

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kesejahteraan psikologis (psychological well-being) semakin diakui sebagai aspek fundamental dalam keberlangsungan organisasi modern, khususnya di tengah meningkatnya tuntutan kerja, percepatan perubahan sistem, serta kompleksitas peran karyawan di lingkungan kerja kontemporer. Dalam literatur psikologi organisasi, kesejahteraan psikologis tidak lagi dipahami semata sebagai ketiadaan stres atau gangguan mental, melainkan sebagai kondisi optimal yang mencerminkan fungsi psikologis positif, keterlibatan kerja yang bermakna, serta kemampuan individu untuk beradaptasi secara sehat terhadap tuntutan lingkungan kerja (Ryff, 1989; Ryff & Keyes, 1995).

Dalam konteks organisasi, rendahnya kesejahteraan psikologis karyawan telah terbukti berkaitan dengan berbagai konsekuensi negatif, seperti kelelahan emosional (burnout), penurunan keterikatan kerja, meningkatnya niat keluar dari organisasi (turnover intention), serta menurunnya kinerja jangka panjang (Bakker & de Vries, 2021; Schaufeli & Bakker, 2004). Sejumlah studi mutakhir bahkan menunjukkan bahwa burnout memiliki irisan yang signifikan dengan gangguan depresi, terutama ketika tekanan kerja berlangsung kronis dan tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai (Bianchi et al., 2021).

Salah satu kerangka teoretis yang banyak digunakan untuk menjelaskan dinamika tersebut adalah Job Demands–Resources Theory (JD-R). Model ini menekankan bahwa kesejahteraan dan kesehatan psikologis karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja (job demands) dan sumber daya kerja (job resources) (Demerouti et al., 2001). Tuntutan kerja yang tinggi—seperti beban administratif berlebih, tekanan waktu, dan tanggung jawab berisiko—berpotensi menguras energi psikologis karyawan. Sebaliknya, sumber daya kerja seperti dukungan sosial, otonomi, kejelasan peran, dan budaya kerja yang suportif berfungsi sebagai faktor pelindung terhadap stres dan burnout (Bakker & de Vries, 2021; Hakanen & Bakker, 2020).

Dalam perkembangan terbaru, JD-R tidak hanya digunakan untuk menjelaskan burnout, tetapi juga untuk memahami kesejahteraan psikologis secara lebih luas, termasuk keterikatan emosional, komitmen organisasi, dan kemampuan regulasi diri karyawan dalam menghadapi tekanan kerja (Park & Johnson, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara individu dan lingkungannya.

Budaya organisasi menjadi salah satu elemen penting dalam konteks tersebut. Menurut Schein (2010), budaya organisasi membentuk pola nilai, asumsi, dan praktik yang secara tidak langsung mengarahkan cara individu berpikir, merasakan, dan bertindak di tempat kerja. Budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan menghargai kontribusi individu dapat meningkatkan rasa

aman psikologis serta memperkuat kesejahteraan emosional karyawan. Sebaliknya, budaya yang kaku, hierarkis, dan minim dukungan interpersonal berpotensi memperburuk tekanan psikologis dan menurunkan kualitas kesejahteraan kerja.

Fenomena kesejahteraan psikologis menjadi semakin relevan dalam organisasi sektor publik dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang tengah menghadapi tuntutan reformasi birokrasi, transformasi digital, serta peningkatan akuntabilitas publik. Perubahan struktural dan sistem kerja yang cepat sering kali menuntut adaptasi psikologis yang tidak ringan bagi pegawai, terutama ketika perubahan tersebut tidak diiringi dengan dukungan emosional dan sumber daya kerja yang memadai (Sonnentag & Fritz, 2020).

