

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian



FAKULTAS SOSIAL, HUMANIORA, DAN SENI UNIVERSITAS SAHID SURAKARTA

Jl. Adi Sucipto No. 145, Solo 57144, Indonesia
Tel. +62 - (0)271 - 743493, 743494, Fax. +62 - (0)271 - 742047
www.usahidsolo.ac.id

Nomor : 191/D/FSHS/Usahid-Ska/II/2026
Lampiran :
Perihal : **Permohonan Ijin Pengambilan Data Penelitian Skripsi / Tugas Akhir**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pimpinan PT TASPEN (Persero)

Jl. Letjen Suprpto No.45 Cempaka Putih, Jakarta Pusat

Dengan hormat,

Guna memenuhi persyaratan perkuliahan Program S-1 di Universitas Sahid Surakarta, mahasiswa diwajibkan untuk menempuh Skripsi / Tugas Akhir. Dimana perlu diadakannya pengambilan data penelitian di instansi yang terkait dengan bidang keilmuan yang ditekuni.

Dalam rangka melaksanakan kegiatan tersebut, bersama ini kami menyampaikan permohonan ijin bagi mahasiswa kami untuk dapat melakukan pengambilan data penelitian di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun data mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama	: Hari Setiawan
Nomor Induk Mahasiswa	: 2024031046
Program Studi	: Psikologi
Judul Skripsi	: Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (Persero)
Waktu Penelitian	: 3 Agustus 2025 s/d 29 September 2025

Demikian atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami mengucapkan terima kasih.

Surakarta, 9 Februari 2026

Mengetahui,


Dekan Fakultas Sosial, Humaniora dan Seni



Faqih Purnomosidi, S.PsL., M.Si
NIDN. 0602058801



Lampiran 2. Surat Sudah Melakukan Penelitian


Andal Melayani

Jakarta, 9 Februari 2026

Nomor : SRT-46/V/022026
Sifat : Penting
Lampiran : -

Kepada Yth.
**Dekan Fakultas Sosial Humaniora dan Seni
Universitas Sahid Surakarta**

Hal : Persetujuan Pengambilan Data Penelitian Skripsi


Berdasarkan surat permohonan izin penelitian saudara nomor: 191/D/FSHS/Usahid-Ska/II/2026 di Program Studi Psikologi Fakultas Sosial Humaniora dan Seni Universitas Sahid Surakarta, maka Bersama ini disampaikan kepada mahasiswa yang berketerangan di bawah ini:

Nama : Hari Setiawan
NIM : 2024031046
Program Studi : Psikologi
Judul Penelitian : Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (PERSERO)

Telah melakukan penelitian data di PT TASPEN (Persero) pada bulan Agustus 2025 s/d September 2025.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih

PT TASPEN (Persero)
PROCUREMENT&FIXED ASSET MNGT DIV. HEAD,


KANTOR PUSAT
ANDHIKA YUDO A
NIK. 3147

LG.01

Lampiran 3. *Guide Interview*

Jenis/Aspek	Tujuan	Pertanyaan
Pertanyaan Umum	Memahami latar belakang informan dan konteks kerja di PT TASPEN (Persero)	1) Bisa ceritakan posisi/jabatan Anda dan tugas utama Anda di PT TASPEN (Persero)? 2) Sudah berapa lama Anda bekerja di sini dan bagaimana gambaran aktivitas kerja sehari-hari Anda? 3) Menurut Anda, seperti apa dinamika kerja di PT TASPEN (Persero) sebagai organisasi yang hierarkis dan birokratis?
Dimensi 1: Penerimaan Diri (Self-Acceptance)	Menggali penerimaan diri terhadap pengalaman kerja dan pengalaman hidup, termasuk cara memaknai pengalaman negatif	4) Bagaimana Anda memandang diri Anda dalam pekerjaan saat ini, termasuk kekuatan dan keterbatasan yang Anda miliki? 5) Pernahkah Anda mengalami kesalahan atau pengalaman kerja yang tidak menyenangkan? Bagaimana Anda memaknainya sekarang? 6) Bagaimana sikap Anda ketika menerima kritik atau masukan, terutama jika kritik datang dari atasan langsung?
Dimensi 2: Relasi Positif dengan Orang Lain (Positive Relations with Others)	Menggali kualitas relasi sosial di tempat kerja: dukungan, kebersamaan, kerja sama, serta hambatan komunikasi lintas jabatan	7) Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja di lingkungan PT TASPEN (Persero)? 8) Dalam pengalaman Anda, bentuk dukungan sosial seperti apa yang paling terasa dari rekan kerja? 9) Bagaimana pengalaman kerja sama lintas jabatan atau lintas unit di tempat Anda bekerja? 10) Apakah Anda pernah merasa sungkan atau ada jarak komunikasi dengan pimpinan atau staf tertentu? Bagaimana hal itu memengaruhi Anda?
Dimensi 3: Otonomi (Autonomy)	Menggali sejauh mana informan merasa memiliki ruang keputusan, inisiatif, dan kebebasan dalam bekerja (dipengaruhi level jabatan)	11) Sejauh mana Anda memiliki keleluasaan untuk mengambil keputusan atau menentukan cara kerja Anda sendiri?

		<p>12) Bagaimana peran instruksi atasan dalam pekerjaan Anda sehari-hari?</p> <p>13) Dalam situasi apa Anda merasa paling leluasa berinisiatif, dan dalam situasi apa Anda merasa paling terbatas?</p>
Dimensi 4: Penguasaan Lingkungan (Environmental Mastery)	Menggali kemampuan mengelola tuntutan kerja, adaptasi, manajemen waktu, serta respons terhadap perubahan jadwal/kebijakan	<p>14) Bagaimana Anda mengelola tuntutan pekerjaan sehari-hari, termasuk pembagian waktu dan tanggung jawab?</p> <p>15) Bagaimana Anda beradaptasi ketika ada perubahan jadwal, tugas mendadak, atau perubahan kebijakan yang cepat?</p> <p>16) Apa saja hal di lingkungan kerja yang menurut Anda paling membantu atau paling menyulitkan Anda dalam menyelesaikan pekerjaan?</p>
Dimensi 5: Tujuan Hidup (Purpose in Life)	Menggali makna kerja dan tujuan hidup: kontribusi publik, tanggung jawab keluarga, dan sumber motivasi	<p>17) Apa makna bekerja di PT TASPEN (Persero) bagi Anda secara pribadi?</p> <p>18) Apa yang membuat Anda tetap semangat bekerja meskipun rutinitas dan tuntutan administratif tinggi?</p> <p>19) Sejauh mana pekerjaan Anda saat ini berkaitan dengan tujuan hidup Anda (misalnya kontribusi sosial, keluarga, masa depan)?</p>
Dimensi 6: Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth)	Menggali pengalaman belajar, peluang pelatihan, akses pengembangan kompetensi, dan ketimpangan kesempatan lintas jabatan	<p>20) Dalam beberapa waktu terakhir, apa hal baru yang Anda pelajari dari pekerjaan atau lingkungan kerja Anda?</p> <p>21) Seberapa besar kesempatan Anda untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi? Bagaimana pengalaman Anda terkait itu?</p> <p>22) Apa cara Anda mengembangkan diri jika kesempatan pelatihan terbatas?</p> <p>23) Menurut Anda, apakah kesempatan pengembangan diri di PT TASPEN (Persero) sudah</p>

		merata antarlevel jabatan? Mengapa?
--	--	--



Lampiran 4. *Guide Observasi*

FENOMENA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS PADA PEGAWAI TASPEN: STUDI KUALITATIF DI PT TASPEN (PERSERO)

GUIDE OBSERVASI PENELITIAN SKRIPSI

A. Identitas Observasi

Tanggal Observasi : _____

Waktu : _____

Lokasi : _____

Nama/Inisial Subjek : _____

Posisi/Jabatan : _____

Lama Bekerja : _____

Observer : _____

Kegiatan yang diobservasi (pilih): Pelayanan/operasional harian Rapat/briefing Interaksi lintas jabatan Tugas lapangan Istirahat/break Lainnya: _____

B. Tujuan Observasi

1. Mengidentifikasi indikator perilaku kesejahteraan psikologis pegawai PT TASPEN (Persero) berdasarkan dimensi Ryff.
2. Mengidentifikasi dinamika relasi sosial dan jarak komunikasi lintas jabatan yang memengaruhi kesejahteraan psikologis.
3. Mengidentifikasi kondisi organisasi (hierarki, tuntutan administratif, perubahan kebijakan, instruksi atasan, akses pelatihan) yang mendukung atau menghambat kesejahteraan psikologis pegawai.

