

HUBUNGAN ANTARA *PSYCHOLOGICAL SAFETY* DENGAN *VOICE BEHAVIOR* PADA ANGGOTA ORGANISASI X SEMARANG DAN SURAKARTA

Annisa Muharani¹, Ika Zenita Ratnaningsih²

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl.Prof. Mr. Sumario, Tembalang, Semarang, 50275

annisa.muharani2411@gmail.com

ABSTRAK

Organisasi mahasiswa sering menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaannya, khususnya bagi organisasi *non-profit* yang anggotanya bekerja secara sukarela. Individu harus merasakan keamanan di organisasi agar dapat berkontribusi memberikan ide, gagasan, atau masukan untuk kebaikan organisasi, hal ini dikenal sebagai *voice behavior*. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan terdapat hubungan antara *psychological safety* dengan *voice behavior*, namun terdapat pula hasil yang bertentangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *psychological safety* dengan *voice behavior* pada anggota organisasi X Semarang dan Surakarta yang merupakan organisasi *non-profit* mahasiswa. Pengambilan data dilakukan kepada 118 anggota organisasi X Semarang dan Surakarta yang dipilih berdasarkan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data menggunakan dua skala psikologi yaitu skala *psychological safety* (25 aitem, $\alpha = 0.869$) dan skala *voice behavior* (10 aitem, $\alpha = 0.882$). Analisis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi sederhana dan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *psychological safety* terhadap *voice behavior* ($R^2 = 0.042$; $F(1, 116) = 5.064$; $p < .001$). *Psychological safety* secara signifikan mampu memprediksi *voice behavior* ($\beta = 0.118$; $p < .001$) dan memberikan sumbangan efektif pada skor *voice behavior* sebesar 4.2%. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin tinggi *psychological safety* akan menghasilkan *voice behavior* yang tinggi pula, sebaliknya semakin rendah *psychological safety* maka akan semakin rendah *voice behavior*.

Kata kunci: *psychological safety*; *voice behavior*; *non-profit organization*

THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL SAFETY AND VOICE BEHAVIOR AMONG MEMBERS OF ORGANIZATION X SEMARANG AND SURAKARTA

Annisa Muharani¹, Ika Zenita Ratnaningsih²

¹Faculty of Psychology, Diponegoro University
Prof. Mr. Sumario, Tembalang, Semarang, 50275

annisa.muharani2411@gmail.com

ABSTRACT

Student organizations often face various challenges in their operations, particularly non-profit organizations where members work voluntarily. Individuals need to feel safe within the organization in order to contribute ideas, suggestions, or feedback for its improvement—this is known as voice behavior. Previous studies have shown a relationship between psychological safety and voice behavior, although some findings remain contradictory. This study aims to examine the relationship between psychological safety and voice behavior among members of Organization X in Semarang and Surakarta, a student-led non-profit organization. Data were collected from 118 members selected through simple random sampling. Two psychological scales were used: the psychological safety scale (25 items, $\alpha = 0.869$) and the voice behavior scale (10 items, $\alpha = 0.882$). Data analysis using simple regression revealed a positive relationship between psychological safety and voice behavior ($R^2 = 0.042$; $F(1, 116) = 5.064$; $p < .001$). Psychological safety significantly predicted voice behavior ($\beta = 0.118$; $p < .001$) and accounted for 4.2% of the variance in voice behavior. These findings suggest that higher psychological safety leads to greater voice behavior, while lower psychological safety results in decreased voice behavior.

Keywords: psychological safety; voice behavior; non-profit organization.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan organisasi pada era modern saat ini menunjukkan dinamika yang semakin kompleks, hal tersebut ditandai dengan munculnya berbagai bentuk organisasi baru. Secara umum, bentuk organisasi tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yakni organisasi komersial dan organisasi nirlaba. Ditinjau dari tujuan utama, organisasi komersial (*profit*) memiliki tujuan sebagai perusahaan yang menghasilkan laba, sedangkan organisasi nirlaba (*non-profit*) berfokus pada isu sosial, mulai dari kesejahteraan masyarakat, pendidikan, kemiskinan, dan lain sebagainya (Adro & Leitao, 2020). Penelitian dalam bidang psikologi industri organisasi selama ini cenderung berfokus pada organisasi komersial, sedangkan studi tentang organisasi nirlaba masih kurang mendapat perhatian, padahal pertumbuhannya cukup pesat. Saat ini, terdapat lebih dari 1,5 juta organisasi nirlaba yang terdaftar di seluruh dunia (National Council of Nonprofits, 2024), dari data tersebut diketahui organisasi nirlaba memainkan peranan penting di berbagai sektor masyarakat baik dalam skala lokal maupun global.

