

**HUBUNGAN ANTARA *PSYCHOSOCIAL SAFETY CLIMATE* DENGAN
LOYALITAS KARYAWAN PT. TELKOM INDONESIA DIVISI
REGIONAL IV (JATENG & DIY)**

Rizka Augusta

15010114120007

**Fakultas Psikologi
Universitas Diponegoro**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *psychosocial safety climate* dengan loyalitas karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY). *Psychosocial safety climate* merupakan persepsi kolektif karyawan terhadap kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh perusahaan sebagai bentuk perlindungan dari kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan psikologis karyawan. Loyalitas karyawan merupakan kesanggupan karyawan untuk menaati dan melaksanakan peraturan – peraturan perusahaan secara sadar serta bertanggung jawab pada perusahaannya yang ditunjukkan dengan sikap positif serta setia pada perusahaan tempatnya bekerja. Populasi penelitian ini berjumlah 137 karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY) dengan sampel 85 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Alat ukur dalam penelitian ini adalah Skala *Psychosocial Safety Climate* (30 aitem, $\alpha = 0,91$) dan Skala Loyalitas Karyawan (43 aitem $\alpha = 0,96$). Analisis data menggunakan analisis regresi sederhana menunjukkan nilai $r_{xy} = 0,642$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil penelitian terdapat hubungan positif antara *psychosocial safety climate* dengan loyalitas karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY). *Psychosocial safety climate* memberikan sumbangan efektif sebesar 41,3% dalam mempengaruhi loyalitas karyawan, sisanya sebesar 58,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini.

Kata kunci: Loyalitas Karyawan, *Psychosocial Safety Climate*, Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis seiring dengan peningkatan jumlah layanan teknologi dan informasi menuntut perusahaan yang bergerak di industri ini harus meningkatkan jasa layanannya agar dapat bertahan dan mampu bersaing dengan lebih optimal. Organisasi dalam hal ini perusahaan merupakan satu unit yang terdiri dari dua atau lebih orang-orang yang berfungsi untuk mencapai tujuan bersama. Setiap perusahaan pasti memiliki karyawan sebagai pelaku aktif dan perencana bagi keberjalanan perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) karyawan merupakan pihak yang mendapatkan kompensasi yang jumlahnya sudah ditetapkan perusahaan karena telah menjual jasanya, baik pikiran maupun tenaga. Karyawan merupakan aset utama bagi sebuah perusahaan dimana ia berperan aktif dalam perencanaan terkait sistem dan proses guna tercapainya tujuan perusahaan. Tanpa karyawan, tidak akan ada aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia mengklaim bahwa tingkat perselisihan antara pekerja dan perusahaan menurun di Indonesia. Keadaan yang kerap terjadi pada saat ini di Indonesia adalah masalah terkait kecelakaan kerja dan upah karyawan. Permasalahan tersebut timbul akibat dari ketidakpatuhan kepada norma ketenagakerjaan yang ada, seperti masalah upah, jam kerja, dan lembur.

Apabila perselisihan semacam ini kerap terjadi antara perusahaan dan karyawan yang tidak selaras, maka akan menyebabkan dampak psikologis pada karyawan membuat karyawan tidak nyaman dan aman bekerja dalam perusahaan (Fazli, 2017).

Penentuan kebijakan, tindakan, dan prosedur dalam sebuah perusahaan harus tetap ada di dalam ranah aturan ketenagakerjaan. Ketika perusahaan dalam menentukan kebijakan, tindakan, dan prosedur sudah di luar aturan ketenagakerjaan, maka perusahaan terkait dapat dituntut secara hukum (Kementrian Ketenagakerjaan Indonesia, 2017). Disamping itu dapat menimbulkan dampak psikologis pada karyawan perusahaan tersebut yang akan mengganggu kenyamanan dan perasaan aman karyawan bekerja dalam perusahaan tersebut sehingga timbul ketidakpuasan dalam bekerja dan memicu karyawan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja.

