

Budaya Curhat (*Self Disclosure*) sebagai Langkah Awal Meningkatkan Kesehatan Mental Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kabupaten Demak

Nur Chasanah^{1) a)*}

¹⁾ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Demak

^{a)} Demak, Indonesia

*Email: urzaba2020@gmail.com; 08156620083

ABSTRAK

Kesehatan mental di lingkungan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sering kali diabaikan karena kuatnya birokrasi, meskipun tingginya tuntutan kerja sangat rentan memicu stres. Penelitian ini mengisi celah empiris belum adanya kajian tentang budaya "curhat" (*self-disclosure*) sebagai mekanisme coping informal di birokrasi pemerintah daerah Indonesia. Penelitian ini mengeksplorasi peran budaya "curhat" (*self-disclosure*) sebagai strategi awal dan bentuk dukungan sosial dalam meningkatkan kesehatan mental ASN di Pemerintah Kabupaten Demak. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi terhadap 10 ASN di Pemerintah Kabupaten Demak, dianalisis dengan analisis tematik. Hasil penelitian menemukan bahwa praktik curhat berkontribusi secara substantif pada tiga hal utama: (1) sebagai sarana pelepasan emosi dan reduksi stres; (2) memperkuat modal sosial dan kedekatan interpersonal; serta (3) memfasilitasi dukungan sosial emosional dan instrumental serta pencarian solusi dari rekan sejawat. Meski norma budaya kolektif, seperti ketakutan gosip dan stigma, membatasi keterbukaan, curhat kepada rekan terpercaya terbukti ampuh sebagai langkah awal (*stepping stone*) peningkatan kesehatan mental, bukan pengganti layanan klinis. Temuan kritis menunjukkan dukungan masih dominan horizontal; peran atasan belum optimal. Secara teoretis, penelitian ini memperluas diskursus *self-disclosure* ke ekosistem kerja birokrasi; secara praktis, temuan ini menjadi dasar kebijakan forum diskusi dan kepemimpinan empatik. Keterbatasan penelitian terletak pada sampel kecil dan fokus dukungan antarrekan sejawat. Penelitian lanjutan perlu mengukur efektivitas dukungan atasan langsung (*supervisor support*) demi terciptanya iklim organisasi yang sehat dan aman secara psikologis.

Kata kunci: Kesehatan mental, *self-disclosure*, budaya curhat, kesejahteraan psikologis, dukungan sosial, lingkungan kerja birokrasi

PENDAHULUAN

Kesehatan mental Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi perhatian serius seiring dengan meningkatnya kompleksitas tuntutan birokrasi. Perubahan sistem kerja, tuntutan pelayanan publik yang cepat, target kinerja yang tinggi, serta dinamika organisasi dan kebijakan yang cepat berubah menjadi tekanan tersendiri bagi ASN. Tanpa kemampuan pengelolaan emosi dan mental yang baik, kondisi ini berisiko memicu stres, kejenuhan kerja (*burnout*), hingga penurunan kinerja pelayanan publik.

Penelitian Bonfanti, Foti, Giorgi, dan Ruggieri (2025) menemukan bahwa *burnout* pada pegawai sektor publik dipengaruhi oleh persepsi stigma pekerjaan, konflik pekerjaan keluarga (*work-family conflict*), dan proses perbandingan sosial di lingkungan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingginya tekanan psikososial di tempat kerja dapat meningkatkan risiko kelelahan emosional yang berdampak pada kesehatan mental pegawai. Selain itu, penelitian Shay dan Rauhaus (2025) mengungkapkan bahwa rasa memiliki terhadap organisasi (*organizational belongingness*) berperan penting dalam menurunkan tingkat *burnout* pada birokrat lini depan (*street-level bureaucrats*). Pegawai yang merasa diterima, dihargai, dan memiliki hubungan sosial yang positif dengan rekan kerja maupun organisasi cenderung menunjukkan tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih baik dibandingkan pegawai yang merasa terisolasi secara sosial.

Di sisi lain, terdapat fenomena kesenjangan (*phenomenon gap*) di mana kesehatan mental masih diselimuti oleh stigma. Sander, Dogan-Sander, Fischer, dan Schomerus (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa sebagian besar pegawai masih merasa malu apabila memiliki masalah kesehatan mental, yang pada akhirnya memicu tingginya angka *presenteeism*, yakni

kondisi di mana pegawai memaksakan diri untuk tetap masuk bekerja meski mentalnya sedang memburuk, tanpa membicarakannya dengan rekan atau atasan. Menyembunyikan masalah kesehatan mental di tempat kerja justru membutuhkan sumber daya kognitif dan psikologis yang besar, sehingga dapat memperburuk gejala stres dan menurunkan performa kerja (Bonaccio et al., 2019).

Kondisi ASN di Kabupaten Demak menunjukkan adanya tanda-tanda stres yang meningkat karena adanya tuntutan untuk cepat, tanggap, dan inovatif dalam memberikan pelayanan publik, yang berhadapan dengan kenyataan bahwa sumber daya manusia yang tersedia justru kian menyusut. Sepanjang tahun 2024 dan 2025, lebih dari 500 ASN di Kabupaten Demak memasuki masa pensiun dan fenomena ini terus berlanjut. Ketika pegawai pensiun berkurang, pekerjaannya tetap tinggal dan menumpuk pada pegawai yang masih bertahan.

