

The Effect of Leadership Style on Psychological Safety of Employees of Maintenance Department of Unit RM 4 & 6 PT Semen Padang

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Psychological Safety* Pada Karyawan Departemen Pemeliharaan Unit RM 4 & 6 PT Semen Padang

Johanes Ganda Sahala Parulian Sihombing¹, Rinaldi Rinaldi²

^{1,2} Fakultas Psikologi dan Kesehatan, Universitas Negeri Padang

E-mail: johanessiombing@gmail.com

Abstract

Psychological Safety in the work environment plays an important role because it is closely related to the feeling of security in employees. When someone feels safe in carrying out their work, this can have a positive impact on improving their performance. This study aims to determine the extent to which leadership style influences the level of psychological safety in employees in the Maintenance Department of PT Semen Padang. The study was conducted on the entire population of 35 employees, using a total sampling technique. Data were collected through a scale of measurement of leadership style and psychological safety, and analyzed using a simple regression method. The results showed a positive influence of leadership style on psychological safety of 28.2% ($R = 0.531$; $R\text{ Square} = 0.282$; $p < 0.05$). In general, both the level of leadership style and psychological safety are in the high category. This means that the more positive the leadership style felt by employees, the higher the level of psychological safety they experience in the workplace.

Keyword: Leadership style, Psychological Safety, Emploeyess

Abstrak

Psychological Safety di lingkungan kerja memegang peranan penting karena sangat berkaitan dengan perasaan aman dalam diri karyawan. Ketika seseorang merasa aman dalam menjalankan pekerjaannya, hal ini dapat berdampak positif terhadap peningkatan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap tingkat *psychological safety* pada karyawan di Departemen Pemeliharaan PT Semen Padang. Penelitian dilakukan pada seluruh populasi yang berjumlah 35 karyawan, menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui skala pengukuran gaya kepemimpinan dan *psychological safety*, dan di analisis menggunakan metode regresi sederhana. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap *psychological safety* sebesar 28,2% ($R = 0,531$; $R\text{ Square} = 0,282$; $p < 0,05$). Secara umum, baik tingkat gaya kepemimpinan maupun *psychological safety* berada pada kategori tinggi. Artinya, semakin positif gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *psychological* yang mereka alami di tempat kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, *Psychological Safety*, Karyawan

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dan informasi saat ini mengubah cara bisnis dan organisasi beroperasi. Perusahaan harus berinovasi untuk bersaing dan tumbuh. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah langkah pertama yang penting, karena SDM merupakan komponen utama dalam organisasi. Karyawan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pendidikan yang baik. Selain itu, pemimpin juga harus menjaga faktor penting untuk membantu karyawan bekerja dengan baik, seperti menciptakan *psychological safety* di tempat kerja (Khairunnisa, & Syarifa, 2022).

Psychological safety di tempat kerja sangat penting. Ketika karyawan merasa aman, mereka dapat bekerja lebih baik dan mengekspresikan diri tanpa rasa takut. Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan rasa saling menghormati dan tidak adanya diskriminasi. Jika karyawan merasa aman, mereka akan lebih berani mengambil risiko dan menyampaikan ide-ide mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan rasa aman karyawan untuk menjaga kesehatan mental dan menghindari kelelahan kerja (Nazili & Yuniawan, 2012).

Survei yang telah dilakukan di PT. Semen Padang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa lingkungan kerja kurang mendukung, terutama ketika mereka mengalami masalah. Beberapa karyawan merasa ditinggalkan saat mengalami kegagalan, sedangkan yang lain merasa nyaman dan didukung oleh rekan-rekannya. *Psychological safety* memiliki banyak manfaat bagi perusahaan, karena memperkuat komunikasi dan kerja sama antara karyawan, serta membantu pemimpin merancang lingkungan kerja yang baik.

Peran pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap bagaimana karyawan berperforma. Pemimpin yang baik harus mampu mempengaruhi dan memahami kondisi serta kebutuhan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan *psychological safety*. Pemimpin yang mendengarkan dan terbuka pada keluhan karyawan akan lebih disegani dan dihargai (Nurhayati, 2016).

Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki hubungan yang baik dengan pemimpin mereka, karena pemimpin memberikan dukungan dan berusaha memahami masalah karyawan. Namun, ada juga karyawan yang merasa pemimpin kurang memberikan arahan. Masalah yang ditemukan di PT. Semen Padang mencakup kurangnya dukungan di lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang tidak selalu komunikatif.