Dalam konteks PT TASPEN (Persero), sebagai BUMN yang berperan strategis dalam pengelolaan jaminan sosial aparatur negara, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan layanan dan kepercayaan publik. Proses transformasi organisasi yang mencakup digitalisasi layanan, pengetatan tata kelola, serta peningkatan standar kepatuhan regulasi berimplikasi langsung pada peningkatan tuntutan kerja pegawai. Kondisi ini menjadi semakin kompleks pada unit kerja yang memiliki tingkat risiko administratif dan hukum tinggi, seperti divisi pengadaan.

Divisi pengadaan menghadapi tekanan kerja yang khas, meliputi tenggat waktu ketat, kompleksitas regulasi, risiko kesalahan prosedural, serta tuntutan integritas dan akuntabilitas yang tinggi. Dalam kerangka JD-R, kondisi tersebut dapat dipahami sebagai tingginya job demands yang berpotensi menurunkan

kesejahteraan psikologis apabila tidak diimbangi dengan job resources yang memadai, seperti dukungan emosional, kepemimpinan yang suportif, dan budaya kerja yang sehat (Bakker & de Vries, 2021).

Namun demikian, kajian empiris mengenai kesejahteraan psikologis pegawai di lingkungan PT TASPEN (Persero), khususnya pada divisi pengadaan, masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian terkait BUMN dan sektor publik lebih berfokus pada kinerja organisasi, kepatuhan prosedural, dan efektivitas sistem, sementara pengalaman subjektif pegawai serta dinamika psikologis dalam keseharian kerja relatif kurang mendapat perhatian. Padahal, kesejahteraan psikologis merupakan prasyarat penting bagi terbentuknya komitmen organisasi dan keberlanjutan kinerja jangka panjang (Karatepe & Rezapouraghdam, 2022).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memandang kesejahteraan psikologis sebagai fenomena yang perlu dipahami secara mendalam melalui perspektif pegawai itu sendiri. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menangkap makna, pengalaman, serta interpretasi subjektif pegawai terhadap budaya kerja dan dukungan emosional di lingkungan PT TASPEN (Persero). Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan konstruksi yang kontekstual dan tidak sepenuhnya dapat direpresentasikan melalui pengukuran kuantitatif semata (Creswell & Creswell, 2018).

Secara khusus, penelitian ini berfokus pada tiga dimensi utama kesejahteraan psikologis, yaitu kenyamanan kerja (emotional comfort), loyalitas atau komitmen terhadap organisasi (organizational commitment), dan

persepsi terhadap dukungan emosional di lingkungan kerja. Ketiga aspek tersebut dipandang relevan untuk menggambarkan kondisi kesejahteraan psikologis pegawai secara komprehensif dalam konteks budaya kerja dan tuntutan organisasi yang spesifik.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian kesejahteraan psikologis di sektor publik dan BUMN, serta kontribusi praktis bagi PT TASPEN (Persero) dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada keseimbangan antara tuntutan kinerja dan kesejahteraan psikologis pegawai.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan gambaran kesejahteraan psikologis karyawan PT TASPEN (Persero) berdasarkan enam dimensi psychological well-being menurut Ryff, memahami bagaimana relasi kerja, budaya organisasi, serta dukungan emosional dari atasan dan rekan kerja berperan dalam membentuk kesejahteraan psikologis karyawan, serta mengeksplorasi bagaimana perbedaan tingkat otonomi, kemampuan mengelola lingkungan kerja, dan peluang pertumbuhan pribadi dipersepsikan oleh karyawan pada berbagai level jabatan sebagai faktor pendukung maupun penghambat kesejahteraan psikologis mereka.

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini memiliki manfaat teoretis untuk memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Organisasi dan Psikologi Kerja, terkait pemahaman mengenai kesejahteraan psikologis karyawan di lingkungan organisasi publik dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah mengenai penerapan teori kesejahteraan psikologis (psychological well-being) oleh Ryff dalam konteks dunia kerja, dengan menyoroti dinamika enam dimensi kesejahteraan psikologis pada karyawan dari berbagai level jabatan.