Badan Pusat Statistik mencatat sektor nirlaba memberikan kontribusi sebesar 1,36% terhadap perekonomian Indonesia pada kuartar keempat tahun 2023 (Limanseto, 2024). Salah satu bentuk organisasi nirlaba adalah *Non-Governmental Organization* (NGO). Organisasi NGO atau di Indonesia lebih dikenal sebagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) merupakan organisasi yang berfokus pada

masalah sosial, politik, dan kemanusiaan yang bersifat independen. NGO dapat dianggap sama seperti perusahaan pada umumnya, namun karyawannya merupakan karyawan sukarela (Fiani dkk., 2024). Salah satu organisasi nirlaba berbentuk NGO yang dijalankan mahasiswa di Indonesia adalah organisasi X. Organisasi ini menawarkan kepada anggotanya pengalaman kepemimpinan melalui keanggotaan dan partisipasi dalam lingkungan pembelajaran global melalui *volunteer* ke luar negeri. Agar organisasi dapat terus berjalan, organisasi ini memiliki target yang harus dicapai pada setiap program yang dijalankan. Saat ini, organisasi X terdapat di 18 kota dan 34 universitas di Indonesia dengan lebih dari 1,500 anggota aktif. Anggota organisasi X Semarang dan Surakarta berstatus sebagai mahasiswa, sehingga dapat dikatakan organisasi ini merupakan organisasi mahasiswa. Organisasi X bermitra dengan masyarakat lokal, pemerintah, perusahaan, dan organisasi lain yang bertujuan untuk mendorong pembangunan berkelanjutan, mendukung pencapaian SDGs, dengan mengadakan berbagai proyek sosial. Beberapa proyek sosial yang dijalankan seperti mentoring dan *bootcamp*, *volunteer* ke luar negeri, seminar mengenai SDGs, dan lain sebagainya. Kontribusi dana organisasi X berasal dari kemitraan strategis (*strategic partnership*) dengan mitra keuangan seperti perusahaan barang dan jasa. Selain itu, kontribusi dana juga berasal dari pendapatan biaya program. Sebagai organisasi yang berorientasi pada keberhasilan mencapai target dari program yang dijalankan, peran dari setiap anggota sangat penting sebagai upaya meningkatkan kualitas organisasi untuk mencapai target dan sasaran yang tepat.

Seiring dengan perkembangan zaman, organisasi NGO memiliki tantangan untuk dapat terus bertumbuh. Tantangan tersebut diantaranya karena kurangnya pendanaan, persaingan dengan organisasi lain, tata kelola organisasi yang buruk, kurangnya efektivitas komunikasi dan koordinasi, kurangnya minat, serta perbedaan latar belakang anggota (Suryani & Kosasih, 2016). Menjalankan suatu program di organisasi membutuhkan partisipasi anggota melalui penyampaian ide serta inovasi, agar program yang dijalankan sesuai dengan kebutuhan. Oleh karena itu, perilaku anggota organisasi yang menunjukkan kontribusi dalam bentuk masukan, ide, dan pendapat sangat penting untuk difasilitasi agar terciptanya pertumbuhan organisasi (Ramasamy dkk., 2016).

Kontribusi yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi agar dapat beroperasi lebih efisien secara finansial dan operasional, serta mampu memenuhi misi sosial adalah dengan menunjukkan perilaku bersuara (*voice behavior*) (Chandra dkk., 2022). Perilaku bersuara (*voice behavior*) sangat penting dalam sebuah organisasi karena mendorong anggota organisasi menyampaikan ide dan saran yang dapat menghasilkan inovasi dan pemecahan masalah (Morrison, 2023). Adanya interaksi dan saling bertukar pendapat antar anggota organisasi berperan penting untuk mencapai tujuan bersama.