Para ASN di Demak menghadapi tekanan yang datang dari berbagai arah. Pertama, tuntutan transformasi digital yang masif. Beban kognitif ASN menjadi jauh lebih berat karena harus memproses informasi secara bersamaan dari platform rapat, sistem pelaporan, portal administrasi, hingga grup pesan dinas yang terus aktif sepanjang hari kerja. Hierarki birokrasi berlapis yang khas menyebabkan koordinasi yang sebelumnya tuntas dalam satu rapat tatap muka kini harus diterjemahkan ke dalam rantai pesan digital yang panjang. Kedua, akuntabilitas publik ASN bersifat permanen dan berlapis. Tekanan tidak hanya datang dari rantai komando internal, tetapi juga dari ekspektasi masyarakat yang dilayani. Tanpa protokol yang jelas, batas antara "jam kerja" dan "jam siaga" menjadi kabur, dan budaya *always-on* tumbuh bukan karena kebijakan memerintahkannya, melainkan karena ketiadaan larangan yang secara diam-diam mengizinkannya. Akibatnya, stres negatif yang merugikan mengintai mereka yang tidak mampu lagi membedakan waktu bekerja dan waktu beristirahat. Ketiga, dinamika keluarga dan pekerjaan yang saling berbenturan. Beban pekerjaan yang tinggi dapat mengurangi kualitas interaksi dalam keluarga, sementara masalah rumah tangga dapat mengganggu konsentrasi dan efektivitas kerja. Konflik antara pekerjaan dan keluarga (*work-family conflict*) menciptakan tekanan emosional yang berdampak pada aktivitas kerja sehari-hari.

Salah satu mekanisme alami untuk mengelola tekanan psikologis ini adalah melalui keterbukaan diri. Suardana dan Yunanto (2024) menjelaskan bahwa di Indonesia, praktik *self-disclosure* sangat lekat dengan budaya "curhat", yang berfungsi sebagai wadah sukarela untuk mengekspresikan diri, mencari dukungan emosional dari orang lain, serta meredakan stres. Akan tetapi, Suardana dan Yunanto (2024) juga menyoroti adanya *research gap* dalam konteks budaya Indonesia yang bercorak kolektivistis, di mana individu sering kali menahan diri untuk berbagi informasi pribadi karena terlalu memikirkan harmoni kelompok dan takut akan munculnya gosip. Meskipun terdapat benturan budaya tersebut, hubungan antara *self-disclosure* dan kualitas interaksi telah secara kuat divalidasi oleh Collins dan Miller (1994), yang menegaskan bahwa pengungkapan diri memfasilitasi perkembangan keintiman serta hubungan yang saling mendukung.

Berdasarkan celah empiris dan teoretis tersebut, penelitian ini dibatasi pada ASN aktif di Pemerintah Kabupaten Demak dengan fokus pada praktik curhat antarrekan kerja sebagai mekanisme dukungan informal di lingkungan birokrasi, bukan pada intervensi klinis formal. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi bagaimana budaya curhat dipraktikkan ASN dalam merespons tekanan kerja; (2) menganalisis peran curhat dalam pelepasan emosi, penguatan hubungan interpersonal, dan pembentukan dukungan sosial; serta (3) menjelaskan hambatan kontekstual yang membatasi efektivitas praktik tersebut melalui analisis lintas tema dalam pembahasan. Sintesis literatur terdahulu (lihat Tinjauan Pustaka) mempertegas bahwa celah empiris utama terletak pada belum adanya kajian yang mengeksplorasi budaya curhat sebagai mekanisme *coping* informal di ekosistem birokrasi pemerintah daerah Indonesia, sekaligus mengidentifikasi kontribusi kebaruan serta kerangka konseptual penelitian ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Tekanan pekerjaan yang konstan dan berkelanjutan di lingkungan birokrasi sangat berisiko mengganggu kesejahteraan psikologis aparatur. Maslach dan Leiter (2007) mendefinisikan *burnout* sebagai sindrom psikologis yang meliputi kelelahan (*exhaustion*), sikap pesimisme (*cynicism*), dan inefikasi (*inefficacy*) sebagai respons kumulatif terhadap stresor interpersonal kronis di tempat kerja, bukan sekadar reaksi stres akut terhadap insiden tunggal. Fenomena ini relevan bagi ASN yang menghadapi tuntutan pelayanan publik, target kinerja, dan dinamika organisasi yang terus berubah. He et al. (2023) menemukan bahwa stres okupasional berhubungan positif signifikan dengan masalah kesehatan mental (kecemasan, depresi, dan insomnia) pada aparatur sipil negara, dan hubungan tersebut dimediasi sebagian oleh dukungan sosial serta konflik kerja keluarga. Temuan studi empiris terhadap 327 ASN di Tiongkok mempertegas bahwa populasi aparatur sipil merupakan kelompok berisiko kesehatan mental yang masih relatif kurang diteliti (*under-researched*) dibanding tenaga kesehatan atau sektor swasta. Di Indonesia, Akbar dan Soetjiningsih (2022) melaporkan risiko *burnout* yang signifikan pada 150 ASN di dua instansi pemerintah Kota Salatiga, terutama ketika dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan terbatas, sebuah pola yang sejalan dengan tekanan birokrasi serupa di berbagai wilayah.

Di sisi lain, keengganan mengungkapkan masalah psikologis memperburuk kondisi tersebut. Sander et al. (2023) melaporkan bahwa rasa malu (*mental health shame*) berkorelasi dengan *presenteeism*, yakni kondisi pegawai hadir bekerja tanpa produktivitas optimal sambil menyembunyikan distress. Bonaccio et al. (2019) menegaskan bahwa keputusan mengungkapkan masalah kesehatan mental di tempat kerja bersifat sangat personal; organisasi sebaiknya menciptakan iklim kerja suportif alih-alih menekan karyawan untuk *disclose*. Ketakutan stigma membuat banyak pegawai memendam masalahnya, berimbas pada isolasi sosial dan kelelahan emosional. Mekanisme koping berupa dukungan sosial di lingkungan birokrasi karenanya menjadi hal yang mendesak.