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji kesejahteraan psikologis, budaya organisasi, serta dukungan emosional di lingkungan kerja, khususnya melalui pendekatan kualitatif di sektor publik.

1.3.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan manfaat praktis bagi peneliti berupa peningkatan pemahaman dan kepekaan terhadap kondisi psikologis karyawan, khususnya dalam menghadapi tuntutan kerja, dinamika relasi organisasi, serta perbedaan pengalaman kesejahteraan psikologis antarlevel jabatan. Selain itu, penelitian ini juga memperkaya pengalaman peneliti dalam menerapkan

pendekatan kualitatif untuk menggali pengalaman subjektif individu di lingkungan kerja.

b. Bagi Pembaca dan Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pemahaman bagi pembaca, khususnya praktisi sumber daya manusia, pimpinan organisasi, dan masyarakat umum, mengenai pentingnya kesejahteraan psikologis karyawan sebagai bagian integral dari keberlanjutan organisasi.

1.4 Keaslian Penelitian

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian

No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Hakanen & Bakker	2020	Burnout and Work Engagement among Teachers: A Job Demands–Resources Analysis	Job Demands, Job Resources, Burnout, Work Engagement	Kuantitatif	Hasil menunjukkan bahwa tuntutan kerja berhubungan positif dengan burnout, sedangkan sumber daya kerja berperan protektif terhadap kesejahteraan dan meningkatkan

						keterikatan kerja.
2	Sonnentag & Fritz	2020	Recovery from Work Stress: A Meta-Analysis of Psychological Detachment from Work	Psychologic al Detachment, Work Stress, Well-Being	Meta- Analisis	Menunjukkan bahwa pemisahan psikologis dari pekerjaan berperan signifikan dalam menjaga kesejahteraan psikologis karyawan dan menurunkan kelelahan kerja.
3	Bakker & de Vries	2021	Job Demands– Resources Theory and Self-Regulation	Job Demands, Job Resources, Self-Regulation, Burnout	Kuantitatif	Ditemukan bahwa regulasi diri dan dukungan organisasi memperkuat kesejahteraan psikologis serta menurunkan burnout pada lingkungan kerja

						bertekanan tinggi.
4	Bianchi et al.	2021	Is Burnout a Depressive Disorder?	Burnout, Depressive Symptoms, Psychological Well-Being	Review Sistematis	Burnout memiliki tumpang tindih dengan depresi, terutama pada konteks kerja dengan tekanan kronis dan minim dukungan psikososial.
5	Karatepe & Rezapouraghdam	2022	Servant Leadership, Job Embeddedness, and Turnover Intentions	Leadership, Work Engagement, Turnover Intention, Well-Being	Kuantitatif	Keterikatan kerja memediasi hubungan kepemimpinan suportif dan kesejahteraan psikologis karyawan.
6	Park & Johnson	2023	Remote Work, Techno-Stress, and Burnout	Techno-Stress, Job Demands, Burnout	Kuantitatif	Stres teknologi meningkatkan burnout dan menurunkan kesejahteraan psikologis