Keberhasilan perusahaan sangat tergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam mengatasi perubahan dan memimpin tim. Pemimpin harus selalu menilai kekuatan dan kelemahan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan masalah yang teridentifikasi, penelitian ini berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Psychological Safety Pada Karyawan PT. Semen Padang".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan pendekatan yang lebih menekankan pada data numerik yang diolah menggunakan metode statistik (Azwar, 1998). Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel independen dan dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *Psychological safety*. Penelitian ini mengukur variabel gaya kepemimpinan yang diadopsi dari alat ukur Fahroby (2021). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang, dengan sampel karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang unit pemeliharaan mesin RM 4 & 6. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu total *sampling* sebanyak 35 subjek. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Pada penelitian ini peneliti menggunakan 2 skala yaitu skala gaya kepemimpinan dan skala *psychological safety*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana. Sebelum melakukan analisis regresi linear sederhana, penelitian perlu melakukan uji asumsi, termasuk uji normalitas dan uji linearitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas

Pada penelitian ini pengujian ini dilakukan menggunakan metode One Sample Kolmogorov-Smirnov test dengan perangkat lunak SPSS Versi 25. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut: jika nilai signifikansi (p) $> 0,05$, residual berdistribusi normal., namun jika nilai signifikansi (p) $< 0,05$, residual tidak berdistribusi normal. Pada penelitian ini, berdasarkan uji normalitas yang telah dilakukan maka diketahui nilai $asympt.sig$ yaitu $0.022 > 0.05$, artinya data penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Linearitas

Pengujian ini dilakukan dengan aplikasi IBM SPSS Versi 25 melalui test for linearity. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut, jika nilai signifikansi deviation from linearity $> 0,05$, maka terdapat hubungan linear antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan jika nilai signifikansi deviation from linearity $< 0,05$, maka tidak terdapat hubungan linear antara variabel independen dan variabel dependen. Pada penelitian ini diketahui bahwa nilai *sig. deviations from linearity* sebesar $0,040$ dengan nilai $sig. > 0,05$, artinya terdapat hubungan yang linear antara variabel Gaya Kepemimpinan (X) dengan *Psychological Safety* (Y).

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini uji hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan SPSS 25. Dasar pengambilan keputusan dalam uji regresi linear sederhana adalah sebagai berikut: jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka variabel X memiliki pengaruh terhadap variabel Y. Sedangkan jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka variabel X tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Y. Berdasarkan output SPSS 25 diketahui bahwa $F = 12.974$, dengan nilai $P = 0,001$ yang artinya $P < 0.05$, nilai korelasi (R) 0.531 , ini menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *psychological safety* karyawan. Untuk mengetahui sebesar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *psychological safety* tingkat signifikansi $0.001 < 0.05$, sehingga model regresi linear sederhana bisa digunakan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel *psychological safety* maka nilai koefisien determinan (R^2 Square) dikalikan 100 (0.282×100) sehingga dapat hasil $28,2\%$, maka bisa disimpulkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *psychological safety* pada karyawan. Pada penelitian diperoleh hipotesis H_a diterima serta H_o ditolak yang artinya gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap *psychological safety* (Y) pada karyawan departemen pemeliharaan Unit RM 4 & 6 PT Semen Padang.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan positif pada *psychological safety* pada karyawan departemen PT Semen Padang. Artinya bahwa dengan adanya tingkat gaya kepemimpinan yang tinggi dapat meningkatkan *psychological safety* pada karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_o) ditolak.

Penelitian ini menunjukan bahwa tingkat gaya kepemimpinan dan *psychological safety* berada pada kategori tinggi. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *psychological safety* pada karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang adalah sebesar $28,2\%$, yang artinya terdapat $71,8\%$ variable lain tidak terlibat dalam penelitian ini. Analisis data menunjukan adanya korelasi yang positif dengan angka $0,531$ antara gaya kepemimpinan dengan *psychological safety* pada karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang. Hal ini menunjukan bahwa dalam lingkungan kerjanya rasa nyaman dan keamanan karyawan ditentukan oleh bagaimana cara pemimpin berinteraksi perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Departemen Pemeliharaan PT Semen Padang berada pada kategori tinggi dengan rerata empirik sebesar $49,06$, lebih tinggi dari rerata hipotetik $37,5$. Mayoritas karyawan ($88,6\%$) menilai bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi mendukung kinerja dan kesejahteraan psikologis mereka.

Dalam aspek kepemimpinan, kategori *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* sebagian besar berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa pemimpin dalam organisasi ini mampu

mengadopsi berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan situasi dan individu. Gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan delegatif dapat meningkatkan psychological safety, karena karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka (Goleman, 2000).