Dinamika pertumbuhan bisnis di Indonesia dapat dikategorikan cukup kuat. Namun dibalik hal ini, loyalitas yang dimiliki karyawan di Indonesia masih tergolong sangat rendah. Hal ini diungkapkan dalam sebuah survei yang dilakukan Towers Watson pada tahun 2012 terhadap 29 negara dengan responden sebanyak 32.000 karyawan, termasuk 1.005 responden yang merupakan karyawan Indonesia, 42% diantaranya menyatakan niat untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja untuk meningkatkan karirnya (Sugiyarto, 2012). Hasil survei ini selaras dengan pendapat Widhiastuti (2012) yang menyatakan bahwa salah satu ciri-ciri karyawan yang loyalitas kerjanya rendah yaitu tingkat *turnover* karyawan yang tinggi.

Turnover karyawan yang tinggi merupakan indikasi dari loyalitas karyawan yang mulai menurun. Loyalitas pada karyawan dapat dikendalikan dengan upaya pemeliharaan karyawan yang dapat dilakukan oleh perusahaan agar angka *turnover* karyawan dapat ditekan. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa pemeliharaan adalah usaha yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk mempertahankan dana atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar tetap produktif serta loyal terhadap perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Pemeliharaan karyawan yang kurang baik akan berdampak pada menurunnya loyalitas, semangat kerja, disiplin kerja serta meningkatnya angka *turnover*.

Salah satu unsur yang memiliki kaitan erat dengan pemeliharaan karyawan adalah loyalitas karyawan. Menurut Hasibuan (2017) loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai kesediaan karyawan untuk melakukan usaha dalam rangka menjaga dan membela organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja dari ancaman yang berasal dari dalam maupun luar organisasi atau perusahaan tersebut. Loyalitas karyawan merupakan sebuah ukuran untuk melihat kuat atau lemahnya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja (Widhiastuti, 2012).

Loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dimana kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu pertumbuhan sebuah perusahaan. Kinerja karyawan menurun disebabkan oleh loyalitas kerja karyawan yang rendah, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Adiwibowo (Adiwibowo, 2012) yang menyatakan apabila loyalitas karyawan tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Selaras dengan hasil penelitian Antoncic

& Antoncic (2011) yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki hubungan positif dengan pertumbuhan perusahaan. Loyalitas karyawan yang tinggi dalam sebuah perusahaan akan mendukung pertumbuhan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

PT. Telkom Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi digital yang menyediakan jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. Strategi bisnis dan operasional perusahaan yang diterapkan PT. Telkom Indonesia berorientasi kepada pelanggan (*customer oriented*) untuk dapat beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang memuaskan untuk dapat memberikan pelayanan maksimal kepada seluruh pelanggan dan dapat merealisasikan visi dan misi perusahaan. Perusahaan ini mengutamakan karyawan-karyawan yang bertalenta dan memiliki kinerja yang baik untuk dapat memajukan perusahaan.

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY), menyatakan bahwa karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY) dapat menaati serta menjalankan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan peraturan-peraturan tersebut dipantau secara berkala oleh manajemen pusat dengan cara evaluasi berkala yang dilakukan secara berkala kepada masing-masing karyawan. Hampir semua pekerjaan di *submit* secara *online* sehingga *output* dari pekerjaan yang diselesaikan karyawan dapat langsung dipantau oleh atasannya sehingga karyawan termotivasi untuk bertanggung jawab penuh terhadap apa yang