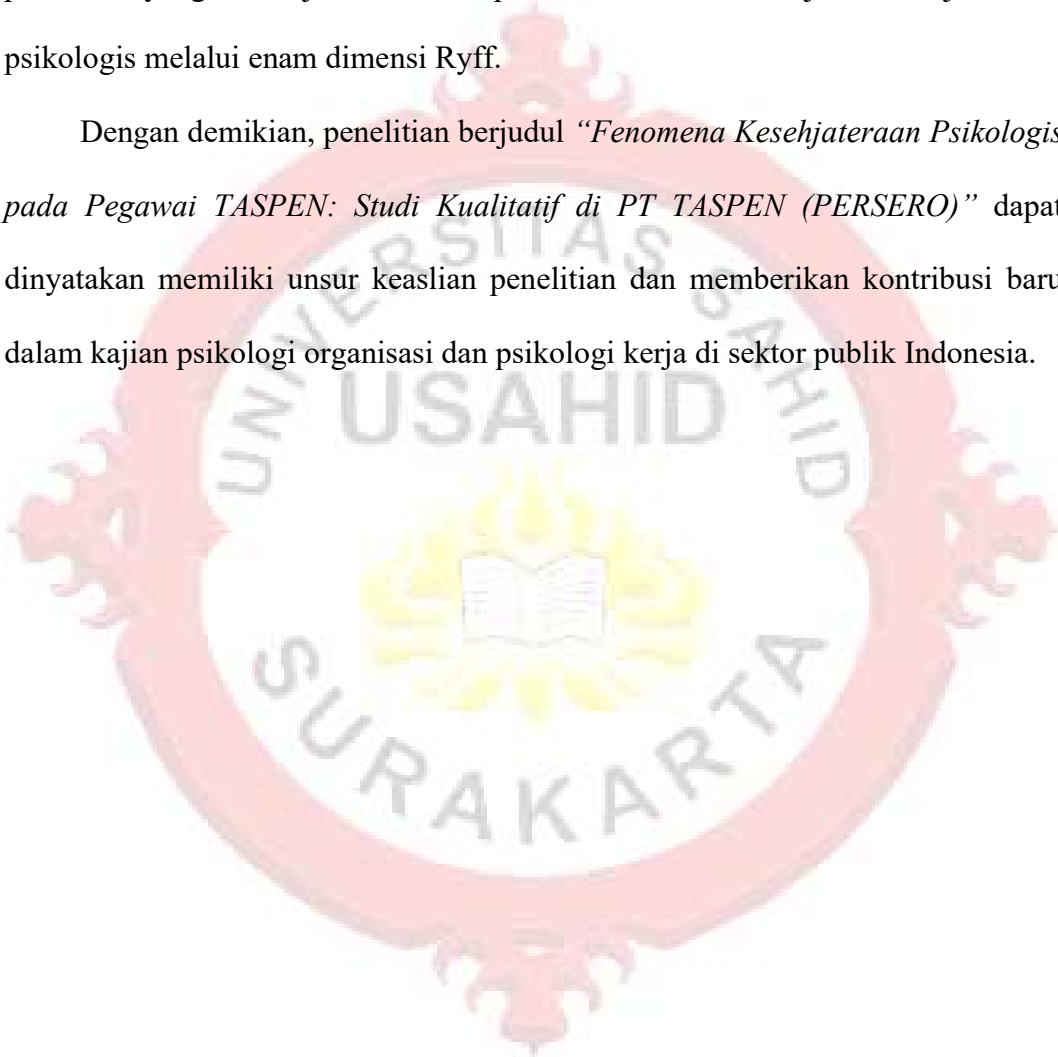
						pada masa transisi pascapandemi.
7	Firmanda	2024	Pengaruh Dukungan Sosial dan Pengalaman Hidup terhadap Psychological Well-Being	Dukungan Sosial, Pengalaman Hidup, Psychological Well-Being	Kuantitatif	Dukungan sosial dan pengalaman hidup berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis subjek penelitian.

Berdasarkan penelusuran literatur dan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai kesejahteraan psikologis umumnya dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, berfokus pada hubungan atau pengaruh antarvariabel, serta banyak diterapkan pada konteks pendidikan, tenaga pendidik, atau sektor pelayanan tertentu.

Sampai dengan penelitian ini dilakukan, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji kesejahteraan psikologis karyawan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), khususnya PT TASPEN (Persero), dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kerangka enam dimensi psychological well-being menurut Ryff (1989), serta melibatkan informan dari berbagai level jabatan, mulai dari pimpinan unit hingga tenaga pendukung non-administratif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan konsep kesejahteraan psikologis (psychological well-being) sebagai fokus kajian utama. Adapun perbedaannya terletak pada pendekatan metodologis (kualitatif), konteks organisasi (BUMN/PT TASPEN), karakteristik subjek penelitian yang lintas jabatan, serta pendalaman makna subjektif kesejahteraan psikologis melalui enam dimensi Ryff.