C. Aspek dan Indikator Observasi

1. Aspek Penerimaan Diri (Self-Acceptance)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
1	Menerima masukan	Mendengarkan kritik tanpa menolak, merespons terbuka, bertanya klarifikasi dengan tenang	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Tidak defensif saat ditegur	Tidak membantah berlebihan, tidak menyalahkan pihak lain, menjaga emosi	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Kepercayaan diri realistis	Menyampaikan pendapat/pekerjaan dengan yakin tanpa merendahkan diri/berlebihan	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
4	Memaknai pengalaman sebagai pelajaran	Menyebut kesalahan sebagai pembelajaran, menunjukkan perbaikan langkah kerja	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

2. Aspek Relasi Positif dengan Orang Lain (Positive Relations with Others)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
1	Kerja sama & solidaritas	Saling membantu tanpa diminta, berbagi tugas, menolong rekan yang kewalahan	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Interaksi hangat informal	Percakapan ringan saat istirahat, humor sehat, sapaan ramah lintas jabatan	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Kepedulian sederhana	Memberi perhatian kecil (mis. menawarkan minum/kopi), menanyakan kondisi rekan	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
4	Jarak komunikasi dengan pimpinan	Staf tampak sungkan, komunikasi satu arah, menghindari menyampaikan pendapat	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

3. Aspek Otonomi (Autonomy)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
1	Inisiatif dalam bekerja	Memulai tugas tanpa menunggu instruksi, mengusulkan solusi, mengambil peran	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Kemandirian keputusan (manajerial)	Menentukan strategi kerja tim, mengarahkan, mengatur prioritas tugas	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Ketergantungan pada instruksi (non-manajerial)	Menunggu perintah sebelum bertindak, ragu memutuskan, takut salah	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
4	Partisipasi dalam rapat	Aktif menyampaikan pendapat (struktural) vs pasif/diam (staf/lapangan)	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

4. Aspek Penguasaan Lingkungan (Environmental Mastery)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
1	Manajemen waktu	Membuat prioritas, menyelesaikan tugas sesuai urutan, bekerja sistematis	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Adaptasi terhadap perubahan	Tetap stabil saat ada perubahan tugas/jadwal, cepat menyesuaikan langkah kerja	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Kebingungan saat tugas mendadak	Tampak bingung/terhenti ketika ada tambahan tugas di luar jadwal	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
4	Tekanan administratif	Terlihat terburu-buru karena dokumen/target, banyak koreksi, beban paperwork tinggi	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

5. Aspek Tujuan Hidup (Purpose in Life)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
----	-----------	--------------------	-----------	---------

1	Makna kerja (kontribusi publik)	Menunjukkan kebanggaan melayani, menyebut kerja sebagai kontribusi sosial/negara	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Makna kerja (keluarga)	Mengaitkan motivasi kerja dengan tanggung jawab keluarga/masa depan anak	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Semangat kerja stabil	Tetap bersemangat meski rutinitas ketat, menjaga komitmen pada tugas	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

6. Aspek Pertumbuhan Pribadi (Personal Growth)

No	Indikator	Deskripsi Perilaku	Ada/Tidak	Catatan
1	Pencarian belajar aktif	Bertanya, meminta umpan balik, mencoba tugas baru, belajar lintas fungsi	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
2	Akses pelatihan (staf/manajerial)	Terlibat kegiatan pelatihan/briefing kompetensi, menggunakan materi kerja baru	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
3	Keterbatasan akses (lapangan/non-manajerial)	Tidak terlihat ada kesempatan pelatihan, hanya belajar dari rutinitas harian	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	
4	Menunggu arahan atasan	Tidak mencari peluang belajar, pasif, menunggu instruksi untuk pengembangan	<input type="checkbox"/> Ada <input type="checkbox"/> Tidak	

D. Situasi/Kondisi Organisasi yang Diamati (Checklist)

- Interaksi lintas jabatan (pimpinan–staf–lapangan)
- Rapat/briefing (siapa yang aktif vs pasif)
- Instruksi atasan (gaya komunikasi, satu arah/dua arah)
- Beban administratif tinggi (dokumen, revisi, target ketat)
- Perubahan kebijakan/jadwal kerja mendadak
- Budaya kebersamaan (saling bantu, solidaritas)
- Akses pelatihan/pengembangan (terlihat merata atau timpang)
- Lainnya: _____

E. Catatan Lapangan (Field Notes)

Tuliskan deskripsi naratif mengenai:

- Situasi yang terjadi (kegiatan, alur, aktor)
- Pola komunikasi (hangat/tegang, satu arah/dua arah, sungkan/jarak)
- Tindakan yang menunjukkan 6 dimensi Ryff
- Perbedaan perilaku antarlevel jabatan (struktural vs non-struktural)
- Konteks organisasi (aturan, hierarki, kebijakan, beban administratif)

Ruang catatan:

F. Skema Skoring (Jika Observasi Kuantitatif)


- 1 = Tidak muncul
- 2 = Jarang
- 3 = Kadang-kadang
- 4 = Sering
- 5 = Sangat sering



Lampiran 5. Lembar Konsultasi

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI
UNIVERSITAS SAHID SURAKARTA

Nama Lengkap : Hari Setiawan
NIM : 2024031046
Pembimbing I : Faqih Purnomosidi, S.Psi., M.Psi.
Judul : Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi
Kualitatif di PT TASPEN (PERSERO)

No	Hari / Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	Rabu, 11 Juni 2025	Konsultasi Judul	
2	Jumat, 9 Januari 2026	ACC Jurnal	
3	Selasa, 20 Januari 2026	Pengajuan bab 1,2,dan 3	
4	Selasa, 10 Februari 2026	ACC Sempro	
5	Rabu, 11 Februari 2026	Bimbingan dan Revisi 4 dan 5	
6	Jumat, 13 Februari 2026	ACC Sidang Skripsi	
7			

Surakarta,

Pembimbing I



Faqih Purnomosidi, S.Psi., M.Si.

NIDN. 0602058801

Lampiran 5. Lembar Konsultasi

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI
UNIVERSITAS SAHID SURAKARTA

Nama Lengkap : Hari Setiawan
NIM : 2024031046
Pembimbing II : Sri Ernawati, S.Psi., M.Psi., Psikolog
Judul : Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi
Kualitatif di PT TASPEN (PERSERO)

No	Hari / Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	Rabu, 11 Juni 2025	Konsultasi Judul	✓
2	Jumat, 9 Januari 2026	ACC Jurnal	✓
3	Selasa, 20 Januari 2026	Pengajuan bab 1,2,dan 3	✓
4	Selasa, 10 Februari 2026	ACC Sempro	✓
5	Rabu, 11 Februari 2026	Bimbingan dan Revisi 4 dan 5	✓
6	Jumat, 13 Februari 2026	ACC Sidang Skripsi	✓
7			✓

Surakarta,
Pembimbing II

✓

Sri Ernawati, S.Psi., M.Psi., Psikolog.