dikerjakannya. Kerjasama antar karyawan terjalin dengan baik secara vertikal (antar jabatan) maupun horizontal (jabatan setara). Hal ini terlihat juga dari observasi selama pengambilan data awal, komunikasi antar karyawan terlihat baik dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Karyawan juga bersedia bertanggung jawab terhadap hal – hal yang diluar deskripsi pekerjaan dari bidangnya. Hal ini terlihat pada suatu tugas yang berkaitan dengan bidang *sales*. Seluruh karyawan turut bertanggung jawab dengan pemenuhan target harian. Tingkat *turnover* dalam PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY) tergolong rendah karena mayoritas karyawan merasa telah disejahterakan oleh kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh manajemen perusahaan. Program – program terkait pengembangan karyawan juga banyak diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. PT. Telkom Indonesia memiliki program *culture activation* yang memiliki beberapa fungsi, yaitu menginternalisasi *The Telkom Way* (budaya perusahaan) agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, mewujudkan slogan “*working at Telkom has to be fun*”, dan menjaga *work-life balance* karyawan. Selain itu, PT. Telkom Indonesia juga memberikan *training* pada karyawannya. Agar *training* tepat sasaran, sebelumnya dilakukan *Training Needs Analysis* (TNA) pada karyawan untuk menganalisis kebutuhan karyawan terhadap pelatihan dengan mempertimbangkan komponen performansi tertentu yang dinilai strategis dan signifikan berpengaruh terhadap melibatkan karyawan ke dalam suatu pelatihan.

Loyalitas karyawan akan timbul ketika karyawan merasakan kepuasan. Kepuasan karyawan dapat timbul apabila manajemen perusahaan dapat mengatur

serta menetapkan kebijakan, tindakan, dan prosedur terkait kenyamanan kerja, lingkungan kerja, sistem gaji, fasilitas, serta segala sesuatu yang bersifat psikologis yang menguntungkan serta membawa kesejahteraan bagi karyawan (Widhiastuti, 2012). Selaras dengan penelitian Sari dan Widyastuti (2008) mengenai loyalitas karyawan ditinjau dari persepsi terhadap penerapan kesehatan dan keselamatan kerja, menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi karyawan terhadap penerapan kesehatan dan keselamatan kerja dengan loyalitas karyawan. Hasil penelitian lainnya terkait dengan faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah adanya gaji dan insentif karyawan. Ketika sebuah perusahaan dapat memberikan gaji dan insentif yang dapat menjamin kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan loyal terhadap perusahaannya. Hal ini selaras dengan penelitian mengenai pengaruh insentif terhadap loyalitas karyawan, dengan menyimpulkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif signifikan oleh insentif yang diberikan oleh perusahaan, baik materiil maupun non materiil (Ratnasari, Rahardjo, & Mukzam, 2013).

PT. Telkom Indonesia berperan sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan berorientasi pada pelanggan membutuhkan karyawan dengan tingkat loyalitas karyawan yang tinggi. Karyawan dengan loyalitas yang tinggi akan berusaha untuk mengoptimalkan kualitas pelayanan untuk membuat pelanggan puas menggunakan jasa perusahaan tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian Yee, Yeung, & Cheng (2010) yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan berhubungan signifikan dengan kualitas pelayanan, yang mana akan berdampak langsung pada

kepuasan dan loyalitas pelanggan yang mana membawa keuntungan bagi perusahaan yang bergerak sebagai penyedia jasa.

Menurut Steers & Porter, loyalitas karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan (*work experience*). Pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan pada karyawan salah satunya adalah karyawan merasakan iklim dalam organisasi. Iklim organisasi yang positif, dimana karyawan merasa aman, nyaman, dan percaya serta memiliki sikap positif terhadap perusahaan tempatnya bekerja karena perusahaan mementingkan hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan yang dimanifestasikan dalam membentuk kebijakan, mengambil tindakan, serta menjalankan prosedur (Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, 2013).

Salah satu iklim yang harus diperhatikan adalah iklim keselamatan psikologis karyawan yang berkaitan dengan perasaan aman dan nyaman karyawan terhadap perusahaannya. Perasaan aman dan nyaman pada karyawan timbul ketika karyawan memiliki persepsi yang baik mengenai kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh perusahaan. Persepsi karyawan mengenai kebijakan, tindakan, dan prosedur mengenai kesehatan dan keselamatan psikologis yang diatur oleh manajemen perusahaan diartikan oleh Dollard dan Bakker (Dollard & Bakker, 2010) sebagai *psychosocial safety climate* (PSC).

Kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh perusahaan sangat luas, diantaranya adalah budaya kerja dalam organisasi, pengembangan *skill* karyawan, dan keterlibatan karyawan dalam membuat keputusan. Penelitian Hatwal dan Chaubey (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara loyalitas

karyawan dengan beberapa faktor berbeda yang mempengaruhinya, seperti budaya kerja dalam organisasi, pengembangan *skill* karyawan, dan keterlibatan karyawan dalam membuat keputusan.