Dengan demikian, penelitian berjudul “*Fenomena Kesejahteraan Psikologis pada Pegawai TASPEN: Studi Kualitatif di PT TASPEN (PERSERO)*” dapat dinyatakan memiliki unsur keaslian penelitian dan memberikan kontribusi baru dalam kajian psikologi organisasi dan psikologi kerja di sektor publik Indonesia.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-Being)

Kesejahteraan psikologis (psychological well-being) merupakan konsep penting dalam psikologi positif dan psikologi organisasi yang menekankan kondisi optimal fungsi psikologis individu. Berbeda dengan pendekatan patologis yang memusatkan perhatian pada ketiadaan gangguan mental, kesejahteraan psikologis berfokus pada bagaimana individu dapat menjalani kehidupan secara bermakna, berfungsi secara optimal, dan berkembang secara berkelanjutan (Ryff, 1989).

Ryff (1989) menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis tidak dapat dipahami secara sederhana sebagai kebahagiaan sesaat, melainkan sebagai hasil dari proses psikologis yang mencerminkan penerimaan diri, hubungan sosial yang sehat, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi. Pandangan ini kemudian diperkuat oleh Ryff dan Keyes (1995) yang menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan konstruk multidimensional yang menggambarkan kualitas hidup psikologis individu secara menyeluruh.

Dalam konteks dunia kerja, kesejahteraan psikologis memiliki implikasi langsung terhadap keterlibatan kerja, komitmen organisasi, serta kesehatan mental karyawan. Karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang baik cenderung memiliki daya tahan psikologis yang lebih kuat dalam menghadapi tuntutan kerja, mampu membangun relasi kerja yang positif, serta

menunjukkan kinerja yang stabil dalam jangka panjang (Schaufeli & Bakker, 2004). Sebaliknya, rendahnya kesejahteraan psikologis sering dikaitkan dengan kelelahan emosional, burnout, dan meningkatnya niat untuk keluar dari organisasi (Bakker & de Vries, 2021).

2.2 Enam Dimensi Kesejahteraan Psikologis Menurut Ryff

Ryff (1989) mengembangkan enam dimensi kesejahteraan psikologis yang hingga saat ini banyak digunakan sebagai landasan teoretis dalam penelitian psikologi, baik di bidang klinis, pendidikan, maupun organisasi. Keenam dimensi tersebut memberikan kerangka yang komprehensif dalam memahami pengalaman subjektif individu, termasuk dalam konteks kerja.

2.2.1 Self-Acceptance (Penerimaan Diri)

Self-acceptance merujuk pada kemampuan individu untuk menerima diri secara utuh, termasuk kelebihan dan kekurangan yang dimiliki, serta mampu memaknai pengalaman masa lalu secara positif (Ryff, 1989). Individu dengan tingkat penerimaan diri yang baik tidak terjebak pada penyesalan berlebihan, melainkan memandang kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran.

Dalam dunia kerja, penerimaan diri berperan penting dalam membangun kepercayaan diri dan ketahanan psikologis. Karyawan dengan self-acceptance yang baik cenderung lebih terbuka terhadap evaluasi kerja dan mampu menerima kritik secara konstruktif. Sebaliknya, rendahnya penerimaan diri dapat memicu sikap defensif, kecemasan, dan penurunan kualitas relasi kerja (Luthans, 2011).

2.2.2 Positive Relations with Others (Relasi Positif dengan Orang Lain)

Dimensi positive relations menekankan kemampuan individu dalam membangun hubungan interpersonal yang hangat, saling percaya, dan penuh empati (Ryff & Keyes, 1995). Relasi positif mencakup dukungan sosial, rasa kebersamaan, serta kemampuan untuk bekerja sama secara efektif dengan orang lain.