NIDN. 0627087602

Lampiran 6. *Inform Consent*

INFORMED CONSENT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Farid Hartanto

Usia : 29

Jenis Kelamin : Laki-laki

Dengan ini menyatakan bersedia untuk menjadi responden penelitian yang dilakukan oleh:

Nama : Hari Setiawan

NIM : 2024031046

Judul : Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (PERSERO)

Dimana saya mengerti dan memahami bahwa penelitian ini tidak akan berakibat negative terhadap saya.

Jakarta, 02 September 2025

Yang Menyatakan

Farid Hartanto

Lampiran 7. Verbatim

a. Identitas informan (1)

Kode Informan : S

Posisi/Jabatan : Kepala Departemen

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 14/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
Interviewer	Selamat siang, terima kasih sudah bersedia. Saya ingin menggali pengalaman Bapak/Ibu terkait kesejahteraan psikologis di tempat kerja.	Pembukaan	1
Interviewee	Siang. Iya, silakan.	Pembukaan	2
Interviewer	Bisa ceritakan posisi dan tugas utama Bapak/Ibu?	Pertanyaan Umum	3
Interviewee	Saya Kepala Departemen. Tugas saya mengelola tim, memastikan target tercapai, dan memastikan pekerjaan sesuai kebijakan organisasi.	Pertanyaan Umum	4
Interviewer	Bagaimana Bapak/Ibu memandang diri dalam pekerjaan saat ini?	Penerimaan Diri	5
Interviewee	Saya cukup menerima bahwa pekerjaan ini dinamis. Ada saatnya tidak sempurna, tapi yang penting saya tetap belajar dan memperbaiki cara kerja.	Penerimaan Diri	6
Interviewer	Bagaimana Bapak/Ibu memaknai kesalahan atau pengalaman negatif di masa lalu?	Penerimaan Diri	7
Interviewee	Saya tidak mau terjebak penyesalan. Kesalahan itu saya jadikan evaluasi, lalu fokus ke tindakan perbaikan.	Penerimaan Diri	8
Interviewer	Sejauh mana Bapak/Ibu merasakan otonomi dalam mengambil keputusan?	Otonomi	9
Interviewee	“Saya diberi keleluasaan untuk mengatur strategi kerja tim, asalkan sesuai target organisasi.”	Otonomi	10
Interviewer	Relasi kerja seperti apa yang menurut Bapak/Ibu paling mendukung suasana kerja sehat?	Relasi Positif	11
Interviewee	Kolaborasi yang saling percaya. Di organisasi hierarkis, tantangannya adalah membuat komunikasi dua arah tetap hidup.	Relasi Positif	12
Interviewer	Apakah ada jarak komunikasi antara pimpinan dan staf lapangan?	Relasi Positif	13
Interviewee	Ada kalanya staf sungkan menyampaikan pendapat. Biasanya karena takut dianggap	Relasi Positif	14

	melawan, jadi saya mencoba membuka ruang diskusi yang aman.		
Interviewer	Bagaimana Bapak/Ibu mengelola tuntutan kerja dan perubahan kebijakan yang cepat?	Penguasaan Lingkungan	15
Interviewee	Saya pakai prioritas yang jelas, bagi tugas, dan pastikan koordinasi berjalan. Kalau ada perubahan, kami cepat menyesuaikan rencana kerja.	Penguasaan Lingkungan	16
Interviewer	Apa makna bekerja di PT TASPEN (Persero) bagi Bapak/Ibu?	Tujuan Hidup	17
Interviewee	Ada rasa tanggung jawab dan kontribusi. Buat saya, pekerjaan ini bukan sekadar rutinitas, tapi bagian dari kontribusi institusi.	Tujuan Hidup	18
Interviewer	Apa bentuk pertumbuhan pribadi yang Bapak/Ibu rasakan selama bekerja?	Pertumbuhan Pribadi	19
Interviewee	Saya berkembang dalam kepemimpinan, cara menghadapi orang, dan membaca situasi. Dinamika birokrasi itu melatih ketahanan dan kebijaksanaan.	Pertumbuhan Pribadi	20
Interviewer	Menurut Bapak/Ibu, apa yang paling perlu diperbaiki agar kesejahteraan psikologis lebih merata lintas jabatan?	Penutup	21
Interviewee	Pemerataan akses pelatihan dan ruang otonomi yang proporsional, serta komunikasi yang tidak membuat staf lapangan merasa “jauh” dari pimpinan.	Penutup	22

b. Identitas informan (2)

Kode Informan : D

Posisi/Jabatan : Kepala Unit Kerja

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 16/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
Interviewer	Bisa ceritakan hubungan Anda dengan rekan kerja di unit?	Relasi Positif	1
Interviewee	“Di sini rasa kebersamaan tinggi, kalau ada pekerjaan berat biasanya langsung dibantu oleh rekan lain tanpa harus diminta.”	Relasi Positif	2
Interviewer	Dukungan seperti apa yang paling terasa?	Relasi Positif	3

Interviewee	Dukungan itu sering sederhana tapi konsisten—bantu ketika pekerjaan menumpuk, dan saling mengingatkan tanpa menyudutkan.	Relasi Positif	4
Interviewer	Apakah Anda merasa lingkungan kerja cukup hangat?	Relasi Positif	5
Interviewee	Cukup hangat. Interaksi informal juga membantu, jadi orang tidak merasa sendirian saat beban kerja tinggi.	Relasi Positif	6
Interviewer	Bagaimana Anda memandang otonomi dalam mengelola unit kerja?	Otonomi	7
Interviewee	Saya punya ruang mengatur operasional unit, tapi tetap ada target, aturan, dan administrasi yang harus dipenuhi.	Otonomi	8
Interviewer	Apa yang membuat Anda tetap semangat bekerja?	Tujuan Hidup	9
Interviewee	“Bagi saya, bekerja di sini bukan hanya cari gaji, tapi ada rasa kontribusi untuk negara. Itu yang membuat saya semangat.”	Tujuan Hidup	10
Interviewer	Bagaimana Anda mengelola tuntutan kerja sehari-hari?	Penguasaan Lingkungan	11
Interviewee	Saya menjaga ritme kerja tim: pembagian tugas, prioritas, dan komunikasi yang jelas supaya tidak chaos ketika pekerjaan naik.	Penguasaan Lingkungan	12
Interviewer	Apakah ada jarak komunikasi antara pimpinan dan staf lapangan menurut Anda?	Relasi Positif	13
Interviewee	Masih ada. Beberapa staf sungkan menyampaikan pendapat. Biasanya mereka memilih diam walau punya ide.	Relasi Positif	14
Interviewer	Bagaimana Anda menyikapi itu?	Relasi Positif	15
Interviewee	Saya coba membuka ruang diskusi lebih informal, supaya staf tidak takut salah atau takut dinilai negatif.	Relasi Positif	16
Interviewer	Apa bentuk pertumbuhan pribadi yang Anda rasakan di sini?	Pertumbuhan Pribadi	17
Interviewee	Saya belajar memimpin, mengelola konflik kecil, dan menjaga semangat tim di tengah rutinitas administrasi.	Pertumbuhan Pribadi	18

c. Identitas informan (3)

