

HUBUNGAN ANTARA *PSYCHOLOGICAL SAFETY* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PEGAWAI PALANG MERAH INDONESIA DI LINGKUNGAN PRVONSI JAWA TENGAH WILAYAH I

Nazaretha Rosari Andriadi ¹, Ika Zenita Ratnaningsih¹

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

nazaaandr@gmail.com

ABSTRAK

Palang Merah Indonesia (PMI) sebagai salah satu organisasi nonprofit (nirlaba) yang berlandaskan prinsip kesukarelaan memiliki dinamika yang berbeda dengan organisasi profit ataupun sektor lainnya, sehingga komitmen organisasi pada pegawai PMI diperlukan untuk mempertahankan keanggotaan jangka panjang. Salah satu faktor yang diduga berhubungan dengan komitmen organisasi yaitu iklim yang aman bagi pegawai untuk berdinamika di lingkungan kerja, yang disebut *psychological safety*. Namun, penelitian yang membahas mengenai komitmen organisasi yang dihubungkan dengan *psychological safety* dalam konteks organisasi kesukarelaan khususnya di Indonesia masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik mengenai *hubungan antara psychological safety dengan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia di lingkungan Provinsi Jawa Tengah wilayah I*. Sampel penelitian ini terdiri dari 182 pegawai yang dipilih berdasarkan teknik *convenience sampling*. Pengumpulan data menggunakan dua skala psikologi, yaitu Skala Komitmen Organisasi (33 aitem, $\alpha=0.959$) dan Skala *Psychological safety* (30 aitem, $\alpha=0.956$). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Spearman's Rho*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *psychological safety* dan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia Provinsi Jawa Tengah wilayah I ($r=0.633$, $p < 0.001$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *psychological safety* pegawai, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, begitupun sebaliknya, semakin rendah tingkat *psychological safety* pegawai, maka semakin rendah pula komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.

Kata kunci: *psychological safety*; komitmen organisasi; pegawai

THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL SAFETY AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG EMPLOYEES OF PALANG MERAH INDONESIA IN REGION I OF CENTRAL JAVA PROVINCE

Nazaretha Rosari Andriadi ¹, Ika Zenita Ratnaningsih ¹

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

nazaaandr@gmail.com

ABSTRACT

Palang Merah Indonesia (PMI), as a nonprofit organization founded on the principle of volunteerism, operates under dynamics distinct from for-profit organizations or other sectors; therefore, the organization's commitment to its employees is essential for maintaining long-term membership. One factor believed to be associated with organizational commitment is a safe environment for employees to engage in their work, known as psychological safety. However, research examining organizational commitment in relation to psychological safety within the context of volunteer organizations, particularly in Indonesia, remains limited. This study aims to empirically test the relationship between psychological safety and organizational commitment among PMI employees in Region I of Central Java Province. The study sample consisted of 182 employees selected using convenience sampling. Data collection utilized two psychological scales: the Organizational Commitment Scale (33 items, $\alpha=0.959$) and the Psychological Safety Scale (30 items, $\alpha=0.956$). Data analysis in this study used Spearman's Rho correlation. The results indicate a significant positive relationship between psychological safety and organizational commitment among PMI employees in Central Java Province, Region I ($r=0.633$, $p < 0.001$). These findings indicate the higher the level of employees' psychological safety, the higher their organizational commitment; conversely, the lower the level of employees' psychological safety, the lower their organizational commitment.

Keywords: psychological safety; organizational commitment; employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Republik Indonesia (BPS, 2025) jumlah angkatan kerja di Indonesia mencapai 153 juta jiwa, dengan 145,7 juta jiwa di antaranya bekerja. Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) sebesar 70,60%. Kondisi ini menunjukkan bahwa pekerja merupakan kelompok utama penopang perekonomian nasional. Sejalan dengan hal tersebut, struktur ketenagakerjaan di Indonesia tercermin dalam keragaman sektor usaha dan bentuk organisasi tempat bekerja. Sektor pemerintah berfokus pada pelayanan publik dan penyelesaian masalah sosial, sedangkan sektor swasta berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial melalui persaingan pasar (Alford & Greve, 2017).