Menurut World Health Organization (WHO, 2019), kesehatan mental adalah kondisi kesejahteraan di mana individu menyadari potensi dirinya, mampu mengatasi tekanan kehidupan sehari-hari, bekerja secara produktif, serta mampu memberikan kontribusi kepada komunitasnya. Ryff (2014) melengkapi definisi ini dengan menegaskan bahwa kesehatan mental utuh memerlukan kehadiran dimensi positif kesejahteraan psikologis (*eudaimonic well-being*), meliputi relasi positif dengan orang lain, penguasaan lingkungan, pertumbuhan pribadi, tujuan hidup, otonomi, dan penerimaan diri, bukan sekadar absen gejala gangguan. Definisi ini menunjukkan bahwa kesehatan mental merupakan aspek penting dalam kehidupan sosial dan profesional seseorang.

Konsep *self-disclosure* pertama kali dikembangkan oleh Sidney Jourard yang mendefinisikannya sebagai proses individu mengungkapkan informasi pribadi yang sebelumnya tidak diketahui oleh orang lain (Jourard, 1971). Menurut Derlega et al. (1993, as cited in Suardana & Yunanto, 2024), *self-disclosure* adalah proses penyampaian informasi, pikiran, atau emosi yang terkait dengan diri sendiri kepada orang lain secara terbuka. Dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia, praktik ini sering diwujudkan melalui budaya curhat, yaitu kegiatan sukarela berbagi cerita atau pengalaman emosional kepada orang yang dipercaya guna mencari dukungan emosional dan meredakan stres. Suardana dan Yunanto (2024) mempertegas bahwa curhat bukan sekadar obrolan informal, melainkan *self-disclosure* yang dibentuk norma budaya lokal.

Collins dan Miller (1994) melalui meta analisis sistematis membuktikan bahwa *self-disclosure* berperan sentral dalam pengembangan dan pemeliharaan hubungan interpersonal. Efek *disclosure-liking* terkuat justru muncul pada hubungan yang sudah mapan (*relationship survey*, $d = .845$), bukan pada interaksi dengan orang asing. Temuan ini selaras dengan konteks curhat antar ASN kepada rekan kerja yang dipercaya dalam hubungan interpersonal yang sudah ada di lingkungan birokrasi. DeVito (2016) menambahkan bahwa *self-disclosure* yang efektif harus *appropriate*: tepat waktu, kepada penerima yang tepat, dan dengan kedalaman (*depth*) yang sesuai norma situasi, bukan keterbukaan total tanpa batas.

Dalam budaya kolektivistik Indonesia, norma keharmonisan kelompok kerap membatasi keterbukaan individu karena takut gosip dan stigma (Suardana & Yunanto, 2024). Meskipun demikian, curhat tetap dilakukan dalam lingkaran kepercayaan sebagai mekanisme *coping* universal yang dibentuk norma lokal. Pengungkapan emosi melalui curhat berpotensi mempromosikan dimensi *positive relations with others* dalam kesejahteraan psikologis (Ryff, 2014), sekaligus memberikan efek katarsis yang mendukung pengolahan emosi (Collins & Miller, 1994).

Dukungan sosial merupakan penyangga stres yang krusial dalam kerangka *stress-buffering hypothesis* (Cohen & Wills, 1985). He et al. (2023) membuktikan secara empiris pada populasi ASN bahwa dukungan sosial memediasi hubungan stres okupasional dan masalah kesehatan mental, sehingga kurangnya persepsi dukungan memperburuk risiko kecemasan dan depresi. Akbar dan Soetjiningsih (2022) mengonfirmasi pola serupa pada ASN Indonesia, di mana dukungan sosial rekan kerja dan atasan berkorelasi negatif signifikan dengan *burnout*. Pedersen et al. (2023) menegaskan bahwa modal sosial di tempat kerja, baik ikatan antarrekan satu tim (*bonding*) maupun ikatan lintas unit atau dengan manajemen (*bridging* dan *linking*), berhubungan positif signifikan dengan status kesehatan mental pegawai. Budaya curhat antar ASN dapat dioperasionalkan sebagai bentuk *perceived social support* emosional informal yang memediasi dampak stres birokrasi.

Namun, sumber dukungan sosial di tempat kerja tidak simetris. Hämmig (2017) menemukan bahwa meskipun dukungan rekan kerja (*co-worker support*) penting, kurangnya dukungan dari atasan langsung (*supervisor support*) merupakan faktor risiko independen terbesar terhadap *burnout*, stres, dan intensi keluar (*turnover intention*). Kuroda dan Yamamoto (2018) memperkuat temuan ini: keterampilan komunikasi dan kompetensi manajerial atasan yang baik secara signifikan memperbaiki kesehatan mental bawahannya. Goraya et al. (2024) menambahkan bahwa dukungan sejawat (*peer support*) terbukti efektif melawan stigma tabu kesehatan mental dan membuka jalan menuju pencarian solusi di lingkungan pekerja layanan publik. Domain *community* dalam model *Areas of Worklife* Maslach dan Leiter (2007), yaitu relasi kerja yang ditandai dukungan sosial, kepercayaan, dan resolusi konflik, menjadi jembatan teoretis utama antara curhat dan pencegahan *burnout*.