Kode Informan : T

Posisi/Jabatan : Kepala Sub Departemen

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 15/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
Interviewer	Bagaimana Anda mengelola tuntutan pekerjaan sehari-hari?	Penguasaan Lingkungan	1
Interviewee	“Pekerjaan banyak, tapi saya sudah terbiasa membagi waktu. Tantangan pasti ada, tapi kalau kita adaptif ya bisa diatasi.”	Penguasaan Lingkungan	2
Interviewer	Ketika ada perubahan kebijakan atau target, apa yang biasanya Anda lakukan?	Penguasaan Lingkungan	3
Interviewee	Saya cepat mengatur ulang prioritas dan mengomunikasikan perubahan itu ke tim, supaya tetap terkendali.	Penguasaan Lingkungan	4
Interviewer	Sejauh mana Anda merasakan otonomi dalam pekerjaan?	Otonomi	5
Interviewee	Ada ruang untuk mengatur teknis pekerjaan, tapi keputusan strategis tetap mengikuti arahan organisasi.	Otonomi	6
Interviewer	Bagaimana Anda memandang diri Anda dalam pekerjaan saat ini?	Penerimaan Diri	7
Interviewee	Saya menerima bahwa pekerjaan tidak selalu ideal. Yang penting saya bisa menyesuaikan dan tetap bertanggung jawab.	Penerimaan Diri	8
Interviewer	Bagaimana relasi Anda dengan rekan kerja?	Relasi Positif	9
Interviewee	Umumnya baik. Budaya saling bantu itu terasa, terutama saat pekerjaan administratif meningkat.	Relasi Positif	10
Interviewer	Apa makna bekerja di sini bagi Anda?	Tujuan Hidup	11
Interviewee	Saya merasa pekerjaan ini memberi arah, karena ada tanggung jawab dan kontribusi yang jelas.	Tujuan Hidup	12
Interviewer	Apa bentuk pertumbuhan pribadi yang Anda rasakan?	Pertumbuhan Pribadi	13
Interviewee	Saya belajar mengelola tekanan, komunikasi, dan mengatur tim agar tetap adaptif.	Pertumbuhan Pribadi	14

d. Identitas informan (4)

Kode Informan : F

Posisi/Jabatan : Staf

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 15/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
-----------------------	------------	------	----

Interviewer	Bagaimana Anda memandang diri Anda dalam pekerjaan saat ini?	Penerimaan Diri	1
Interviewee	“Kalau soal pekerjaan, saya sudah cukup yakin dengan kemampuan diri. Walau ada kesalahan di masa lalu, itu saya jadikan pelajaran agar tidak kembali terulang kesalahan tersebut, bukan menjadi beban lagi.”	Penerimaan Diri	2
Interviewer	Bagaimana Anda biasanya merespons kritik dari atasan?	Penerimaan Diri	3
Interviewee	Saya berusaha terbuka, tapi jujur kadang terasa tegang kalau kritiknya disampaikan saat suasana sedang ramai.	Penerimaan Diri	4
Interviewer	Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja?	Relasi Positif	5
Interviewee	Relasinya cukup suportif. Kalau ada kerjaan berat, biasanya ada yang bantu, jadi nggak merasa sendirian.	Relasi Positif	6
Interviewer	Sejauh mana Anda merasakan otonomi dalam bekerja?	Otonomi	7
Interviewee	Saya punya ruang mengatur cara kerja harian, tapi untuk keputusan tertentu tetap harus menunggu arahan atau persetujuan.	Otonomi	8
Interviewer	Bagaimana Anda mengelola tuntutan kerja harian?	Penguasaan Lingkungan	9
Interviewee	Saya buat daftar prioritas, dan biasanya cek ulang agar administrasi tidak menumpuk dan tidak ada yang terlewat.	Penguasaan Lingkungan	10
Interviewer	Apa makna bekerja di sini bagi Anda?	Tujuan Hidup	11
Interviewee	Selain stabilitas, saya merasa pekerjaan ini memberi saya rasa berarti karena ada kontribusi pelayanan.	Tujuan Hidup	12
Interviewer	Apa bentuk pertumbuhan pribadi yang Anda rasakan?	Pertumbuhan Pribadi	13
Interviewee	“Saya merasa banyak belajar, bukan hanya soal pekerjaan, tapi juga cara menghadapi orang dan situasi.”	Pertumbuhan Pribadi	14

e. Identitas informan (5)

Kode Informan : F

Posisi/Jabatan : Satpam

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 17/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
-----------------------	------------	------	----

Interviewer	Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja di lingkungan kerja?	Relasi Positif	1
Interviewee	Hubungan saya baik. Kami saling jaga dan saling bantu, apalagi kalau jadwal padat.	Relasi Positif	2
Interviewer	Dukungan sosial seperti apa yang paling terasa?	Relasi Positif	3
Interviewee	“Kalau saya jaga malam, teman-teman sering bawa kopi. Itu hal kecil, tapi terasa banget dukungannya.”	Relasi Positif	4
Interviewer	Bagaimana Anda menghadapi perubahan jadwal atau tugas tambahan mendadak?	Penguasaan Lingkungan	5
Interviewee	“Kalau tiba-tiba ada perintah tambahan di luar jadwal, kadang agak bingung karena tidak ada persiapan.”	Penguasaan Lingkungan	6
Interviewer	Sejauh mana Anda merasa punya otonomi dalam bekerja?	Otonomi	7
Interviewee	Saya lebih banyak ikut instruksi. Saya biasanya jalan kalau sudah jelas perintahnya, karena takut salah.	Otonomi	8
Interviewer	Apa makna bekerja di sini bagi Anda?	Tujuan Hidup	9
Interviewee	Buat saya, ini pekerjaan yang saya sukuri. Yang penting saya bisa bekerja jujur, dan keluarga aman.	Tujuan Hidup	10
Interviewer	Bagaimana kesempatan pengembangan diri atau pelatihan bagi Anda?	Pertumbuhan Pribadi	11
Interviewee	“Kalau ada pelatihan biasanya untuk staf kantor. Saya jarang ikut.”	Pertumbuhan Pribadi	12

f. Identitas informan (6)

Kode Informan : Y

Posisi/Jabatan : Pesuruh Kantor

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 18/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
Interviewer	Bisa ceritakan tugas utama Anda sehari-hari?	Pertanyaan Umum	1
Interviewee	Saya membantu kebutuhan kantor sehari-hari, menjalankan tugas yang diminta karyawan, dan memastikan kebutuhan operasional kecil terpenuhi.	Pertanyaan Umum	2

Interviewer	Sejauh mana Anda memiliki ruang inisiatif dalam pekerjaan?	Otonomi	3
Interviewee	“Biasanya saya tunggu perintah dari karyawan. Kalau tidak disuruh, saya tidak berani inisiatif.”	Otonomi	4
Interviewer	Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja?	Relasi Positif	5
Interviewee	Hubungan baik, tapi saya biasanya menjaga sopan dan tidak banyak bicara dengan atasan karena takut salah.	Relasi Positif	6
Interviewer	Bagaimana Anda mengelola tugas ketika pekerjaan datang bertumpuk?	Penguasaan Lingkungan	7
Interviewee	Saya pilih yang paling mendesak dulu. Tapi kalau mendadak banyak, saya sering bingung harus mulai dari mana.	Penguasaan Lingkungan	8
Interviewer	Apa tujuan Anda bekerja dan apa makna pekerjaan ini bagi Anda?	Tujuan Hidup	9
Interviewee	Yang utama untuk keluarga. Saya ingin stabil, bisa memenuhi kebutuhan rumah, dan tetap bekerja dengan jujur.	Tujuan Hidup	10
Interviewer	Apakah Anda merasa punya kesempatan berkembang?	Pertumbuhan Pribadi	11
Interviewee	Saya berkembang lebih banyak dari pengalaman harian. Kalau pelatihan formal jarang, jadi saya belajar dari arahan orang kantor.	Pertumbuhan Pribadi	12

g. Identitas informan (7)

Kode Informan : A

Posisi/Jabatan : Petugas Kebersihan

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Pelaksanaan Interview

Hari/Tanggal : 18/08/2025

Tempat : _____

Tema : Kesejahteraan Psikologis Pegawai PT TASPEN (Persero)