Organisasi juga dapat diklasifikasikan menjadi organisasi profit dan organisasi nonprofit atau nirlaba. Organisasi profit berfokus pada pencapaian keuntungan finansial, sedangkan organisasi nonprofit lebih menekankan pada tujuan sosial dan pemanfaatan publik yang mengandalkan sumber pendanaan seperti donasi, hibah, dan kegiatan komersial terbatas, dengan tidak mengandalkan keuntungan (Gee dkk., 2023). Perbedaan orientasi tujuan ini turut memengaruhi bentuk komitmen yang dimiliki anggotanya.

Anggota pada organisasi profit cenderung menunjukkan komitmen yang didasarkan pada kompensasi yang diterima, peluang promosi karier, pengakuan,

status, hingga afiliasi (Teryima dkk., 2016). Sementara itu, anggota organisasi nonprofit atau nirlaba lebih banyak termotivasi oleh nilai-nilai altruistik, makna pekerjaan, kesediaan untuk membantu sesama, kesesuaian nilai dan kontribusi terhadap misi sosial (Akingbola & Van den Berg, 2019; Bassous, 2015). Pada konteks ini, motivasi intrinsik seperti nilai kemanusiaan dan kesukarelaan menjadi salah satu faktor utama yang mendukung keterlibatan pekerja pada organisasi nirlaba yang menggantikan peran kompensasi finansial pada organisasi profit yang berorientasi pada laba atau keuntungan finansial. Motivasi intrinsik dalam organisasi nirlaba didorong oleh faktor struktural dan emosional serta kebutuhan psikologis, seperti pengakuan simbolis dan keterlibatan sosial dalam membantu sesama (Adamska dkk., 2025; Bailey & Kaplan, 2022). Dorongan untuk membantu sesama ini berkaitan erat dengan motivasi pada organisasi kemanusiaan yang termasuk dalam organisasi nirlaba, di mana motivasi ini didorong oleh nilai empati dan altruistik (Gomez dkk., 2020).

Salah satu organisasi nirlaba di bidang kemanusiaan yang terdapat di Indonesia yaitu Palang Merah Indonesia (PMI). PMI bergerak berdasarkan tujuh prinsip dasar diantaranya kemanusiaan, kesamaan, kenetralan, kemandirian, kesukarelaan, kesatuan, dan kesemestaan (PMI, 2024). Prinsip kemanusiaan menegaskan bahwa setiap kegiatan didasarkan atas keinginan untuk menolong dan dilakukan tanpa diskriminasi dengan tujuan mengurangi penderitaan manusia. Sementara itu, prinsip kesukarelaan menyebutkan bahwa setiap kegiatan dilakukan secara sukarela tanpa mencari keuntungan. Prinsip-prinsip tersebut diwujudkan melalui berbagai penyediaan layanan PMI bagi masyarakat, mulai dari layanan kedaruratan, pemberdayaan masyarakat, layanan kesehatan dan sosial, hingga distribusi air bersih ke wilayah yang terdampak bencana. Markas PMI tersebar di

34 provinsi, 398 kabupaten, 34 kota, dan 4316 kecamatan dengan jumlah bagian organisasi mencapai 417.032 pegawai di seluruh Indonesia (PMI, 2022).

Sebagai organisasi kemanusiaan dengan lingkup operasional tersebut, PMI juga berpotensi menghadapi tantangan yang serupa dengan organisasi kemanusiaan lainnya. Penelitian terhadap penyedia layanan kesehatan yang juga bergerak di bidang kemanusiaan menunjukkan bahwa para pegawai rentan mengalami kelelahan emosional yang mendorong niat untuk keluar dari organisasi (Fukui dkk., 2019). Penelitian lainnya menyebutkan bahwa pekerja di sektor kemanusiaan seringkali mengalami stres akibat kondisi internal dibandingkan tantangan eksternal (Abikova, 2025). Selain itu, analisis beban kerja yang dilakukan di Markas PMI dan SPI PMI DKI Jakarta menemukan bahwa mayoritas beban kerja pegawai termasuk kategori *underload*, tetapi mereka diharuskan untuk selalu siap siaga khususnya dalam penanggulangan bencana (Fauzia & Kartika, 2016).