Voice behavior merupakan komunikasi yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan tujuan untuk menghasilkan ide, pendapat, saran, perhatian, gagasan, informasi, dan kekhawatiran yang berkaitan dengan pekerjaan tanpa ada unsur paksaan kepada pihak yang memiliki wewenang untuk mengambil keputusan lebih lanjut (Liang dkk., 2012). Pada konteks anggota organisasi, individu

melakukan perilaku *voice* dengan tujuan untuk menciptakan perubahan yang lebih baik. Perilaku tersebut merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan untuk mencapai perubahan agar dapat memperbaiki situasi dalam organisasi. Perilaku ini bukan sekedar kritik yang tidak berguna, melainkan salah satu bentuk ekspresi untuk menghasilkan perbaikan di organisasi (Chen, 2017). *Voice behavior* memiliki manfaat untuk memfasilitasi perkembangan organisasi (Liao dkk., 2019) karena anggota yang memiliki *voice* akan lebih berani untuk memberikan ide baru dan akan berusaha menerapkan ide tersebut. Bagi anggota organisasi, jika individu mendapatkan kesempatan untuk menyuarakan pendapat, mereka akan memiliki perasaan kendali atas pekerjaannya dan motivasi yang tinggi (Wang dkk., 2018).

Voice behavior yang tinggi di dalam organisasi dapat mengembangkan lingkungan kerja kolaboratif, serta meningkatkan efisiensi untuk mengembangkan inovasi (Walumbwa dalam Newman dkk., 2017). Anggota organisasi yang berani mengungkapkan pendapat di forum kerja akan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik dan mampu bertahan menghadapi beban kerja organisasi, sehingga memiliki keterlibatan yang lebih besar untuk mengerjakan tugas-tugas mereka (Rees dkk., 2013). Selain itu, *voice behavior* membantu organisasi untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan (Salsabila dkk., 2023). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa *voice behavior* penting bagi sebuah organisasi nirlaba.

Dari tinjauan literatur yang dilakukan oleh peneliti melalui riset-riset terdahulu dalam rentang waktu lima tahun terakhir, penelitian mengenai *voice behavior* banyak dilakukan pada *setting* organisasi profit, misalnya pada pekerja di sektor manufaktur, tenaga kesehatan, dan dosen (Delyara & Suhariadi, 2020; Guo

dkk., 2022; Zulianto & Ribhan, 2023). Belum terdapat penelitian yang secara spesifik mengenai *voice behavior* pada *setting* organisasi nirlaba mahasiswa. Hal tersebut didukung dengan pernyataan Rifani dan Balqiah (2021) yang menyebutkan belum banyak penelitian tentang sektor nirlaba di Indonesia. Padahal, *Voice behavior* memberikan keuntungan bagi individu serta organisasi. *Voice behavior* dapat membantu individu dan organisasi untuk mengidentifikasi cara-cara yang lebih baik untuk membantu mengatasi masalah melalui praktik dan prosedur kerja (Van Dyne dalam Morisson, 2023). Oleh karena itu, organisasi nirlaba perlu memahami fenomena *voice* pada anggota organisasinya.

Saat ini, fenomena *voice* yang ada pada organisasi menunjukkan hal yang berbeda. Menurut Ng dan Feldman (2012), meskipun partisipasi suara anggota berperan penting dalam organisasi, anggota organisasi tidak selalu merasa nyaman untuk menyuarakan pendapat mereka, khususnya kepada atasan dikarenakan takut akan ada konsekuensi negatif yang timbul. Penelitian juga menunjukkan bahwa 69% pegawai di sekolah kesehatan Amerika setuju untuk memilih diam ketika menghadapi masalah di tempat kerja sehubungan dengan komunikasi pegawai dengan manajemen (Souba dkk., dalam Morrison 2014). Hal tersebut menunjukkan, anggota organisasi yang jabatannya lebih rendah enggan untuk berbicara dan mengemukakan pendapat mereka kepada pemimpin dalam organisasi.