Peneliti / Narasumber	Pernyataan	Tema	No
Interviewer	Bagaimana Anda memaknai pekerjaan Anda saat ini?	Penerimaan Diri	1
Interviewee	“Saya pernah gagal di pekerjaan sebelumnya, tapi sekarang saya merasa lebih tenang. Yang penting saya bisa bekerja dengan jujur.”	Penerimaan Diri	2
Interviewer	Bagaimana hubungan Anda dengan rekan kerja di sini?	Relasi Positif	3
Interviewee	Saya merasa mereka baik. Kalau ketemu biasanya saling sapa, dan kalau saya butuh bantuan kadang ada yang bantu.	Relasi Positif	4

Interviewer	Sejauh mana Anda merasa punya otonomi dalam pekerjaan?	Otonomi	5
Interviewee	Saya biasanya mengikuti aturan kerja dan arahan. Saya tidak berani mengambil keputusan sendiri kalau tidak jelas.	Otonomi	6
Interviewer	Bagaimana Anda mengelola tuntutan kerja sehari-hari?	Penguasaan Lingkungan	7
Interviewee	Saya sudah punya pola. Kalau ada perubahan mendadak, saya menyesuaikan pelan-pelan, tapi tetap saya jalankan semampunya.	Penguasaan Lingkungan	8
Interviewer	Apa tujuan hidup yang mendorong Anda bekerja?	Tujuan Hidup	9
Interviewee	“Saya ingin anak-anak bisa sekolah lebih tinggi. Jadi kerja ini buat keluarga juga, bukan hanya untuk diri sendiri.”	Tujuan Hidup	10
Interviewer	Bagaimana kesempatan berkembang yang Anda rasakan?	Pertumbuhan Pribadi	11
Interviewee	Kesempatan pelatihan jarang, jadi saya berkembang dari pengalaman dan belajar menjaga tanggung jawab serta disiplin kerja.	Pertumbuhan Pribadi	12



Lampiran 8. Dokumentasi Wawancara



Fenomena Kesejahteraan Psikologis Pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (Persero)

Hari Setiawan¹, Faqih Purnomo Sidi², Sri Ernawati³

Fakultas Sosial, Humaniora, dan Seni Universitas Sahid Surakarta

Jl. Adi Sucipto No. 154, Jajar, Kec. Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah

E-mail: setiawanhari84@gmail.com

Abstract : *Psychological well-being refers to an individual's ability to function optimally, maintain positive relationships, experience meaning in life, manage their environment, grow personally, and accept themselves fully. In modern work settings, psychological well-being has become a crucial factor influencing motivation, performance, and organizational sustainability. This study aims to explore the phenomenon of psychological well-being among employees at PT TASPEN (Persero) and examine how the organizational culture shapes the six dimensions of psychological well-being proposed by Ryff. A descriptive qualitative approach was employed through semi-structured interviews with seven informants across different job levels, complemented by observations and document analysis. Data were analyzed using Thematic Analysis. The findings indicate that positive relations and purpose in life are the strongest dimensions, supported by workplace solidarity and a sense of public service meaning. Conversely, autonomy, environmental mastery, and personal growth show disparities across job levels due to hierarchical structures and administrative burdens. This study highlights the need for more inclusive policies, equitable training opportunities, and streamlined procedures to enhance employees' psychological well-being sustainably.*

Keywords: *Psychological Well-Being, Organizational Culture, Employee Experience*

Abstrak : Kesejahteraan psikologis merupakan kondisi ketika individu mampu berfungsi secara optimal, memiliki hubungan positif, merasa bermakna, mampu mengelola lingkungannya, berkembang secara pribadi, serta menerima diri secara utuh. Dalam dunia kerja modern, kesejahteraan psikologis menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi, kinerja, dan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini bertujuan menggambarkan fenomena kesejahteraan psikologis pada pegawai PT TASPEN (Persero) serta bagaimana budaya organisasi membentuk enam dimensi psychological well-being menurut Ryff. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan melalui wawancara semi-terstruktur dengan tujuh informan lintas jabatan, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan Thematic Analysis. Hasil menunjukkan bahwa positive relations dan purpose in life merupakan dimensi terkuat, didukung solidaritas kerja dan makna pelayanan publik. Sebaliknya, *autonomy*, *environmental mastery*, dan *personal growth* menunjukkan kesenjangan antarlevel akibat struktur hierarkis dan beban administratif. Penelitian ini menegaskan perlunya kebijakan yang lebih inklusif, pemerataan akses pelatihan, serta penyederhanaan prosedur untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis secara merata.

Kata kunci: Kesejahteraan Psikologis, Budaya Organisasi, Pengalaman Karyawan

1. PENDAHULUAN

Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) semakin menjadi perhatian dalam dunia kerja modern, seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya kesehatan mental dalam mendukung produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Dalam konteks pekerjaan yang menuntut tingkat stres tinggi, seperti di sektor publik dan lingkungan kerja teknis, kesejahteraan psikologis karyawan kerap kali terabaikan. Fenomena ini dapat terlihat dari meningkatnya keluhan terkait kelelahan emosional, penurunan motivasi, hingga munculnya gejala psikosomatis yang berakar dari tekanan kerja yang terus-menerus. Di sisi lain, rendahnya kesejahteraan psikologis juga terbukti berkorelasi dengan meningkatnya niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*), konflik kerja-pribadi, dan rendahnya komitmen terhadap organisasi.

Kesejahteraan psikologis tidak hanya mencakup ketiadaan gangguan mental, tetapi juga menyangkut kondisi di mana individu merasa nyaman secara emosional, memiliki

rasa makna dalam pekerjaan, mampu membangun relasi positif, dan merasa dihargai oleh lingkungan kerjanya. Dalam hal ini, budaya organisasi memainkan peran penting sebagai faktor pelindung (*protective factor*) yang dapat meningkatkan atau justru menurunkan kesejahteraan psikologis karyawan. Budaya organisasi yang terbuka, kolaboratif, menghargai kontribusi individu, serta memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, cenderung memberikan dampak positif terhadap kesehatan mental dan emosi pegawai. Sebaliknya, budaya yang kaku, hirarkis, dan minim dukungan emosional dapat menjadi sumber tekanan yang memperburuk kondisi psikologis karyawan.

Dalam konteks PT TASPEN (Persero), khususnya di divisi pengadaan, kesejahteraan psikologis karyawan merupakan aspek yang penting namun belum banyak diteliti secara mendalam. Padahal, sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sedang menjalani proses reformasi birokrasi dan transformasi digital, aspek sumber daya manusia menjadi kunci dalam menjaga

kelancaran operasional dan adaptasi organisasi terhadap perubahan. Meningkatnya kompleksitas tugas, tenggat waktu yang ketat, serta beban administratif yang tinggi dapat menjadi tantangan tersendiri bagi kesejahteraan psikologis pegawai di lingkungan teknis.

Berangkat dari pemikiran tersebut, studi ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana budaya kerja di divisi pengadaan PT TASPEN (Persero) dirasakan dan diinterpretasikan oleh para pegawainya dalam kaitannya dengan tiga aspek utama kesejahteraan psikologis, yakni: kenyamanan kerja (*emotional comfort*), loyalitas terhadap organisasi (*organizational commitment*), dan persepsi terhadap dukungan emosional di lingkungan kerja. Pendekatan kualitatif dipilih agar mampu menangkap pengalaman subjektif dan narasi personal pegawai secara lebih mendalam.