Sintesis literatur terdahulu menunjukkan pola yang belum terintegrasi secara kritis. Pertama, penelitian kesehatan mental di tempat kerja masih didominasi evaluasi intervensi formal, seperti pelatihan *Mental Health First Aid* (Reavley et al., 2021) dan modul psikoedukasi digital (*MH-Guru*; Griffiths et al., 2016), yang berfokus pada literasi dan reduksi stigma, bukan pada mekanisme dukungan informal sehari-hari. Maple et al. (2024) mengkritisi dominasi intervensi individual (*resilience training*, *mindfulness*) dan menegaskan bahwa pekerja frontline menuntut strategi organisasi yang mengubah budaya kerja, bukan hanya melatih ketahanan individu. Kedua, kajian *self-disclosure* lintas budaya, termasuk Suardana dan Yunanto (2024), lebih banyak berfokus pada masyarakat umum atau media sosial, bukan pada ekosistem kerja birokrasi pemerintahan. Ketiga, studi empiris tentang ASN masih terbatas, meskipun penelitian kuantitatif di Indonesia (Akbar & Soetjiningsih, 2022) telah mengonfirmasi peran dukungan sosial terhadap *burnout*, belum ada kajian yang membedah mekanisme dukungan informal berupa budaya curhat, sementara tekanan okupasional dan prevalensi *distress* tetap tinggi (He et al., 2023). Keempat, hambatan *help-seeking* profesional, yaitu stigma diri dan literasi kesehatan mental rendah, membuat konseling formal sering dihindari (Saputra, 2025), sehingga praktik curhat informal berpotensi menjadi langkah awal (*stepping stone*) sebelum eskalasi ke layanan klinis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Sebagaimana dinyatakan oleh Creswell (2014), pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi realitas subjektif yang dialami ASN dalam menghadapi tekanan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya melalui mekanisme berbagi cerita. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini dipilih

karena peneliti sengaja memilih informan yang dianggap paling kaya informasi (*information-rich cases*) dan relevan dengan tujuan penelitian. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan kriteria inklusi meliputi: (1) ASN aktif di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak, baik berstatus PNS maupun PPPK; (2) pernah terlibat dalam praktik berbagi cerita (*self-disclosure*) baik sebagai pembagi cerita maupun sebagai pendengar keluh kesah pekerjaan; dan (3) bersedia menjadi informan serta memberikan informasi secara sukarela.

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, terpilih 10 (sepuluh) orang ASN aktif sebagai informan dalam penelitian ini. Komposisi informan terdiri atas 8 (delapan) orang perempuan dan 2 (dua) orang laki-laki, dengan status kepegawaian yang bervariasi antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Variasi masa kerja informan juga cukup beragam, berkisar antara 2 (dua) tahun hingga 17 (tujuh belas) tahun pengalaman kerja. Keragaman karakteristik informan ini dipilih untuk menangkap variasi pengalaman dan perspektif yang mungkin muncul dari perbedaan jenis kelamin, status kepegawaian, dan lamanya masa kerja.

Tabel 2. Data Informan Penelitian

No	Subjek	Jenis Kelamin	Status ASN	Masa Kerja
1	Y	Perempuan	PPPK PW	2 Tahun
2	H1	Perempuan	PNS	12 Tahun
3	H2	Perempuan	PPPK	6 Tahun
4	NF	Perempuan	PNS	16 Tahun
5	AB	Perempuan	PNS	10 Tahun
6	DN	Perempuan	PPPK	8 Tahun
7	NH	Perempuan	PNS	12 Tahun
8	EP	Laki-laki	PNS	8 Tahun
9	SA	Perempuan	PNS	17 Tahun
10	NI	Laki-laki	PPK	4 Tahun

Sumber: Analisis Penulis, 2026

Komposisi informan yang didominasi oleh ASN perempuan (80%) mencerminkan realitas bahwa mayoritas tenaga kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak, khususnya pada jabatan pelaksana dan fungsional tertentu, didominasi oleh perempuan. Hal ini juga sejalan dengan temuan dalam berbagai studi yang menunjukkan bahwa perempuan cenderung lebih terbuka dalam mengekspresikan emosi dan lebih aktif dalam mencari dukungan sosial, sehingga pengalaman mereka dalam praktik budaya curhat menjadi sangat relevan untuk dieksplorasi. Sementara itu, keberadaan informan laki-laki tetap penting untuk memberikan perspektif komparatif tentang bagaimana gender memengaruhi kecenderungan melakukan *self disclosure* di lingkungan kerja.

Variasi masa kerja dari 2 tahun hingga 17 tahun dipilih untuk menangkap perbedaan pengalaman antara ASN yang masih tergolong baru dan ASN yang telah memiliki pengalaman panjang di birokrasi. ASN dengan masa kerja yang lebih panjang kemungkinan memiliki pemahaman yang lebih matang tentang dinamika organisasi dan tekanan pekerjaan, sementara ASN dengan masa kerja yang lebih pendek mungkin menghadapi tantangan adaptasi yang berbeda. Perbedaan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang kaya tentang bagaimana budaya curhat dipraktikkan dan dirasakan manfaatnya oleh berbagai kelompok ASN di Demak.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur (*semi-structured interview*). Pelaksanaan wawancara dilakukan secara individual dan mendalam (*in-depth interview*) dengan masing-masing informan. Wawancara dilaksanakan di tempat dan waktu yang disepakati bersama dengan informan, dengan mempertimbangkan kenyamanan dan privasi informan.

Untuk menjaga kualitas data, seluruh proses wawancara direkam menggunakan perekam suara dengan izin dari informan. Rekaman kemudian ditranskrip secara verbatim, yaitu ditulis apa adanya sesuai dengan ucapan informan, termasuk ekspresi dan jeda yang dianggap penting untuk analisis. Selain rekaman, peneliti juga mencatat hal-hal penting selama wawancara, seperti ekspresi wajah, bahasa tubuh, dan suasana emosional informan yang tidak terekam dalam suara.

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung dinamika interaksi sosial di lingkungan kerja ASN Pemerintah Kabupaten Demak, khususnya yang berkaitan dengan praktik berbagi cerita dan dukungan sosial antar rekan kerja. Observasi dilaksanakan di beberapa lokasi kerja informan, dengan memperhatikan etika penelitian dan tidak mengganggu aktivitas pekerjaan informan. Observasi difokuskan pada beberapa aspek, yaitu: (1) pola interaksi antar ASN di lingkungan kerja, termasuk frekuensi dan intensitas percakapan informal; (2) suasana dan iklim psikologis di tempat kerja; (3) respons ASN terhadap rekan kerja yang menunjukkan tanda-tanda stres atau kelelahan; dan (4) keberadaan ruang atau momen yang memungkinkan terjadinya pertukaran cerita dan dukungan emosional.

