak semua pekerja mendapat teguran yang sama dalam kondisi serupa. Akibat tekanan tersebut, narasumber mengaku mengalami gangguan tidur, rasa takut yang terus menerus, dan kecemasan setiap kali akan berangkat bekerja. Ia mulai merasa kehilangan semangat, bahkan muncul keinginan untuk berhenti kerja. Namun, karena tuntutan ekonomi dan tanggung jawab terhadap keluarga, ia memilih untuk bertahan

meskipun secara psikologis merasa lelah dan tertekan. Yang lebih mengkhawatirkan, narasumber menyebut bahwa pihak HRD perusahaan tidak memberikan ruang untuk menyampaikan keluhan. Permasalahan-permasalahan seperti konflik antar rekan kerja, ketidakjelasan kontrak, dan perlakuan tidak adil dari atasan tidak mendapat tanggapan berarti. Hal ini menambah perasaan tidak aman dan tidak terlindungi bagi para pekerja.

Meskipun berada dalam kondisi yang menekan, narasumber menunjukkan ketangguhan psikologis dengan tetap menjaga emosinya, berusaha mencari solusi, dan berbagi cerita kepada orang terdekat, khususnya ibunya. Ia juga memberikan pesan penting kepada rekan-rekannya untuk tidak mengabaikan tanda-tanda lingkungan kerja yang toxic, dan pentingnya menjaga kesehatan mental di tengah tekanan pekerjaan. Pada akhirnya, ia memutuskan untuk mencari pekerjaan baru demi mendapatkan lingkungan kerja yang lebih sehat dan menghargai dirinya sebagai

individu. Kisah ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis di lingkungan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor material seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga sangat bergantung pada bagaimana hubungan interpersonal terjalin di tempat kerja, sejauh mana pekerja merasa dihargai, dan bagaimana sistem kerja memberi ruang bagi manusia untuk tumbuh secara sehat. Lingkungan kerja yang tidak sehat bukan hanya menurunkan produktivitas, tetapi juga dapat merusak kondisi psikologis individu secara perlahan.

Oleh karena itu, penelitian mengenai tekanan kerja dan dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis menjadi penting untuk dilakukan, khususnya dalam konteks pekerja muda di sektor industri. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menggambarkan kondisi aktual di lapangan, tetapi juga sebagai upaya akademis untuk memberikan kontribusi terhadap perbaikan sistem kerja yang lebih manusiawi di masa mendatang

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa pengalaman karyawan dalam bekerja sangat beragam, tergantung pada lingkungan kerja yang mereka hadapi. Salah satu bentuk pengalaman yang cukup sering muncul namun jarang terungkap secara mendalam adalah ketika karyawan berada dalam lingkungan kerja yang tergolong *toxic* atau tidak sehat secara psikologis. Untuk menggali pengalaman subjektif para karyawan dalam menghadapi situasi ini, pendekatan kualitatif dipilih sebagai landasan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami makna dan dinamika yang dirasakan langsung oleh para karyawan dalam keseharian mereka di tempat kerja yang penuh tekanan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif (*descriptive qualitative method*) yang bertujuan untuk menggali dan memahami fenomena komunikasi organisasi serta dampaknya terhadap lingkungan kerja. Pendekatan ini dipilih

karena mampu memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai konteks sosial dan budaya di dalam organisasi, serta bagaimana komunikasi berperan dalam membentuk dinamika tersebut. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui studi literatur (*literature review*) dan observasi, peneliti berupaya untuk merangkum pengetahuan yang ada serta memberikan analisis yang komprehensif terhadap topik yang diteliti.

Salah satu aspek penting yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana cara karyawan perusahaan menghadapi *Toxic Work Environment* yang bertujuan nantinya dapat mengubah lingkungan kerja yang *toxic* menjadi lebih sehat dan produktif. Lingkungan kerja yang *toxic* sering kali ditandai dengan adanya konflik interpersonal, kurangnya dukungan dari manajemen, serta budaya lingkungan yang buruk. Dalam situasi seperti ini, karyawan sering kali merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi, yang pada gilirannya

dapat mempengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana komunikasi yang efektif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap sejumlah karyawan, ditemukan bahwa sebagian besar informan mengalami *toxic work environment* yang bersumber langsung dari perilaku atasan. Bentuk-bentuk perlakuan tersebut meliputi komunikasi yang merendahkan, tekanan kerja yang tidak realistis, serta kurangnya penghargaan atas pencapaian kerja. Beberapa informan menyebutkan bahwa mereka sering kali menjadi sasaran kemarahan atasan tanpa alasan yang jelas, bahkan di depan rekan kerja lainnya, yang kemudian memengaruhi harga diri dan motivasi mereka dalam bekerja.