Berdasarkan penggalian informasi awal melalui wawancara semi terstruktur terhadap Kepala Bidang Organisasi dan Pegawai Bidang Anggota dan Relawan PMI Provinsi Jawa Tengah dan wawancara lanjutan terhadap beberapa pegawai markas PMI kota dan kabupaten di wilayah I, diketahui bahwa masa kerja pegawai PMI Jawa Tengah relatif panjang. Kondisi ini didukung oleh beberapa faktor, misalnya masa orientasi dan kontrak pegawai yang cukup panjang, yaitu masing-masing sekitar satu hingga tiga tahun yang memungkinkan adanya penanaman dan internalisasi nilai dan budaya organisasi terhadap individu. Meski demikian, pegawai markas cenderung memiliki masa kerja yang lebih panjang dan stagnan karena didorong oleh motivasi pribadi, seperti keinginan untuk membantu sesama, pengabdian, dan lingkungan kerja yang nyaman dengan adanya solidaritas antarpegawai. Sebagian besar pegawai di markas juga diketahui memiliki latar belakang terkait pengabdian, kerelewanan, atau sebelumnya merupakan anggota Palang

Merah Remaja (PMR) ataupun Korps Sukarela (KSR). Sementara itu, motivasi kerja pegawai UDD lebih didorong oleh aspek profesionalitas, status, dan pendapatan yang diterima. Sehingga secara umum, terdapat perbedaan motivasi antara pegawai markas dan UDD.

Hasil studi pendahuluan juga menyatakan bahwa kompensasi yang diterima pegawai berada pada kategori cukup, dimana pemberian upah didasarkan pada ketentuan Undang Undang Ketenagakerjaan. Namun, kompensasi yang diterima cenderung mengikuti standar organisasi nirlaba, sehingga terdapat perbedaan dalam hal kompensasi jika dibandingkan dengan organisasi atau sektor lainnya. Motivasi kerja pegawai lebih didorong oleh keinginan pribadi untuk terlibat dan membantu sesama. Hal ini terlihat dari kesediaan pegawai untuk turut membantu saat terjadi bencana atau kondisi darurat, dimana hal tersebut di luar tugas utama pegawai yaitu terkait administrasi serta dengan imbalan yang tidak sebanding dengan risiko di tempat kejadian. Selain itu, pegawai juga seringkali tetap berjaga di markas, ikut serta dalam kegiatan kemanusiaan yang diselenggarakan PMI, serta menunjukkan antusiasme dalam pelatihan terkait pertolongan pertama, penanggulangan bencana, dan sebagainya. Hal ini tidak terlepas dari keinginan pegawai untuk mengembangkan diri di organisasi dan kenyamanan berinteraksi di lingkungan kerja, karena rekan kerja juga memiliki motivasi yang sama dalam membantu sesama. Dengan demikian, perilaku-perilaku tersebut menunjukkan tingginya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai PMI Jawa Tengah, dilihat dari kesediaan pegawai dalam mempertahankan keanggotaan dan keselarasan nilai pribadi dengan nilai organisasi, seperti nilai kemanusiaan dan kesukarelaan. Sehingga dengan kondisi tenaga kerja tidak menentu dan banyaknya perubahan di dunia kerja, khususnya dalam organisasi nonprofit, menuntut pegawai untuk mempertahankan komitmen organisasinya (Macedo dkk., 2015).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kondisi psikologis yang berkaitan dengan perasaan dan keyakinan individu terkait hubungannya dengan organisasi (Meyer, 2025). Definisi ini menekankan bahwa komitmen organisasi tidak hanya kesetiaan pasif terhadap organisasi, tetapi juga melibatkan keterhubungan emosional yang membuat pegawai mempertahankan keanggotaan di organisasi. Meyer (2025) juga menyebutkan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga bentuk komitmen, yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Ketiga bentuk komitmen ini menunjukkan bahwa keterikatan individu dapat bersumber dari dorongan emosional, kebutuhan praktis, serta kewajiban moral.

Chayomchai dkk. (2023) menyebutkan bahwa komitmen organisasi mendorong loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki pegawai, maka pegawai memiliki kecenderungan yang lebih tinggi dalam mempertahankan keterikatan dan kontribusi terhadap organisasi. Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi berkaitan erat dengan indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia, seperti kinerja, tingkat absensi, *turnover*, dan loyalitas terhadap organisasi (Donkor dkk., 2021; Lambert dkk, 2021). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, absensi dan intensi keluar yang lebih rendah. Sebaliknya, ketika komitmen organisasi rendah, selain niat keluar dari organisasi (*turnover intention*) yang cenderung lebih tinggi juga menimbulkan konsekuensi manajerial berupa terganggunya pengelolaan sumber daya manusia dan menurunnya efisiensi kerja (Luz dkk., 2018). Dengan demikian, komitmen organisasi memiliki fungsi penting dalam mendukung efektivitas organisasi.