Penggalan data awal telah dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara terhadap empat anggota organisasi X, anggota berasal dari departemen *Talent Management* dan *Marketing*. Anggota organisasi X terbiasa mengerjakan program kerja, hingga bertemu dengan berbagai *stakeholder*, sehingga mereka

harus terlibat untuk bisa menyuarakan pendapat, ide, terutama untuk meningkatkan kualitas dari program dan mengenalkan program kerja organisasi, anggota juga biasanya memberikan umpan balik mengenai kinerja atasan atau rekan kerja, beberapa anggota dapat mengoreksi secara langsung maupun dalam *sheets feedback* bulanan. Hal tersebut menggambarkan adanya kondisi positif terkait *voice behavior* pada anggota organisasi X Semarang dan Surakarta. Anggota memiliki beberapa alasan terkait keberanian untuk menyuarakan pendapat, diantaranya karena kemauan individu untuk mengatasi kendala dari tugas yang diberikan dan rasa memiliki di organisasi untuk menyuarakan pendapat yang dimiliki. Namun demikian, beberapa anggota juga mengungkapkan adanya kendala dalam proses menyampaikan pendapat. Kendala tersebut meliputi kurangnya kapasitas dalam memahami suatu masalah, rasa segan terhadap atasan, pengalaman sebelumnya yang ditentang, hingga kesulitan dalam merangkai kata dengan baik saat menyampaikan pendapat. Anggota tidak selalu merasa nyaman untuk memberikan pendapat kepada atasan karena takut adanya konsekuensi negatif yang bisa timbul bagi individu yang menyuarakan pendapat (Suryanto & Rachmawati, 2025).

Voice behavior anggota organisasi X menarik untuk diteliti karena organisasi ini berbasis tim dan proyek, serta keanggotaan sukarela. Organisasi ini memiliki wadah untuk menyuarakan pendapat yang ditujukan kepada atasan maupun rekan kerja, mulai dari pertemuan mingguan sampai dengan wadah personal, namun tidak semua anggota menunjukkan perilaku *voice*, khususnya berkaitan dengan kritik atau saran kepada sesama anggota, sehingga rendahnya deteksi dini terhadap permasalahan internal. *Voice* yang muncul pada organisasi X

biasanya berbentuk ide dan gagasan individu sebagai tanggapan ketidakpuasan anggota terhadap program atau pekerjaan yang sedang dijalankan dan efisiensi kerja yang kurang.

Menurut Liu dan Yang (dalam Morrison 2014) *voice behavior* memiliki tiga karakteristik utama, yaitu berorientasi pada perubahan, dilakukan secara sukarela, dan terkadang memiliki resiko. Adanya kemungkinan konsekuensi negatif membuat tidak semua anggota berani untuk mengemukakan pendapat di organisasi. Padahal, jika anggota organisasi tidak berani mengemukakan pendapat, akan ada dampak negatif yang muncul, misalnya ketidakpuasan kerja hingga tingkat moral anggota yang rendah (Azzahrah & Prihatsanti, 2018), sehingga dapat menyebabkan anggota tidak betah di organisasi. Penjelasan mengenai manfaat dan dampak negatif yang timbul jika anggota organisasi tidak mampu menerapkan *voice behavior* menjelaskan mengenai pentingnya *voice behavior* untuk dikaji dalam sebuah organisasi.

Terdapat penelitian terdahulu yang memetakan faktor-faktor yang memunculkan *voice behavior*, diantaranya berasal dari *leader factor*, *organizational factor*, *job factor*, dan *individual factor* (Salsabila dkk., 2023). *Leader factor* berkaitan dengan bagaimana atasan memberikan kesempatan untuk mendukung para bawahan secara bebas menyampaikan pendapat atau ide tanpa adanya resiko yang harus ditanggung bawahan. *Organizational factor* merupakan cara organisasi dapat terbuka dalam menerima pendapat atau ide yang disampaikan oleh para anggota. *Job factor* berkaitan dengan apakah pekerjaan memberikan anggota kesempatan untuk berbagi pendapat dan saran dengan anggota lain atau

atasan. *Individual factor* berkaitan dengan inisiatif individu untuk memberikan kontribusi suara mereka untuk kebaikan organisasi. Melalui *literatur review* selama lima tahun terakhir, peneliti menemukan beberapa penelitian mengenai variabel yang mempengaruhi *voice behavior*, yaitu *perceived organization status* (Chen dkk., 2020), *job autonomy* (Lee dkk., 2021), *proactive personality* (Lai dkk., 2021), *inclusive leadership* (Guo dkk., 2022), dan *psychological safety* (Jin dkk., 2022).