Selain itu, adanya budaya kerja yang otoriter dan minim empati dari atasan

juga membuat para karyawan merasa tertekan secara psikologis. Mereka mengaku harus selalu berhati-hati dalam berbicara dan bertindak, karena takut mendapat teguran atau sanksi yang tidak proporsional. Akibatnya, karyawan mengalami stres berkepanjangan, kelelahan emosional, dan bahkan muncul keinginan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan.

Dari proses analisis tematik, terdapat beberapa tema utama yang muncul terkait *toxic work environment* yang dialami karyawan, yaitu:

1. Pola Komunikasi yang Merendahkan

Karyawan merasa bahwa cara atasan berkomunikasi sering kali bersifat kasar, sinis, dan tidak menghargai pendapat bawahan. Komunikasi satu arah menjadi hal yang dominan dalam lingkungan kerja ini.

“Saya pernah ditegur keras hanya karena kesalahan kecil, dan itu dilakukan di depan banyak orang. Rasanya sangat

dipermalukan.” (subjek 1)

2. Tekanan Kerja yang Tidak Realistis

Beberapa karyawan mengaku diberi beban kerja yang berlebihan, dengan tenggat waktu yang sangat ketat tanpa mempertimbangkan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia.

“Tugas terus menumpuk, tapi tidak pernah ada evaluasi yang membangun. Kalau tidak selesai, langsung dimarahi.”
(subjek1)

3. Minimnya Apresiasi dan Dukungan Emosional

Para informan menyatakan bahwa pencapaian kerja jarang diapresiasi, sementara kesalahan sekecil apapun langsung menjadi sorotan.

“Kami merasa usaha kami tidak pernah dihargai. Yang dilihat hanya kekurangan kami saja.” (subjek 1)

4. Budaya Takut dan Ketidakamanan Psikologis

Karyawan bekerja dalam kondisi penuh kecemasan karena takut dikritik,

disalahkan, atau dijadikan kambing hitam oleh atasan.

“Di sini, lebih baik diam daripada jujur. Karena kalau jujur, bisa jadi malah kita yang disalahkan.” (subjek 2)

5. Dampak Emosional dan Keinginan untuk Resign

Akumulasi dari tekanan yang ada menyebabkan beberapa karyawan mengalami stres berkepanjangan, kelelahan emosional, bahkan gangguan tidur.

“Saya jadi cepat marah di rumah, susah tidur, dan rasanya tiap Senin pagi itu mimpi buruk.”

“Saya sudah mulai mencari pekerjaan lain. Saya nggak kuat lagi di sini.”
(subjek 2)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil wawancara, ditemukan lima tema utama yang menggambarkan bentuk toxic work environment dari atasan.

1. Pola Komunikasi Merendahkan: Karyawan mengalami teguran kasar, kritik di depan umum, hingga perlakuan verbal yang meremehkan.
2. Tekanan Kerja Berlebih: Tugas yang tidak sesuai kapasitas, deadline ketat, dan tuntutan tanpa dukungan menciptakan stres berlebih.
3. Kurangnya Apresiasi: Pencapaian jarang dihargai, sedangkan kesalahan kecil menjadi fokus perhatian atasan.
4. Budaya Ketakutan: Karyawan takut bersuara atau berpendapat karena takut mendapat hukuman atau tekanan.
5. Dampak Psikologis: Mengalami kelelahan emosional, kecemasan, hingga munculnya keinginan untuk resign.

Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang toxic sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Sejalan dengan teori Kusy dan Holloway 2009(Haeruddin et al., 2022), perilaku otoriter dan meremehkan dari atasan berperan besar dalam menciptakan budaya kerja yang tidak sehat. Selain itu, kurangnya penghargaan dan tekanan yang terus-menerus berdampak pada motivasi dan kesehatan mental karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg (1968). Budaya kerja yang tidak suportif menimbulkan rasa takut dan kehilangan makna kerja bagi karyawan.

Penelitian ini juga mendukung studi sebelumnya oleh Sutton (2007) yang menunjukkan bahwa perilaku intimidatif dari atasan dapat menyebabkan burnout dan dampak psikologis jangka panjang. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun sistem kepemimpinan yang humanis dan menciptakan lingkungan kerja yang aman secara emosional.