Dalam lingkungan organisasi, relasi positif antarpegawai berfungsi sebagai sumber daya psikososial yang penting. Dukungan dari rekan kerja dan atasan terbukti dapat mengurangi dampak negatif stres kerja dan meningkatkan rasa aman psikologis (Bakker & de Vries, 2021). Hubungan kerja yang sehat juga mendorong terciptanya iklim kerja yang kolaboratif dan produktif. Namun, dalam organisasi yang bersifat hierarkis, kualitas relasi kerja dapat bervariasi antarlevel jabatan, terutama terkait jarak komunikasi antara pimpinan dan staf (Schein, 2010).

2.2.3 Autonomy (Otonomi)

Autonomy merujuk pada kemampuan individu untuk mengatur perilaku dan mengambil keputusan secara mandiri berdasarkan nilai dan pertimbangan pribadi (Ryff, 1989). Individu yang memiliki otonomi tinggi tidak mudah terpengaruh oleh tekanan eksternal dan mampu mempertahankan integritas diri dalam berbagai situasi.

Dalam konteks organisasi, otonomi sering dikaitkan dengan keleluasaan dalam mengatur tugas, menentukan prioritas kerja, serta mengambil inisiatif. Tingkat otonomi yang memadai dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan memperkuat kesejahteraan psikologis karyawan (Schaufeli & Bakker,

2004). Namun demikian, struktur organisasi yang hierarkis sering kali menyebabkan perbedaan tingkat otonomi antarjabatan, di mana karyawan pada level manajerial memiliki otonomi lebih besar dibandingkan karyawan operasional.

2.2.4 Environmental Mastery (Penguasaan Lingkungan)

Environmental mastery menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan lingkungan dan kehidupan sehari-hari secara efektif (Ryff, 1989). Individu dengan penguasaan lingkungan yang baik mampu menata prioritas, memanfaatkan sumber daya yang tersedia, serta beradaptasi terhadap perubahan.

Dalam dunia kerja, penguasaan lingkungan tercermin dari kemampuan karyawan dalam mengelola beban kerja, menghadapi tekanan administratif, serta menyesuaikan diri dengan perubahan sistem dan prosedur organisasi. Tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan yang memadai dapat menurunkan kemampuan environmental mastery dan meningkatkan risiko stres kerja (Demerouti et al., 2001). Sebaliknya, lingkungan kerja yang terstruktur dengan baik dan didukung oleh sistem yang jelas dapat membantu karyawan mempertahankan kesejahteraan psikologisnya.

2.2.5 Purpose in Life (Tujuan Hidup)

Purpose in life berkaitan dengan sejauh mana individu merasa bahwa hidup dan pekerjaannya memiliki makna serta arah yang jelas (Ryff & Keyes, 1995). Individu yang memiliki tujuan hidup yang kuat cenderung lebih tahan terhadap

tekanan dan mampu mempertahankan motivasi meskipun menghadapi tantangan.

Dalam konteks kerja, makna kerja dapat bersumber dari kontribusi terhadap organisasi, pelayanan kepada masyarakat, maupun pemenuhan tanggung jawab personal dan keluarga. Pekerjaan yang dipersepsikan bermakna tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat komitmen dan loyalitas terhadap organisasi (Karatepe & Rezapouraghdam, 2022).

2.2.6 Personal Growth (Pertumbuhan Pribadi)

Personal growth menekankan pada proses pengembangan diri yang berkelanjutan serta keterbukaan terhadap pengalaman baru (Ryff, 1989). Individu dengan tingkat pertumbuhan pribadi yang baik memiliki dorongan untuk terus belajar, meningkatkan kapasitas diri, dan mengembangkan potensi yang dimiliki.