Adanya rasa aman (*psychological safety*) menjadi salah satu faktor penting yang membuat anggota bersedia untuk memberikan suaranya (Istono, 2022). *Psychological safety* didefinisikan sebagai persepsi individu untuk mengambil risiko interpersonal dalam konteks tertentu, misalnya dalam lingkungan pekerjaan (Edmondson & Lei, 2014). Individu yang merasakan aman secara psikologis akan memiliki keberanian untuk mengemukakan pendapat, inisiatif, dan proaktif dalam melakukan tugas mereka (Edmondson, 2019). Anggota organisasi dengan rasa *psychological safety* yang tinggi cenderung lebih terbuka dan mampu memberikan saran dengan jujur. Pekerjaan yang saling berkaitan dan membutuhkan kolaborasi antara anggota tim akan terjadi jika *psychological safety* anggota tinggi (Edmondson, 1999). Oleh karena itu, perlu adanya *psychological safety* yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaan kolaboratif agar anggota tim dapat berkomunikasi secara efektif dan bertukar informasi tentang tugas. Dengan demikian, keputusan dapat dibuat berdasarkan informasi bersama, sehingga tercapainya tujuan program (Edmondson & Lei, 2014).

Penelitian mengenai *psychological safety* dengan *voice behavior* selama ini dilakukan pada konteks karyawan perusahaan profit, tenaga medis, dan dosen (Yan

dkk., 2022; Lee dkk., 2021; Zainal dkk., 2023), dan belum ditemukan pada organisasi nirlaba. Perbedaan bentuk organisasi mempengaruhi dinamika di dalam organisasi. Organisasi nirlaba memiliki karakteristik unik yang berbeda dari perusahaan bisnis, tantangan dalam menciptakan *psychological safety* mungkin berbeda karena mereka lebih peduli untuk memenuhi visi organisasi (Hsiao, 2024). Salah satu penelitian mengenai *psychological safety* dan *voice behavior* yang dilakukan oleh Jin dkk., (2022) pada karyawan perusahaan bisnis di Cina melihat *psychological safety* dan *voice behavior* sebagai variabel moderator dan mediator terhadap *ethical leadership* dan *innovation behavior* tanpa melihat peran sebagai variabel bebas. Penelitian yang dilakukan oleh Rachmazamiati dkk., (2015) pada pegawai negeri dari Direktorat Jenderal Y menyebutkan bahwa *psychological safety* tidak berhubungan dengan *voice behavior*. Sedangkan beberapa penelitian lain, salah satunya oleh Lee dkk., (2021) yang melakukan penelitian pada perawat menjelaskan bahwa *psychological safety* memainkan peran penting untuk meningkatkan *voice behavior*, sehingga variabel ini berhubungan positif. Berdasarkan beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan terdapat inkonsistensi hubungan *psychological safety* dan *voice behavior*, terdapat penelitian yang mengatakan kedua variabel ini berhubungan dan tidak berhubungan.

Sehingga, berdasarkan penjelasan yang disampaikan, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk melihat hubungan antara *psychological safety* dengan *voice behavior*, khususnya pada *setting* organisasi nirlaba. Hal ini berguna sebagai bahan informasi untuk penelitian di masa depan. Sehingga, peneliti memutuskan

untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara *psychological safety* dengan *voice behavior* pada anggota organisasi X.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat hubungan antara *psychological safety* dengan *voice behavior* pada anggota organisasi X Semarang dan Surakarta?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki fokus tujuan untuk mengkaji secara empirik hubungan antara *psychological safety* dengan *voice behavior* pada anggota organisasi X Semarang dan Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat penelitian ini di antaranya:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan melengkapi hasil penelitian sebelumnya di bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya mengenai *psychological safety* dan *voice behavior*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat mengenai gambaran dalam akomodasi *psychological safety* dan *voice behavior* sehingga dapat membantu subjek dalam bersuara di organisasi.

b. Bagi Organisasi X

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi pemahaman yang lebih luas bagi organisasi mengenai hubungan antara variabel *psychological safety* dan *voice behavior* sehingga menjadi sarana pengembangan kualitas anggota organisasi dan menekankan pentingnya *psychological safety* dan *voice behavior*.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat dan berguna bagi peneliti di masa mendatang terutama bagi peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *psychological safety* dan *voice behavior* pada organisasi mahasiswa.