Penelitian ini menjadi penting sebagai bentuk kontribusi akademik terhadap studi mengenai kesejahteraan kerja di sektor publik, yang selama ini lebih banyak berfokus pada aspek struktural,

prosedural, dan administratif. Hasil temuan diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan strategis bagi manajemen PT TASPEN (Persero) dalam menyusun kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada target kinerja, tetapi juga memperhatikan dimensi psikologis dan emosional pegawai sebagai bagian dari strategi keberlanjutan organisasi jangka panjang.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami pengalaman karyawan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kesejahteraan psikologis di kantor pusat PT TASPEN (Persero). Informan dipilih dengan *purposive sampling* minimal tujuh orang dari berbagai posisi, seperti kepala unit kerja, kepala departemen, kepala sub departemen, staff, satpam, pesuruh kantor dan petugas kebersihan, dengan masa kerja sekurangnya dua tahun agar perspektif lintas jabatan dapat tergali secara holistik. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan studi

dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan *Thematic Analysis* (Braun & Clarke, 2006) melalui proses coding, pengelompokan, dan interpretasi tema. Validitas dijaga melalui triangulasi sumber, *member checking*, dan *peer debriefing*, sementara aspek etika dijamin dengan *informed consent*, kerahasiaan identitas, serta kebebasan partisipan untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa konsekuensi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara mendalam terhadap tujuh informan dari berbagai posisi di PT TASPEN (Persero) meliputi kepala unit kerja, kepala departemen, kepala sub departemen, staff, satpam, pesuruh kantor dan petugas kebersihan diperoleh gambaran yang cukup komprehensif mengenai kondisi kesejahteraan psikologis karyawan sesuai enam dimensi yang dikemukakan oleh Ryff (1989). Data dari wawancara diperkuat melalui observasi non-partisipatif di lingkungan kerja dan analisis dokumen internal perusahaan.

1. Self-Acceptance

Dimensi pertama adalah penerimaan diri (*self-acceptance*). Mayoritas karyawan menunjukkan rasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan. Salah satu informan dari staff menyatakan:

“Kalau soal pekerjaan, saya sudah cukup yakin dengan kemampuan diri. Walau ada kesalahan di masa lalu, itu saya jadikan pelajaran agar tidak kembali terulang kesalahan tersebut, bukan menjadi beban lagi.” (F, staff, wawancara 15/08/2025).

Penerimaan terhadap masa lalu juga muncul dalam narasi petugas kebersihan yang menilai pekerjaannya saat ini sebagai bagian dari perjalanan hidup yang harus disyukuri:

“Saya pernah gagal di pekerjaan sebelumnya, tapi sekarang saya merasa lebih tenang. Yang penting saya bisa bekerja dengan jujur.” (A, petugas kebersihan, wawancara 18/08/2025).

Observasi mendukung hal ini, terlihat dari ekspresi percaya diri saat karyawan menyampaikan ide atau menerima kritik dalam rapat. Namun, masih ada sebagian kecil pegawai yang menunjukkan sikap defensif

ketika mendapat masukan, terutama dari atasan langsung.

2. Positive Relations

Relasi positif antarpegawai muncul kuat. Seorang kepala unit kerja mengungkapkan:

“Di sini rasa kebersamaan tinggi, kalau ada pekerjaan berat biasanya langsung dibantu oleh rekan lain tanpa harus diminta.” (D, Kepala Unit Kerja, wawancara 16/08/2025).

Pegawai satpam juga menegaskan nilai solidaritas yang tercipta di lingkungan kerja:

“Kalau saya jaga malam, teman-teman sering bawakan kopi. Itu hal kecil, tapi terasa banget dukungannya.” (F, satpam, wawancara 17/08/2025).

Observasi memperlihatkan adanya interaksi hangat, seperti percakapan ringan saat istirahat makan siang dan bantuan sukarela antarpegawai. Walau demikian, masih ditemukan jarak komunikasi antara pimpinan dan staff lapangan, di mana sebagian staff merasa sungkan menyampaikan pendapat langsung ke atasan.

3. Autonomy

Kemandirian dalam mengambil keputusan cukup bervariasi. Kepala

Departemen menyebutkan bahwa dirinya bebas menentukan prioritas kerja:

“Saya diberi keleluasaan untuk mengatur strategi kerja tim, asalkan sesuai target organisasi.” (S, Kepala Departemen, wawancara 14/08/2025).

Sebaliknya, pesuruh kantor merasa keputusan sehari-hari masih sangat tergantung pada instruksi atasan:

“Biasanya saya tunggu perintah dari Karyawan. Kalau tidak disuruh, saya tidak berani inisiatif.” (Y, pesuruh kantor, wawancara 18/08/2025).

Observasi menunjukkan bahwa dalam rapat, karyawan dengan jabatan manajerial lebih aktif berbicara, sementara staff cenderung diam. Hal ini mengindikasikan adanya keterbatasan otonomi pada level tertentu.

4. Environmental Mastery

Sebagian besar karyawan merasa mampu mengelola tanggung jawab dengan baik. Sebagai Kepala Sub Departemen menuturkan:

“Pekerjaan banyak, tapi saya sudah terbiasa membagi waktu. Tantangan pasti ada, tapi kalau kita adaptif ya bisa diatasi.” (T, Kepala Sub

Departemen, wawancara 15/08/2025).

Namun, satpam mengaku kesulitan saat terjadi perubahan jadwal mendadak:

“Kalau tiba-tiba ada perintah tambahan di luar jadwal, kadang agak bingung karena tidak ada persiapan.” (F, satpam, wawancara 17/08/2025).

Observasi memperlihatkan beberapa karyawan mampu menata prioritas kerja dengan sistematis, namun beban administratif yang berat membuat sebagian merasa tertekan.

5. Purpose in Life

Makna kerja menjadi dimensi yang cukup dominan. Kepala Unit Kerja menjelaskan:

“Bagi saya, bekerja di sini bukan hanya cari gaji, tapi ada rasa kontribusi untuk negara. Itu yang membuat saya semangat.” (D, Kepala Unit Kerja, wawancara 14/08/2025).

Petugas kebersihan juga menyampaikan motivasi personal:

“Saya ingin anak-anak bisa sekolah lebih tinggi. Jadi kerja ini buat keluarga juga, bukan hanya untuk diri sendiri.” (A, petugas kebersihan, wawancara 18/08/2025).

Observasi mendukung adanya motivasi tinggi, terlihat dari semangat pegawai menyelesaikan tugas meski dengan tekanan prosedural.

6. Personal Growth

Dimensi terakhir adalah pertumbuhan pribadi. Banyak informan merasa berkembang melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Seorang staff menyebutkan:

“Saya merasa banyak belajar, bukan hanya soal pekerjaan, tapi juga cara menghadapi orang dan situasi.” (F, staff, wawancara 15/08/2025).

Namun, satpam mengaku jarang mendapat kesempatan pelatihan:

“Kalau ada pelatihan biasanya untuk staff kantor. Saya jarang ikut, jadi perkembangannya lebih ke pengalaman sehari-hari saja.” (F, satpam, wawancara 17/08/2025).

Observasi menunjukkan sebagian karyawan aktif mencari peluang belajar lintas divisi, sedangkan yang lain masih pasif menunggu instruksi. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan adanya keseimbangan antara aspek positif dan tantangan. Dimensi yang paling kuat adalah *positive relations* dan *purpose in life*, sementara *autonomy* dan

environmental mastery menunjukkan ketimpangan antarlevel jabatan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di PT TASPEN (Persero) berkontribusi nyata terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dimensi *positive relations* menjadi aspek paling menonjol, mencerminkan pentingnya iklim kerja yang suportif. Hubungan hangat antarpegawai memperkuat dukungan sosial, yang menurut teori Ryff (1989) merupakan salah satu pilar kesejahteraan psikologis. Dukungan rekan kerja terbukti mampu meredakan tekanan administratif yang tinggi di perusahaan, sehingga karyawan tetap termotivasi meskipun menghadapi rutinitas berat.