Dalam organisasi, peluang pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pengalaman kerja yang menantang menjadi faktor penting dalam mendukung pertumbuhan pribadi karyawan. Ketimpangan akses terhadap pengembangan diri antarlevel jabatan dapat memengaruhi persepsi keadilan dan berdampak pada kesejahteraan psikologis karyawan (Luthans, 2011).

2.3 Kesejahteraan Psikologis dan Model Job Demands–Resources

Model Job Demands–Resources menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya kerja (Demerouti et al., 2001). Tuntutan kerja yang tinggi, seperti tekanan waktu, beban administratif, dan risiko tanggung jawab, dapat

menguras energi psikologis dan meningkatkan risiko burnout. Sebaliknya, sumber daya kerja seperti dukungan sosial, otonomi, dan kepemimpinan yang suportif berperan sebagai faktor pelindung terhadap stres kerja (Bakker & de Vries, 2021).

Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja dapat berdampak langsung pada kesejahteraan psikologis dan kesehatan mental karyawan, termasuk munculnya gejala burnout yang memiliki irisan dengan depresi (Bianchi et al., 2021).

2.4 Budaya Organisasi dan Dukungan Emosional

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan asumsi bersama yang membentuk perilaku dan pola interaksi di tempat kerja (Schein, 2010). Budaya kerja yang terbuka dan suportif dapat menciptakan rasa aman psikologis serta memperkuat relasi kerja yang positif. Sebaliknya, budaya yang kaku dan minim komunikasi berpotensi meningkatkan tekanan psikologis karyawan.

Dukungan emosional dari atasan dan rekan kerja merupakan komponen penting dalam menjaga kesejahteraan psikologis. Dukungan ini dapat berupa empati, penghargaan, bantuan praktis, maupun pengakuan terhadap kontribusi individu. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan emosional yang konsisten dapat mengurangi dampak negatif stres kerja dan meningkatkan keterikatan kerja serta loyalitas karyawan (Sonnentag & Fritz, 2020).

2.5 Kesejahteraan Psikologis di Lingkungan BUMN

Sebagai organisasi publik yang memiliki tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat, Badan Usaha Milik Negara menghadapi tuntutan kinerja dan akuntabilitas yang tinggi. Transformasi organisasi dan digitalisasi sistem kerja menambah kompleksitas tuntutan yang harus dihadapi karyawan. Kondisi ini menjadikan kesejahteraan psikologis sebagai isu strategis yang perlu dikelola secara sistematis, bukan hanya sebagai tanggung jawab individu.

Pemahaman terhadap kesejahteraan psikologis karyawan di lingkungan BUMN menjadi penting untuk memastikan keberlanjutan organisasi. Karyawan yang sejahtera secara psikologis tidak hanya mampu bekerja secara produktif, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang adaptif terhadap dinamika organisasi (Park & Johnson, 2023).

2.6 Kerangka Berpikir



2.7 Dinamika Psikologis

Kesejahteraan psikologis pegawai PT TASPEN (Persero) terbentuk melalui proses interaksi yang dinamis antara faktor internal individu dan faktor

eksternal lingkungan kerja organisasi secara bersamaan. Kesejahteraan psikologis dalam konteks kerja tidak muncul secara instan atau statis, melainkan berkembang melalui proses adaptasi berkelanjutan terhadap tuntutan pekerjaan, relasi kerja, serta budaya organisasi yang melingkupi pegawai. Sejalan dengan pandangan Bakker dan de Vries (2021), kesejahteraan psikologis karyawan dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara sumber daya personal dan sumber daya organisasi dalam menghadapi tuntutan kerja yang terus berubah.