Beberapa penelitian mengenai PSC membahas tentang keterkaitan antara PSC dengan tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumberdaya pekerjaan (*job resources*). Tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang dibahas dalam penelitian-penelitian tersebut mengacu pada segala aspek dalam pekerjaan yang menuntut karyawan untuk mengerahkan segala usaha fisik, kognitif, dan emosional untuk menyelesaikan tugas yang merupakan bagian dari pekerjaannya. Sumber daya pekerjaan (*job resources*) mengacu pada sesuatu yang memicu karyawan melalui tujuan pekerjaan dan menstimulasi pertumbuhan pribadi karyawan serta menjadi suatu hal yang dapat meminimalisir pengaruh dari tuntutan pekerjaan (*job demands*) untuk kesejahteraan karyawan.

PSC memiliki hubungan negatif dengan tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan memiliki hubungan positif dengan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Tuntutan pekerjaan (*job demands*) memprediksikan kelelahan (*burnout*) pada karyawan. Sedangkan sumber daya pekerjaan (*job resources*) memprediksikan keterikatan (*engagement*). Kelelahan (*burnout*) dan keterikatan (*engagement*) memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan (Idris, Dollard, & Winefield, 2011). Hasil penelitian Idris, Dollard, & Winefield (2011) menyarankan PSC menjadi target untuk peningkatan kondisi kerja juga untuk mengurangi kelelahan (*burnout*) serta meningkatkan keterikatan (*engagement*) dan produktivitas karyawan.

Penelitian mengenai PSC yang dilakukan oleh Idris, Dollard, Coward, dan Dormann (2012) menyatakan bahwa PSC memiliki hubungan negatif dengan tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan masalah kesehatan psikologis. PSC juga dikatakan sebagai faktor resiko dari stres kerja. Apabila PSC rendah, maka stres kerja pada karyawan akan meningkat sehingga permasalahan tingkat PSC yang rendah merupakan target intervensi yang efisien untuk mengurangi permasalahan stres kerja.

PSC yang baik dapat tercipta apabila kebijakan, tindakan, dan prosedur yang dibuat manajemen perusahaan dapat melindungi dan membawa kesejahteraan bagi karyawan. Penelitian Dollard, Tuckey, dan Dormann mengungkapkan bahwa PSC merupakan hal yang menjadi target untuk membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Dollard, Tuckey, & Dormann, 2012). Lingkungan kerja yang sehat dan produktif dapat menimbulkan rasa aman dan nyaman bagi karyawan yang berada dalam sebuah perusahaan sehingga loyalitas karyawan meningkat. Selaras dengan hasil penelitian Uzair, Razzak, Sarfraz, dan Nisar (2017) bahwa kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh bagian *human resource management* dalam sebuah perusahaan memiliki hubungan positif signifikan terhadap loyalitas karyawan serta komitmen karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Uraian fenomena diatas, menunjukkan bahwa (PSC) diduga memiliki hubungan dengan loyalitas karyawan. Persepsi karyawan yang positif mengenai kebijakan, tindakan, dan prosedur yang diatur oleh manajemen perusahaan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga karyawan bertanggung jawab dan setia terhadap perusahaan tempatnya bekerja yang

merupakan representasi dari loyalitas karyawan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti serta menguji secara empiris hubungan antara PSC dengan loyalitas karyawan pada PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara PSC dengan loyalitas karyawan pada PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY)?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara PSC dengan loyalitas karyawan pada PT. Telkom Indonesia Divisi Regional IV (Jateng & DIY).

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu psikologi, khususnya Psikologi Industri Organisasi serta kajian ilmu yang terkait mengenai hubungan *psychosocial safety climate* dan loyalitas karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan berguna bagi:

a. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan mengenai hubungan antara *psychosocial safety climate* dengan loyalitas karyawan.

b. Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan menambah referensi bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian sejenis dengan subjek yang berbeda.