Dimensi *purpose in life* juga mendapat penguatan dari nilai organisasi. Karyawan memaknai pekerjaannya bukan hanya sebagai pemenuhan finansial, tetapi sebagai bentuk kontribusi terhadap pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan teori Psychological Well-Being yang dikemukakan oleh Ryff (1989; 1995), yang menekankan bahwa

kesejahteraan meningkat ketika individu mampu mengaitkan aktivitas hidup termasuk pekerjaan dengan nilai dan tujuan hidup yang lebih luas. Selain itu, makna kerja (*meaningful work*) dalam organisasi sektor publik juga dijelaskan dalam kerangka Public Service Motivation (Perry & Wise, 1990), yang menyatakan bahwa orientasi pada kepentingan publik dapat memperkuat komitmen dan kepuasan kerja. Dalam konteks PT TASPEN, identitas perusahaan sebagai lembaga negara berfungsi sebagai *symbolic resource* yang memperdalam makna kerja dan memperkuat dimensi *purpose in life* pegawai.

Namun demikian, pada dimensi *autonomy* ditemukan keterbatasan yang cukup signifikan, terutama pada pegawai non-manajerial. Disparitas antara level pimpinan dan staff lapangan menunjukkan bahwa otonomi kerja sangat ditentukan oleh posisi struktural. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Self-Determination Theory* yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (1985; 2000), yang menyatakan bahwa *autonomy* merupakan

kebutuhan psikologis dasar yang esensial bagi kesejahteraan dan motivasi intrinsik. Ketika individu tidak memiliki ruang untuk memilih, mengambil inisiatif, atau menyampaikan gagasan, maka kebutuhan otonominya tidak terpenuhi. Dalam organisasi birokratis yang hierarkis, struktur wewenang yang kaku cenderung membatasi pemenuhan kebutuhan ini bagi pegawai di level bawah.

Pada dimensi *environmental mastery*, mayoritas karyawan merasa mampu mengelola tanggung jawab kerja sehari-hari. Namun, perubahan kebijakan yang mendadak dan beban administratif yang tinggi memicu tekanan psikologis. Kondisi ini mencerminkan ketidakseimbangan antara kapasitas individu dan tuntutan sistem kerja. Hal tersebut sejalan dengan *Job Demands-Resources Model* yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2001), yang menjelaskan bahwa tingginya tuntutan kerja (*job demands*) tanpa dukungan sumber daya yang memadai (*job resources*) berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis. Ryff (1995) menegaskan

bahwa *environmental mastery* bukan hanya kemampuan bertahan, tetapi kemampuan aktif untuk mengelola dan memodifikasi lingkungan agar selaras dengan kebutuhan individu. Dalam konteks ini, struktur regulatif yang kaku membatasi fleksibilitas individu meskipun mereka memiliki kapasitas adaptif.

Dimensi *personal growth* menunjukkan kesenjangan akses pengembangan antar level jabatan. Pegawai manajerial memperoleh lebih banyak kesempatan pelatihan formal, sedangkan pegawai non-manajerial berkembang melalui pengalaman kerja sehari-hari. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui perspektif *Human Capital Theory* (Becker, 1964), yang menekankan bahwa investasi pengembangan SDM yang tidak merata dapat menciptakan ketimpangan jangka panjang. Dari sudut pandang kesejahteraan psikologis, keterbatasan kesempatan berkembang berpotensi menghambat aktualisasi diri dan menurunkan motivasi serta kepuasan kerja.

Sementara itu, dimensi *self-acceptance* menunjukkan kecenderungan positif. Pegawai

mampu menerima pengalaman masa lalu dan menjadikannya sebagai proses pembelajaran. Temuan ini konsisten dengan konsep self-acceptance dalam model kesejahteraan psikologis Ryff (1989; 1995), yang menempatkan penerimaan diri sebagai fondasi utama kesejahteraan psikologis. Individu dengan tingkat self-acceptance yang tinggi cenderung lebih resilien dan mampu mengelola tekanan kerja secara lebih adaptif.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang menekankan kebersamaan, solidaritas, dan tujuan publik berperan signifikan dalam memperkuat dimensi *purpose in life* dan *self-acceptance*. Namun, struktur organisasi yang hierarkis juga menciptakan keterbatasan pada aspek *autonomy*, *environmental mastery*, dan akses terhadap *personal growth*. Temuan ini menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan hasil interaksi antara faktor personal dan konteks sosial-organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Ryff (1995) bahwa kesejahteraan tidak berdiri sendiri, melainkan dibentuk

oleh dinamika lingkungan sosial dan struktural tempat individu bekerja.

Implikasi praktisnya, organisasi perlu menyeimbangkan nilai solidaritas kolektif dengan pemberdayaan individu melalui perluasan ruang partisipasi, pengambilan keputusan yang proporsional, serta pemerataan akses pengembangan diri lintas level jabatan. Dengan demikian, kesejahteraan psikologis dapat terdistribusi secara lebih adil dalam struktur organisasi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi di PT TASPEN (Persero) berperan penting dalam membentuk kesejahteraan psikologis karyawan, di mana aspek *positive relations* dan *purpose in life* menjadi kekuatan utama karena hubungan kerja yang suportif serta makna pekerjaan yang selaras dengan nilai pribadi dan tujuan hidup, sementara dimensi *autonomy* dan *environmental mastery* masih menghadapi tantangan akibat struktur organisasi yang hierarkis dan beban

administratif yang tinggi, serta *personal growth* yang belum merata antarlevel jabatan; oleh karena itu disarankan agar perusahaan memperluas ruang partisipasi karyawan di semua level, mendistribusikan kesempatan pelatihan secara lebih inklusif, menyederhanakan prosedur administrasi, serta memperkuat program kesejahteraan holistik yang tidak hanya menasar aspek fisik tetapi juga psikologis, sehingga kesejahteraan karyawan dapat meningkat secara menyeluruh dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