Faktor internal mencakup karakteristik personal yang dibawa oleh masing-masing pegawai, seperti penerimaan diri, regulasi emosi, motivasi kerja, nilai-nilai personal, serta tujuan hidup yang ingin dicapai melalui pekerjaan. Pegawai yang mampu menerima dirinya secara positif, termasuk pengalaman masa lalu dan keterbatasan yang dimiliki, cenderung memiliki kepercayaan diri yang lebih stabil dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kerja. Penerimaan diri menjadi fondasi penting bagi kesejahteraan psikologis karena memungkinkan individu memandang tantangan kerja sebagai bagian dari proses pembelajaran, bukan sebagai ancaman terhadap harga diri. Hal ini sejalan dengan konsep self-acceptance dalam kesejahteraan psikologis menurut Ryff (1989), yang menekankan pentingnya sikap positif terhadap diri sendiri dalam menjaga kesehatan psikologis.

Selain penerimaan diri, tujuan hidup dan makna kerja juga menjadi faktor internal yang berperan signifikan dalam membentuk kesejahteraan psikologis pegawai. Pegawai yang memaknai pekerjaannya sebagai bentuk kontribusi

bagi organisasi, masyarakat, atau kesejahteraan keluarga cenderung memiliki daya tahan psikologis yang lebih kuat dalam menghadapi tekanan kerja. Dimensi *purpose in life* menurut Ryff dan Keyes (1995) menjelaskan bahwa individu dengan orientasi tujuan yang jelas akan lebih mampu mempertahankan motivasi dan stabilitas emosi, meskipun berada dalam lingkungan kerja yang penuh tuntutan.

Di sisi lain, faktor eksternal yang berasal dari lingkungan kerja organisasi memiliki pengaruh yang tidak kalah penting terhadap kesejahteraan psikologis pegawai. Lingkungan kerja mencakup budaya organisasi, sistem kerja, pola kepemimpinan, serta kualitas relasi sosial antarpegawai. Budaya kerja yang suportif, terbuka, dan menghargai kontribusi individu dapat menciptakan rasa aman psikologis dan memperkuat relasi kerja yang positif. Dukungan emosional dari atasan dan rekan kerja, seperti empati, penghargaan, dan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan, berfungsi sebagai sumber daya psikososial yang membantu pegawai mengelola stres dan tekanan kerja (Sonnentag & Fritz, 2020).

Interaksi sosial di lingkungan kerja, baik yang bersifat formal maupun informal, turut membentuk persepsi pegawai terhadap kesejahteraan psikologisnya. Hubungan kerja yang hangat dan adanya solidaritas antarpegawai dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi serta memperkuat dimensi *positive relations with others*. Namun demikian, dalam organisasi yang memiliki struktur hierarkis yang kuat, perbedaan level jabatan dapat memengaruhi kualitas otonomi dan penguasaan lingkungan kerja yang

dirasakan pegawai. Pegawai pada level manajerial umumnya memiliki keleluasaan lebih besar dalam pengambilan keputusan, sementara pegawai operasional cenderung bergantung pada instruksi atasan. Ketimpangan ini berpotensi memengaruhi dimensi autonomy dan environmental mastery dalam kesejahteraan psikologis.

Dengan demikian, kesejahteraan psikologis pegawai PT TASPEN (Persero) merupakan hasil dari keterkaitan yang erat antara faktor internal dan eksternal. Semakin selaras karakteristik personal pegawai dengan dukungan dan budaya organisasi yang ada, semakin besar kemungkinan pegawai mencapai kesejahteraan psikologis yang optimal. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan dukungan lingkungan dapat menjadi sumber tekanan psikologis yang berkepanjangan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap dinamika psikologis ini menjadi penting sebagai dasar dalam mengkaji fenomena kesejahteraan psikologis pegawai secara komprehensif.

2.8 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan kajian teori, kerangka konseptual, dan dinamika psikologis yang telah diuraikan, maka pertanyaan penelitian dalam studi ini dirumuskan sebagai berikut: Bagaimana kesejahteraan psikologis pegawai PT TASPEN (Persero) ditinjau berdasarkan enam dimensi psychological well-being menurut Ryff dalam konteks lingkungan kerja dan budaya organisasi?