Terdapat berbagai faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Faktor ini terdiri dari faktor personal dan faktor organisasional. Faktor personal mencakup karakteristik personal seperti usia, jenis kelamin, lama bekerja, serta tingkat pendidikan, sedangkan faktor organisasional dibagi menjadi faktor manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan organisasi serta faktor situasional yang berkaitan dengan kondisi kerja (Bodjrenou dkk., 2019). Salah satu faktor organisasional dalam hal iklim organisasi yang berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai yaitu *psychological safety* (Priyono dkk., 2024). Meskipun berdasarkan hasil wawancara awal yang telah dilakukan, sumber komitmen pegawai cenderung berdasarkan faktor personal seperti motivasi kerja pegawai, tetapi faktor organisasional yang dalam hal ini yaitu *psychological safety* memiliki peran krusial sebagai mendukung dengan memastikan bahwa lingkungan kerja yang aman dapat menjaga motivasi intrinsik pegawai agar tidak terhambat rasa takut akan konsekuensi interpersonal (Edmondson & Bransby, 2023). Dengan adanya rasa aman ini, komitmen organisasi yang awalnya didasari oleh motivasi instrinsik seperti kemanusiaan ini dapat semakin terjaga dan menguat.

Psychological safety merupakan kondisi ketika anggota merasa lingkungannya, baik pemimpin, rekan dalam tim kerja, maupun tim kerjanya secara keseluruhan aman untuk mengambil risiko interpersonal (O'Donovan & McAuliffe, 2020). Hal tersebut mengandung arti bahwa relasi sosial termasuk dengan atasan dan pegawai lainnya dalam tim kerja dan organisasi memungkinkan individu untuk mengekspresikan diri tanpa ancaman ataupun konsekuensi negatif. Pada konteks kerja tim, hal ini menjadi krusial karena efektivitas tim bergantung pada koordinasi dan pertukaran informasi. Penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* terbukti mendorong komunikasi terbuka, keberanian untuk berbagi ide, serta koordinasi yang efektif (Newman dkk., 2017), yang

kemudian meningkatkan pembelajaran tim, inovasi, hingga pencapaian kinerja (Cauwelier dkk., 2019; Malhotra dkk., 2017).

Pada situasi kerja saat ini yang penuh ketidakpastian, situasi kerja seringkali mudah berubah dan tidak teratur dengan terbatasnya kejelasan dalam operasional. Oleh karena itu *psychological safety* diperlukan agar pegawai berani untuk bersuara dan memberikan informasi secara efisien sehingga dapat mencegah kesalahan kerja (Edmondson & Bransby (2023). Selain itu, *psychological safety* juga diperlukan dalam konteks pekerjaan yang menangani kondisi darurat yang membutuhkan kesiapsiagaan pegawai. Purdy dkk. (2023) menyebutkan bahwa *psychological safety* merupakan komponen penting bagi tim multidisipliner pada unit gawat darurat untuk memberikan rasa aman bagi mereka dalam berkontribusi, bertanya dan memberikan saran yang dipengaruhi oleh tingkat kekeluargaan antarpegawai dan pemimpin. Selain itu, penelitian oleh Pienov dkk. (2025) menunjukkan bahwa *psychological safety* dalam situasi kebencanaan tidak hanya sebagai indikator keberfungsian pendidikan, tetapi juga syarat dasar dalam pemulihan psikologis pada individu yang terdampak.

Pada konteks PMI Jawa Tengah Wilayah I, baik pada pegawai markas maupun Unit Donor Darah bekerja dalam dinamika kelompok kerja yaitu terbagi dalam beberapa bagian yang dipimpin oleh kepala bagian. Pada gambaran yang lebih luas, struktur organisasi pada pegawai markas dan Unit Donor Darah berlangsung dari pengurus, ke kepala markas dan kepala Unit Donor Darah, lalu ke kepala bidang dan kepala bagian, kemudian kepala sub bidang dan sub bagian, lalu pegawai pada masing-masing sub bidang dan bagian. Berdasarkan hasil wawancara terhadap pegawai PMI Provinsi Jawa Tengah dan beberapa Kota serta Kabupaten wilayah I PMI Jawa Tengah, sebagian besar pegawai merasa bahwa lingkungan kerja di PMI saling membantu dan mendukung, serta terbuka akan saran, kritik,