Hasil observasi dicatat dalam catatan lapangan (*field notes*) yang mencakup deskripsi situasi, interaksi yang terjadi, serta refleksi peneliti terhadap apa yang diamati. Catatan lapangan ini kemudian digunakan sebagai data pelengkap untuk memperkaya temuan dari wawancara dan melakukan triangulasi informasi. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang relevan dengan penelitian. Data dokumentasi meliputi berbagai dokumen resmi yang dapat memberikan konteks tentang kebijakan dan program terkait kesehatan mental ASN di Pemerintah Kabupaten Demak. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan antara lain:

1. Program pengembangan SDM: Dokumentasi terkait program pelatihan, pembinaan, atau kegiatan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan dan kesehatan mental ASN.
2. Berita dan publikasi resmi: Artikel dari situs resmi Pemerintah Kabupaten Demak atau media lokal yang membahas tentang kesehatan mental ASN dan program-program terkait.
3. Data kepegawaian: Informasi demografis umum tentang komposisi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak.

Penggunaan teknik dokumentasi memungkinkan peneliti untuk melengkapi dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi, serta memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang konteks kebijakan dan kelembagaan yang melatarbelakangi praktik budaya curhat di lingkungan ASN Demak. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik (*thematic analysis*), yaitu proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola-pola (tema) yang muncul dalam data penelitian. Analisis tematik dipilih karena metode ini fleksibel dan dapat digunakan untuk berbagai pendekatan teoritis, serta mampu menghasilkan deskripsi yang kaya dan mendalam tentang data. Sebagaimana dinyatakan oleh Braun dan Clarke (2006), analisis tematik adalah metode fundamental yang seharusnya dikuasai oleh peneliti kualitatif karena memberikan akses untuk memahami pengalaman dan realitas partisipan.

Selain itu, penelitian ini juga menerapkan langkah-langkah penguatan validitas data melalui teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan beberapa cara: (1) triangulasi sumber, dengan membandingkan informasi dari berbagai informan; (2) triangulasi teknik, dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi; Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya berasal dari satu sumber atau satu perspektif saja, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari wawancara mendalam dengan 10 ASN di Pemerintah Kabupaten Demak, peneliti menemukan tiga tema utama tentang peran budaya curhat (*self-disclosure*) bagi kesehatan mental pegawai. Ketiga tema ini muncul setelah seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen dianalisis dengan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006). Temuan menunjukkan bahwa curhat bukan sekadar obrolan ringan, melainkan cara ASN mengelola

tekanan kerja di lingkungan birokrasi. Berikut ringkasan temuan dan pembahasannya.

Tabel 3. Tema Hasil Penelitian Budaya Curhat dalam Meningkatkan Kesehatan Mental ASN

No	Tema Utama	Kategori	Temuan Penelitian	Dukungan Teori
1	Curhat sebagai pelepasan emosi	Ekspresi perasaan	ASN merasa lebih lega setelah menceritakan masalah pekerjaan kepada rekan yang dipercaya	Ekspresi emosi membantu mengurangi tekanan psikologis (Pennebaker, 1997)
		Pengurangan stres	Curhat membantu menurunkan stres akibat beban dan target pekerjaan	Menyampaikan pengalaman emosional dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis (Pennebaker & Chung, 2011)
2	Curhat memperkuat hubungan interpersonal	Kepercayaan antarpegawai	Curhat membangun rasa saling percaya antar ASN	<i>Self-disclosure</i> meningkatkan kualitas hubungan interpersonal (Jourard, 1971; Collins & Miller, 1994)
		Kedekatan sosial	ASN yang sering berbagi cerita cenderung memiliki hubungan kerja yang lebih akrab	Keterbukaan diri meningkatkan kedekatan dalam hubungan sosial (Collins & Miller, 1994)
3	Curhat meningkatkan dukungan sosial	Dukungan emosional	Rekan kerja memberikan empati dan dukungan setelah mendengarkan curhat	Dukungan sosial membantu individu menghadapi tekanan hidup (<i>stress-buffering hypothesis</i> ; Cohen & Wills, 1985)
		Saling memberi solusi	Rekan kerja sering memberikan saran atau solusi atas permasalahan yang dibagikan	Dukungan sosial berfungsi sebagai faktor pelindung terhadap stres kerja (Cohen & Wills, 1985; He et al., 2023)

Sumber: Analisis Penulis, 2026

Banyak informan menceritakan bahwa tekanan target, beban kerja, dan tuntutan pelayanan membuat mereka tertekan secara emosional. Cara yang paling sering mereka pilih adalah curhat kepada rekan kantor yang dipercaya. Setelah berbagi cerita, mereka merasa lebih ringan dan emosi lebih terkendali.

"Setelah saya bercerita kepada teman kantor tentang tekanan pekerjaan dan target yang menumpuk, saya merasa lebih lega. Pikiran saya jadi lebih tenang dan tidak terlalu terbebani."
(Y, PPPK, perempuan, masa kerja 2 tahun)

"Kadang tekanan pekerjaan membuat saya mudah marah. Tetapi setelah berbicara dengan teman kantor, emosi saya lebih terkendali."
(DN, PPPK, perempuan, masa kerja 8 tahun)

"Curhat membuat saya sadar bahwa ternyata banyak teman kantor juga mengalami tekanan yang sama sehingga saya tidak merasa sendiri."
(EP, PNS, laki-laki, masa kerja 8 tahun)

Temuan di atas selaras dengan penelitian Pennebaker (1997) dan Pennebaker & Chung (2011) yang menjelaskan bahwa mengekspresikan pengalaman emosional dapat menurunkan

tekanan psikologis dan mendukung kesejahteraan mental. Collins & Miller (1994) menambahkan bahwa tindakan mengungkapkan diri (*act of disclosing*) dapat meningkatkan perasaan positif pada pengungkap, sebagaimana dialami Y dan DN.