Temuan penelitian ini memperkuat berbagai teori dan hasil penelitian

terdahulu tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kesejahteraan psikologis. Kusy dan Holloway (2009) menekankan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dan tidak suportif berkontribusi besar terhadap terciptanya budaya kerja yang toxic. Ini selaras dengan pengalaman subjek penelitian, yang menunjukkan bahwa perlakuan kasar dari atasan merupakan pemicu utama munculnya stres dan burnout.(Dwita et al., 2023)

Selain itu, Herzberg (1968) dalam teori dua faktornya menyebutkan bahwa penghargaan dan pengakuan merupakan faktor motivasional penting. Ketika karyawan tidak merasa dihargai, motivasi kerja menurun drastis. Ini juga tampak pada narasumber yang merasa bahwa usaha mereka diabaikan, sementara kesalahan kecil diperbesar. Temuan ini juga mendukung penelitian Sutton (2007) yang menunjukkan bahwa perilaku intimidatif dari atasan menciptakan kondisi psikologis yang tidak aman, dan berdampak jangka panjang terhadap

mental pekerja. Keinginan untuk resign, gangguan tidur, kecemasan, dan kehilangan semangat merupakan manifestasi dari burnout akibat lingkungan kerja yang tidak sehat. Dalam konteks organisasi, hasil ini menjadi peringatan serius akan pentingnya membangun sistem kerja yang manusiawi, berbasis pada komunikasi terbuka, penghargaan, dan dukungan emosional. Budaya organisasi yang tidak suportif tidak hanya merusak individu, tetapi juga berdampak pada produktivitas, loyalitas, dan reputasi perusahaan.(Muslimat, 2023)

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang toxic merupakan fenomena nyata yang berdampak signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, terutama pada pekerja muda di sektor industri. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, ditemukan lima tema utama yang

membentuk lingkungan kerja toxic, yaitu:

1. Pola komunikasi yang merendahkan.
2. Tekanan kerja yang tidak realistis.
3. Minimnya apresiasi dan dukungan emosional.
4. Budaya ketakutan dan ketidakamanan psikologis, serta
5. Dampak emosional yang serius hingga munculnya keinginan untuk resign.

Faktor-faktor tersebut terutama bersumber dari gaya kepemimpinan yang otoriter, kurang empatik, dan komunikasi yang tidak efektif. Karyawan yang berada dalam lingkungan seperti ini mengalami penurunan motivasi, stres berkepanjangan, gangguan tidur, hingga gejala burnout.

Kondisi tersebut tidak hanya merugikan individu, tetapi juga membawa dampak sistemik bagi organisasi, termasuk tingginya turnover, rendahnya

produktivitas, dan rusaknya citra perusahaan. Oleh karena itu, toxic work environment merupakan isu strategis yang perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen.

Saran

1. Penerapan kepemimpinan humanis organisasi perlu membentuk budaya kepemimpinan yang lebih humanis, empatik, dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Pelatihan kepemimpinan berbasis emotional intelligence dan komunikasi asertif menjadi kebutuhan mendesak.
2. Mekanisme pengaduan yang aman dan efektif dibutuhkan sistem pelaporan yang melindungi privasi dan keamanan karyawan, agar mereka dapat menyampaikan keluhan tanpa takut akan pembalasan. HRD juga perlu bersikap responsif terhadap laporan ketidakadilan di tempat kerja.

3. Peninjauan ulang beban kerja dan sistem penghargaan Manajemen harus mengevaluasi apakah beban kerja sesuai kapasitas dan sumber daya yang tersedia. Apresiasi terhadap pencapaian karyawan, baik secara verbal maupun material, sangat penting dalam menjaga motivasi kerja.

4. Peningkatan komunikasi internal perusahaan harus membangun komunikasi dua arah yang terbuka, jelas, dan inklusif. Hal ini dapat meminimalkan miskomunikasi dan meningkatkan kepercayaan.

5. Fasilitas dukungan psikologis menyediakan layanan konseling atau dukungan psikologis internal akan membantu karyawan menghadapi tekanan kerja. Kesehatan mental harus menjadi bagian dari kebijakan kesejahteraan karyawan.

6. Riset lanjutan penelitian lebih lanjut

dengan cakupan yang lebih luas dan pendekatan kuantitatif dapat dilakukan untuk mengukur prevalensi dan tingkat keparahan toxic work environment di berbagai sektor industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwita, F., Agustine, L., Supardi, S., & Shalahuddin, S. (2023). Konflik pada Tempat Kerja Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Toxic di Perguruan Tinggi: Systematic Literature Review. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 8(1), 41. <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3306>
- Haeruddin, M. I. M., Akbar, A., Dipomatmodjo, T. S., Kurniawan, A. W., & Abadi, R. R. (2022). The Toxicity of our City: The Effect of Toxic Workplace Environment on Employee's Performance. *International Journal of Social Science and Business*, 6(2), 183–190. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i2.45297>
- Muslimat, A. (2023). *ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN SUMBER*

*DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
DI PERUSAHAAN STARTUP.*

Nurrahmawati, M., Toni, A., & Prakoso,
J. H. (2025). Peran Komunikasi
Organisasi dalam Mengubah Toxic
Workplace Environment. *JIIP - Jurnal
Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(2), 2034–2040.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.7121>