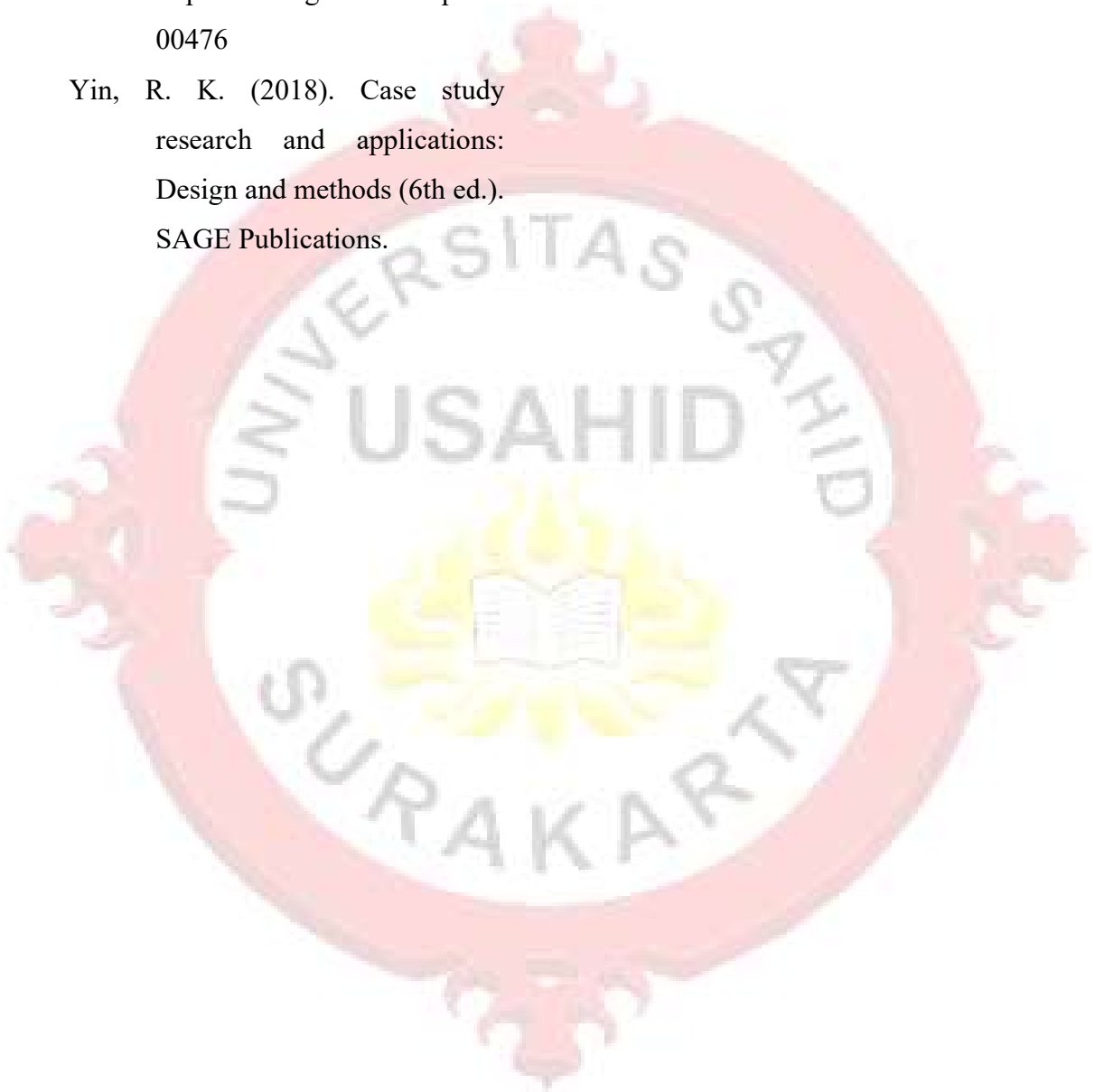
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bianchi, R., Verkuilen, J., Schonfeld, I. S., Hakanen, J. J., Jansson-Fröjmark, M., & Manzano-García, G. (2021). Is burnout a depressive disorder? A review based on empirical evidence. *International Journal of Stress Management*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/str0000197>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Hakanen, J. J., & Bakker, A. B. (2020). Burnout and work engagement among teachers:

- A Job Demands–Resources analysis. *School Psychology International*, 41(6), 525–541. <https://doi.org/10.1177/0143034320960433>
- Karatepe, O. M., & Rezapouraghdam, H. (2022). Servant leadership, job embeddedness, and turnover intentions: Mediating role of work engagement. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 142–150. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.03.009>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Park, S., & Johnson, K. R. (2023). Remote work, techno-stress, and burnout among employees: A Job Demands–Resources analysis during the post-pandemic transition. *Computers in Human Behavior*, 145, 107719. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2023.107719>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2020). Recovery from work stress: A meta-analysis of

psychological detachment
from work. *Journal of Applied
Psychology*, 105(9), 1117–
1132.

[https://doi.org/10.1037/apl00
00476](https://doi.org/10.1037/apl0000476)

Yin, R. K. (2018). *Case study
research and applications:
Design and methods* (6th ed.).
SAGE Publications.



Lampiran 10. LOA



No: 6571/LOA/INOVASI/LPKD/I/2026
Hal: Naskah Diterima

Kepada Yth.
Sdr/I. Hari Setiawan
Universitas Sahid Surakarta

Dengan hormat,
Sehubungan proses telah yang telah dilakukan oleh *reviewer* kami sesuai bidang kajian topik penelitian pada naskah yang telah didaftarkan, Dewan Penyunting/Editor Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan memutuskan dan menyatakan bahwa naskah Saudara berikut ini:

Judul naskah: **Fenomena Kesejahteraan Psikologis Pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (Persero)**
Kode naskah: INOVASI/6571
Penulis 1: Hari Setiawan* (Universitas Sahid Surakarta)
Penulis 2: Faqih Purnomosidi (Universitas Sahid Surakarta)
Penulis 3: Sri Ernawati (Universitas Sahid Surakarta)
*correspondence author

D I T E R I M A

untuk diterbitkan di:

Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan
ISSN : 2809-0268 (daring); 2809-0403 (cetak)
Edisi terbit : Volume 5 Nomor 1 (Periode Januari 2026)
Status : Terakreditasi SINTA 4 (SK Dirjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kemendikbudristek RI No. [10/C/C3/DT.05.00/2025](#), Tanggal 21 Maret 2025, Volume 1 Nomor 2 Tahun 2022 sampai Volume 6 Nomor 1 Tahun 2027.)
Penerbit : STIE Trianandra
URL : <https://journalcenter.org/index.php/inovasi>

Kami ucapkan selamat atas diterimanya karya ilmiah Saudara untuk diterbitkan. Editor kami akan segera menghubungi Saudara untuk finalisasi proses *editing* dan *layout* naskah. Atas perhatian dan kontribusi Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Semarang, 30 Januari 2026

Editor in Chief



R. Agrosamdhyo, SE., MM.

***Apabila penulis mampu menyelesaikan perbaikan naskah berdasarkan masukan reviewer dan editor Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan sesuai tenggat waktu yang diberikan dan antrian publikasinya, naskah dapat diterbitkan paling lambat periode Januari, Mei dan September 2025, Naskah dimungkinkan untuk terbit lebih cepat berdasarkan pertimbangan editor dan antrian terbit.*

Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan telah terindeks dan terdaftar di:



Lampiran 11. Turnitin

JURNAL HARI (1)

ORIGINALITY REPORT

13% SIMILARITY INDEX

11% INTERNET SOURCES

5% PUBLICATIONS

3% STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Journalcenter.org Internet Source	2%
2	ejournal.politeknipratama.ac.id Internet Source	2%
3	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Semarang Student Paper	1%
4	Alfrida Duma, Yoel Pasae, Sita Yubelina Sabandar. "Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Sub Bagian Rumah Tangga terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Toraja Utara", ARZUSIN, 2025 Publication	1%
5	Ananta Sany Ningtyas, Yetri Yetri, Vandan Wiliyanti. "Innovation in the Use of Artificial Intelligence in Improving Learning Motivation in Student Final Project Completion", Indonesian Journal of Innovation Studies, 2025 Publication	1%
6	Submitted to Fakultas Kedokteran Student Paper	1%
7	indojournal.com Internet Source	<1%

19	ejournal.ipdn.ac.id Internet Source	<1%
20	journal.ipb.ac.id Internet Source	<1%
21	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1%
22	Paul T. P. Wong. "The Human Quest for Meaning - Theories, Research, and Applications", Routledge, 2013 Publication	<1%
23	Ananda Humaidah, Zahrotun Nihayah, Neneng Tati Sumiati. "Scoping Review: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Psikologis pada Mahasiswa", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2024 Publication	<1%

Exclude quotes Off
Exclude bibliography On

Exclude matches Off

8	Isnadya Athayana Putri, Nurul Hartini. "Perbedaan Kesejahteraan Psikologis antara Voluntary dan Involuntary Singlehood pada Perempuan Dewasa Awal", Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), 2022 Publication	<1%
9	jfatwa.usim.edu.my Internet Source	<1%
10	journal.unair.ac.id Internet Source	<1%
11	www.pjl.ac.id Internet Source	<1%
12	ejournal.pabki.org Internet Source	<1%
13	es.scribd.com Internet Source	<1%
14	journal.amikveteran.ac.id Internet Source	<1%
15	repository.trisakti.ac.id Internet Source	<1%
16	repository.upi.edu Internet Source	<1%
17	Rika Damayanti, Intan Islamia, Feri Agustriyani. "Factors Influencing Psychological Well-being (PWB) in Students Participating in Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Program", Jurnal Aisyah : Jurnal Ilmu Kesehatan, 2024 Publication	<1%
18	bilseikongreleri.com Internet Source	<1%