Dalam konteks Indonesia, Suardana & Yunanto (2024) menegaskan bahwa curhat bukan sekadar obrolan, melainkan *self-disclosure* sukarela untuk mencari dukungan emosional dan meredakan stres. Meski budaya kolektivis kerap membatasi keterbukaan karena takut gosip, informan di Pemkab Demak tetap melakukan curhat dalam lingkaran kepercayaan. Kutipan EP menunjukkan bahwa curhat juga menumbuhkan solidaritas: ASN menyadari bahwa tekanan yang mereka alami bukan beban pribadi semata. Temuan ini memperluas argumen Suardana & Yunanto (2024) dari masyarakat umum ke ekosistem kerja birokrasi.

Di lingkungan birokrasi yang hierarkis dan budaya masyarakat yang cenderung menjaga citra diri, beberapa informan awalnya enggan terbuka karena takut digosipkan. Namun, begitu mereka curhat kepada rekan terpercaya, hubungan kerja justru menjadi lebih dekat dan saling memahami.

"Awalnya saya memendam masalah sendiri, tetapi setelah mulai terbuka dengan rekan kerja, hubungan kami menjadi lebih dekat dan saling memahami."

(H2, PPPK, perempuan, masa kerja 6 tahun)

"Saya merasa lebih nyaman bekerja ketika punya teman yang bisa dipercaya untuk mendengarkan cerita saya. Rasanya ada dukungan dan tidak sendirian menghadapi masalah."

(H1, PNS, perempuan, masa kerja 12 tahun)

"Saya merasa dihargai ketika ada rekan kerja yang mau mendengarkan cerita saya tanpa menghakimi."

(NH, PNS, perempuan, masa kerja 12 tahun)

"Lingkungan kerja yang terbuka membuat saya lebih nyaman menyampaikan perasaan dan masalah yang saya alami."

(NI, PPK, laki-laki, masa kerja 4 tahun)

Collins & Miller (1994) membuktikan melalui meta analisis bahwa *self-disclosure* berperan sentral dalam membangun dan memelihara hubungan interpersonal. Efek ini paling kuat pada hubungan yang sudah berjalan (*relationship survey*, $d = .845$), bukan pada orang asing. Hal ini sangat relevan karena ASN dalam penelitian ini curhat kepada rekan kerja yang sudah dikenal, bukan kepada orang di luar lingkungan kerja.

Pedersen et al. (2023) melaporkan bahwa *bonding social capital*, yakni ikatan antarrekan dalam tim yang sama, berhubungan positif dengan kesehatan mental pekerja. Kutipan H2, NH, dan NI memperkuat temuan ini: curhat menciptakan rasa dihargai, aman, dan tidak dihakimi. Ryff (2014) menempatkan *positive relations with others* sebagai salah satu dimensi kesejahteraan psikologis; praktik curhat antarrekan dapat dipahami sebagai jalan informal menuju dimensi tersebut. Perlu diingat bahwa Collins & Miller (1994) lebih berfokus pada *liking*, bukan kesehatan mental secara langsung; penelitian kualitatif di Demak berperan menjembatani celah tersebut dengan menghubungkan curhat, dukungan sosial, dan kesejahteraan psikologis ASN.

Curhat tidak berhenti pada sekadar mengeluh. Beberapa informan menjelaskan bahwa setelah berbagi masalah, mereka mendapat saran praktis, empati, dan motivasi dari rekan kerja. Hal ini membantu mereka mengambil keputusan dan menghadapi target pekerjaan dengan lebih kuat.

"Ketika saya curhat tentang konflik pekerjaan, teman saya memberikan saran yang membuat saya lebih tenang dalam mengambil keputusan."

(NF, PNS, perempuan, masa kerja 16 tahun)

"Saya menjadi lebih kuat menghadapi tekanan pekerjaan karena mendapat motivasi dan dukungan dari teman-teman kantor."

(SA, PNS, perempuan, masa kerja 17 tahun)

Cohen & Wills (1985) melalui *stress-buffering hypothesis* menjelaskan bahwa dukungan sosial dapat meredakan dampak stresor terhadap kesehatan. He et al. (2023) mengonfirmasi pola serupa pada populasi ASN: dukungan sosial memediasi hubungan antara stres okupasional dan

masalah kesehatan mental. Goraya et al. (2024), dalam studi kualitatif pada pekerja layanan publik, menemukan bahwa peer support dapat membantu melawan stigma kesehatan mental dan mendorong pencarian solusi.

Menurut pendapat NF dan SA menunjukkan pola serupa di Pemkab Demak: curhat memberi ketenangan dalam mengambil keputusan dan memperkuat ketahanan menghadapi target kerja. Dengan demikian, curhat antarrekan berfungsi sebagai dukungan sosial informal, baik emosional maupun instrumental, yang membantu ASN mengatasi tekanan kerja sehari-hari. Curhat informal dapat diposisikan sebagai langkah awal (*stepping stone*) sebelum eskalasi ke layanan konseling formal yang kerap dihindari karena stigma (Bonaccio et al., 2019; Sander et al., 2023).

Secara kritis, seluruh informan menunjukkan bahwa dukungan utama masih datang dari rekan sejawat (horizontal peer support), bukan dari atasan langsung. Padahal, Hämmig (2017) menemukan bahwa setelah penyesuaian terhadap berbagai sumber dukungan, kurangnya dukungan atasan (supervisor support) menjadi faktor risiko paling konsisten terhadap kesehatan buruk dan kesejahteraan kerja. Kuroda & Yamamoto (2018) memperkuat temuan ini: komunikasi dan kompetensi manajerial atasan secara signifikan memengaruhi kesehatan mental bawahan.