Hasil ini mendukung teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu membangun lingkungan kerja yang positif dan mendukung akan meningkatkan rasa aman psikologis karyawan (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan yang efektif mendorong keterbukaan, komunikasi dua arah, serta penghargaan terhadap kontribusi individu, yang semuanya berkontribusi terhadap meningkatnya psychological safety.

Psychological safety, berdasarkan teori awal Edmondson (1999) mendeskripsikan *psychological safety* sebagai pandangan individu terhadap konsekuensi risiko interpersonal ditempat kerja. Ini mencerminkan kondisi dimana individu merasa memiliki kebebasan untuk mengekspresikan diri, berbicara terbuka, dan menyampaikan pemikirannya tanpa perlu khawatir akan dampak negative terhadap citra dirinya, status, atau karirnya yang mungkin terancam. *Psychological safety* adalah kemampuan individu untuk bersosialisasi dengan individu lain tanpa mengkhawatirkan citra diri, status, atau karier mereka (Khan, 1990).

Berdasarkan hasil penelitian, *psychological safety* yang dirasakan oleh karyawan berada dalam kategori tinggi dengan rerata empirik sebesar 50,43, lebih tinggi dibandingkan rerata hipotetik 35. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa aman secara psikologis dalam lingkungan kerja mereka, di mana mereka merasa bebas untuk mengungkapkan pendapat, mengajukan ide, dan mengambil risiko tanpa takut mengalami konsekuensi negatif.

Dalam kategorisasi *psychological safety*, mayoritas karyawan (94,3%) berada dalam kategori tinggi. Hasil ini sejalan dengan teori Edmondson (1999) yang menyatakan bahwa *psychological safety* berperan penting dalam meningkatkan keterbukaan dan kolaborasi dalam organisasi. Aspek-aspek *psychological safety* seperti *reframing*, *reporting*, dan *responding* juga menunjukkan skor yang tinggi, dengan mayoritas karyawan berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman dalam melaporkan kesalahan, memberikan umpan balik, dan menerima kritik secara konstruktif.

Tingginya tingkat *psychological safety* di lingkungan kerja dapat dikaitkan dengan kepemimpinan yang mendukung keterbukaan, pemberdayaan karyawan, serta komunikasi yang efektif. Temuan ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *psychological safety* berhubungan positif dengan tingkat kepercayaan dan inovasi dalam organisasi (Kark & Carmeli, 2009).

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terkait sebelumnya, di mana Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap *psychological safety* karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula *psychological safety* yang dirasakan oleh karyawan. *Psychological safety* berperan dalam memberikan rasa aman dan nyaman pada karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsi kerjanya secara maksimal, tanpa merasa khawatir terhadap hasil kerja, sehingga karyawan mampu secara optimal memaksimalkan skill dan potensi unggulnya yang berdampak pada kinerja yang baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapatkan kesimpulan bahwa penelitian ini sesuai dengan tujuan peneliti. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan pada karyawan departemen pemeliharaan PT Semen Padang, maka gaya kepemimpinan responden berada pada kategori tinggi. Kemudian berdasarkan hasil penelitian *psychological safety* pada karyawan PT Semen Padang pada kategori tinggi. Maka terdapat Pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan Terhadap *Psychological Safety* Pada Karyawan Departemen Pemeliharaan PT Semen Padang. Yang berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diberikan maka semakin tinggi pulak *psychological safety* yang dirasakan oleh karyawan. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi psikologis keamanan karyawan, seperti budaya organisasi dan kepribadian karyawan. Selain itu, objek penelitian dapat diuji di sektor perusahaan lain, seperti jasa kesehatan atau jasa keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (1998). *Metode penelitian* (Edisi ke-1). Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Fahroby, A. (2021). *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Russindo Expertiza Inspeksi* (Tesis tidak diterbitkan). Universitas Islam Riau.
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 785–804.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Khairunnisa, F. D., & Syarifah, D. (2022). Peran atribusi dalam memoderasi pengaruh supervisi ketidaksopanan terhadap keamanan psikologis pada karyawan. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 2(1), 377–388. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v2i1.34523>
- Nazili, I., & Yuniawan, A. (2012). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: Motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan PT Garuda Indonesia Kota Semarang)* (Tesis tidak diterbitkan). Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Nurhayati, T. (2016). Hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. *Edueksos: Jurnal Pendidikan Sosial dan Ekonomi*, 1(2), 1–10.