maupun pandangan yang berbeda. Pegawai juga merasa kebutuhan dan pendapat cukup didengar oleh rekan kerja maupun atasan. Hal ini juga terlihat dari adanya evaluasi atau penyampaian keluhan setelah penerjunan pegawai ataupun setelah adanya kegiatan. Dengan lingkungan kerja yang demikian, pegawai merasa cukup aman untuk menyampaikan pendapat atau keluhan terhadap organisasi.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *psychological safety* memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan Frazier dkk. (2017) di berbagai sektor pekerjaan, menemukan bahwa semakin tinggi *psychological safety* yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula komitmen yang ditunjukkan pada organisasi tempat mereka bekerja. Selanjutnya, Yang dkk. (2024) menegaskan bahwa *psychological safety* berhubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi tenaga pendidik di sekolah dasar. Penelitian lain juga mendukung temuan serupa di berbagai konteks, misalnya pada perusahaan farmasi (Priyono dkk., 2024) pada tenaga *home care* di Taiwan (Chang dkk., 2023), pekerja di perusahaan Korea Selatan (Kim, 2020), maupun pada guru di Yayasan pendidikan (Watie & Mulyana, 2023) dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *psychological safety* dengan komitmen organisasi dalam konteks pekerja.

Meskipun hubungan antara *psychological safety* dan komitmen organisasi telah banyak diteliti, tetapi sebagian besar studi tersebut berfokus pada organisasi yang berorientasi pada profit di berbagai sektor, seperti sektor jasa, industri, pendidikan, serta farmasi. Karakteristik organisasi laba yang menekankan efisiensi dan pencapaian target finansial memiliki dinamika yang berbeda dengan organisasi nirlaba. Pada organisasi kemanusiaan, orientasi nilai, misi sosial, keterlibatan emosional terhadap isu kemanusiaan, serta komitmen intrinsik pegawai menjadi faktor penting dalam keberlangsungan

organisasi. Perbedaan karakteristik ini dapat memengaruhi bagaimana *psychological safety* terbentuk dan berkontribusi terhadap komitmen organisasi. Sehingga, kajian terkait hubungan *psychological safety* dan komitmen organisasi pegawai pada sektor organisasi kemanusiaan, khususnya dalam konteks penelitian di Indonesia masih terbatas. Padahal, dalam organisasi nirlaba, keberlanjutan program dan konsistensi pelayanan sangat bergantung pada komitmen pegawai yang tidak selalu didasarkan pada insentif finansial. Untuk itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperluas literatur mengenai *psychological safety* dan hubungannya dengan komitmen organisasi pada pegawai organisasi nirlaba pada sektor organisasi kemanusiaan dan kesukarelaan.

B. Rumusan Masalah

Apakah terdapat hubungan antara *psychological safety* dengan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia di lingkungan Provinsi Jawa Tengah wilayah I?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik mengenai hubungan antara *psychological safety* dengan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia di lingkungan Provinsi Jawa Tengah wilayah I.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan riset psikologi khususnya pada sektor industry dan organisasi, dengan mengkaji hubungan *psychological safety* dan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia di lingkungan Provinsi Jawa Tengah wilayah I. Penelitian ini juga memperkaya referensi ilmiah serta memberi sumbangan bagi perkembangan ilmu saat ini.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Subjek Penelitian

Penelitian ini mampu memberi informasi bagi subjek penelitian mengenai hubungan antara *psychological safety* dan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia Provinsi Jawa Tengah wilayah I.

b. Bagi Instansi

Penelitian dapat menjadi dasar pertimbangan bagi instansi, yakni Palang Merah Indonesia Provinsi Jawa Tengah, dalam merancang intervensi ataupun program pengembangan yang dibutuhkan guna meningkatkan *psychological safety* dan komitmen organisasi pada pegawai Palang Merah Indonesia di lingkungan Provinsi Jawa Tengah, khususnya di wilayah I.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini meningkatkan pemahaman bagi peneliti, khususnya mengenai hubungan antara *psychological safety* dengan komitmen organisasi.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini mampu menjadi referensi literatur untuk penelitian selanjutnya yang akan membahas dan meneliti terkait topik serupa yaitu *psychological safety*, komitmen organisasi, atau hubungan antara kedua variabel tersebut.