Artinya, curhat antarrekan memang berharga, tetapi belum menggantikan peran atasan dalam menciptakan iklim kerja yang aman secara psikologis. Jarak psikologis antara atasan dan bawahan di birokrasi Demak masih menjadi hambatan besar. Organisasi perlu memastikan bahwa dukungan informal antarrekan dilengkapi dengan kepemimpinan yang empatik dan komunikatif, agar langkah awal curhat tidak berhenti di level rekan sejawat saja.

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas, budaya curhat dapat dipromosikan sebagai strategi organisasi, bukan sekadar tanggung jawab individu. Rekomendasi yang selaras dengan literatur meliputi: (1) forum diskusi dan ruang refleksi yang aman bagi ASN (Maple et al., 2024); (2) pelatihan kepemimpinan empatik bagi atasan (Hämmig, 2017; Kuroda & Yamamoto, 2018); dan (3) penghargaan terhadap curhat yang tepat waktu, kepada penerima yang tepat, dan dengan kedalaman yang sesuai norma situasi (DeVito, 2016). Curhat tetap diposisikan sebagai langkah awal peningkatan kesehatan mental, bukan pengganti layanan klinis (Saputra, 2025; Bonaccio et al., 2019).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Penelitian ini beranjak dari kesenjangan fenomena (*phenomenon gap*) dan teoretis mengenai bagaimana ASN menavigasi tekanan birokrasi di tengah budaya kolektivis yang cenderung membatasi privasi. Berdasarkan wawancara mendalam dengan 10 informan di Pemerintah Kabupaten Demak, disimpulkan bahwa budaya curhat (*self-disclosure*) berfungsi lebih dari sekadar komunikasi informal; praktik ini merupakan mekanisme *coping* lapis pertama yang esensial dalam menjaga kesehatan mental ASN. Secara substantif, curhat berperan sebagai (1) sarana pelepasan emosi dan pengendalian stres, (2) penguatan hubungan interpersonal dan modal sosial antarrekan, serta (3) fasilitator dukungan sosial emosional dan instrumental. Hambatan kontekstual, sebagaimana dibahas secara lintas tema dalam pembahasan, meliputi norma kolektivis (takut gosip dan stigma), selektivitas rekan terpercaya, serta jarak psikologis dengan atasan sehingga dukungan masih dominan horizontal (*peer support*).

Secara teoretis, penelitian ini memperluas diskursus self-disclosure dari ranah interpersonal umum ke ekosistem kerja birokrasi pemerintah daerah Indonesia, sekaligus mengisi celah empiris mekanisme dukungan informal yang belum dieksplorasi dalam literatur administrasi publik. Secara praktis, curhat diposisikan sebagai langkah awal (*stepping stone*) sebelum eskalasi ke layanan klinis yang kerap dihindari akibat stigma, bukan penggantinya. Organisasi pemerintahan perlu mempromosikan forum diskusi dan ruang refleksi yang aman, melengkapi dukungan sejawat dengan kepemimpinan empatik bagi atasan, serta mendorong

praktik *self-disclosure* yang *appropriate*, yaitu tepat waktu, kepada penerima yang tepat, dan dengan kedalaman sesuai norma situasi (DeVito, 2016).

Saran/Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian, berikut saran bagi praktik organisasi dan penelitian selanjutnya. Pertama, bagi Pemerintah Kabupaten Demak dan organisasi pemerintahan sejenis, disarankan mengembangkan forum diskusi, kegiatan refleksi bersama, dan ruang curhat terstruktur yang aman secara psikologis bagi ASN (Maple et al., 2024). Lingkungan kerja yang suportif dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis sekaligus produktivitas pegawai (Cohen & Wills, 1985).

Kedua, pimpinan organisasi perlu berperan aktif melalui pelatihan kepemimpinan empatik dan komunikasi terbuka, mengingat temuan penelitian menunjukkan dukungan atasan (*supervisor support*) masih minim dibandingkan dukungan sejawat (Hämmig, 2017; Kuroda & Yamamoto, 2018). Kepemimpinan yang empatik membantu pegawai merasa lebih nyaman mengekspresikan perasaan tanpa takut dihakimi (Hämmig, 2017; Kuroda & Yamamoto, 2018).

Ketiga, bagi ASN secara individu, praktik *self-disclosure* atau budaya curhat dapat dimanfaatkan sebagai strategi mengelola tekanan psikologis, dengan memperhatikan prinsip keterbukaan yang *appropriate*, yaitu tepat waktu, kepada penerima yang tepat, dan dengan kedalaman sesuai norma situasi (DeVito, 2016; Jourard, 1971). Curhat tetap diposisikan sebagai langkah awal, bukan pengganti layanan konseling profesional.

Keempat, bagi peneliti selanjutnya disarankan mengembangkan studi ini dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk menguji hubungan antara *self-disclosure*, dukungan sosial, dan kesehatan mental secara lebih komprehensif. Penelitian lanjutan perlu secara khusus mengukur peran dukungan atasan langsung (*supervisor support*) sebagai pelengkap dukungan sejawat, memperluas lokasi penelitian ke berbagai instansi pemerintahan, serta mengeksplorasi variabel beban kerja, kepemimpinan organisasi, dan kebijakan institusional terkait kesejahteraan pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil penelitian. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas sehingga hasil penelitian tidak dimaksudkan untuk melakukan generalisasi secara luas, melainkan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena budaya curhat dalam konteks kesehatan mental ASN. Dalam penelitian kualitatif, fokus utama adalah pada pemahaman makna dan pengalaman partisipan terhadap fenomena yang diteliti (Creswell, 2014).

Kedua, penelitian ini hanya diarahkan kepada organisasi pemerintah tertentu yaitu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Demak. Oleh karena itu, dinamika budaya organisasi, pola komunikasi, serta karakteristik pegawai dapat berbeda dengan instansi pemerintahan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa konteks sosial dan organisasi memiliki pengaruh terhadap proses komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja (DeVito, 2016).

Ketiga, data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang sangat bergantung pada keterbukaan informan dalam menyampaikan pengalaman pribadi mereka. Dalam penelitian yang berkaitan dengan pengalaman psikologis, terdapat kemungkinan bahwa informan tidak sepenuhnya mengungkapkan perasaan atau pengalaman yang dialami karena faktor sosial maupun budaya (Patton, 2002).

Keempat, penelitian ini lebih menekankan pada aspek komunikasi interpersonal melalui praktik *self-disclosure* atau budaya curhat sebagai strategi awal dalam meningkatkan kesehatan mental. Penelitian ini belum secara mendalam mengeksplorasi faktor-faktor lain yang juga berperan dalam kesehatan mental ASN seperti beban kerja, kepemimpinan organisasi, maupun kebijakan institusional terkait kesejahteraan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. T., & Soetjningsih, C. H. (2022). Dukungan Sosial Rekan Kerja dan Atasan dengan Burnout Pada Aparatur Sipil Negara. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3). <https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.436>
- Bonaccio, S., Lapiere, L. M., & O'Reilly, J. (2019). Creating work climates that facilitate and maximize the benefits of disclosing mental health problems in the workplace. *Organizational Dynamics*, 48, 113–122. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2019.03.006>
- Bonfanti, R. C., Foti, G., Giorgi, G., & Ruggieri, S. (2025). Occupational stigma perception and public employees' burnout: A moderated moderation model of work–family conflict and social comparison. *Acta Psychologica*, 253, Article 104769. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104769>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Collins, N. L., & Miller, L. C. (1994). Self-disclosure and liking: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 116(3), 457–475. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.116.3.457>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.
- DeVito, J. A. (2016). *The interpersonal communication book* (14th ed.). Pearson.
- Goraya, N. K., Alvarez, E., Young, M., & Moll, S. (2024). PeerOnCall: Exploring how organizational culture shapes implementation of a peer support app for public safety personnel. *Comprehensive Psychiatry*, 135, Article 152524. <https://doi.org/10.1016/j.comppsy.2024.152524>
- Griffiths, K. M., Bennett, K., Walker, J., Goldsmit, S., & Bennett, A. (2016). Effectiveness of MH-Guru, a brief online mental health program for the workplace: A randomised controlled trial. *Internet Interventions*, 6, 29–39. <https://doi.org/10.1016/j.invent.2016.09.004>
- Hämmig, O. (2017). Health and well-being at work: The key role of supervisor support. *SSM - Population Health*, 3, 393–402. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2017.04.002>
- He, J., Chen, Y., Lin, J., Yang, X., Ding, N., Wang, X., Chen, X., Du, M., Zhang, G., & Song, Y. (2023). Occupational stress and mental health among civil servants during COVID-19 in China: The mediation effect of social support and work-family conflict. *Heliyon*, 9(11), e21930. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21930>
- Jourard, S. M. (1971). *Self-disclosure: An experimental analysis of the transparent self*. Wiley-Interscience.
- Kuroda, S., & Yamamoto, I. (2018). Good boss, bad boss, workers' mental health and productivity: Evidence from Japan. *Japan & The World Economy*, 48, 106–118. <https://doi.org/10.1016/j.japwor.2018.08.002>
- Maple, J.-L., Willis, K., Lewis, S., Putland, M., Baldwin, P., Bismark, M., Harrex, W., Johnson, D., Karimi, L., & Smallwood, N. (2024). Healthcare workers' perceptions of strategies supportive of their mental health. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100049. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100049>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2007). Burnout. In G. Fink (Ed.), *Encyclopedia of stress* (2nd ed., pp. 358–362). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00044-3>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage.
- Pedersen, L. M., Laursen, S., & Buttenschøn, H. N. (2023). Is mental health positively associated with workplace social capital among Danish hospital employees? A multilevel study. *Mental Health & Prevention*, 32, Article 200300. <https://doi.org/10.1016/j.mhp.2023.200300>
- Pennebaker, J. W. (1997). Writing about emotional experiences as a therapeutic process. *Psychological Science*, 8(3), 162–166. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1997.tb00403.x>

- Pennebaker, J. W., & Chung, C. K. (2011). Expressive writing: Connections to physical and mental health. In H. S. Friedman (Ed.), *The Oxford handbook of health psychology* (pp. 417–437). Oxford University Press.
- Reavley, N. J., Morgan, A. J., Fischer, J.-A., Kitchener, B. A., Bovopoulos, N., & Jorm, A. F. (2021). Longer-term effectiveness of eLearning and blended delivery of Mental Health First Aid training in the workplace: 2-Year follow-up of a randomised controlled trial. *Internet Interventions*, 25, Article 100434. <https://doi.org/10.1016/j.invent.2021.100434>
- Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in science and practice. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
- Saputra, E. C. (2025). Kontribusi konseling terhadap kesehatan mental: Systematic literature review. *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat*, 10(1), 233–246. <https://doi.org/10.47200/jnajpm.v10i1.2813>
- Sander, C., Dogan-Sander, E., Fischer, J. E., & Schomerus, G. (2023). Mental health shame and presenteeism: Results from a German online survey. *Psychiatry Research Communications*, 3, Article 100102. <https://doi.org/10.1016/j.psycom.2023.100102>
- Shay, L. P., & Rauhaus, B. M. (2025). "Stressed out": The conditional effect of organizational belongingness on burnout among street-level bureaucrats. *Review of Public Personnel Administration*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/0734371X241310611>
- Suardana, K. I. P. A. A., & Yunanto, T. A. R. (2024). Menguak budaya curhat: Studi perbandingan *self-disclosure* pada budaya individualistik dan kolektivis. *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial dan Budaya (Journal of Social and Cultural Anthropology)*, 10(1), 153–165. <https://doi.org/10.24114/antro.v10i1.68927>
- World Health Organization. (2019). *Mental health in the workplace*. <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace>