



It Takes a Village:

Lingkungan Kerja dan Psychological Safety bagi Kesehatan Jiwa Pekerja

dr. Adhitya S Ramadianto, SpKJ, SubspF(K)
Departemen Ilmu Kesehatan Jiwa RSCM-FKUI

Kerja & Kesehatan Jiwa

60% dari populasi dunia saat ini bekerja



Decent Work

- Penghasilan yang layak
- Rasa percaya diri
- Tujuan hidup dan pencapaian
- Relasi positif dan inklusi sosial
- Rutinitas yang terstruktur



“Toxic” Work

- Diskriminasi dan ketidaksetaraan
- Beban kerja berlebihan
- Rendahnya kontrol atas pekerjaan
- Ketidakamanan kerja

Pekerjaan & Kesehatan Jiwa

15%

populasi usia kerja
mengalami
gangguan jiwa

12 miliar

hari kerja hilang
setiap tahun

USD 1 T

kerugian produktivitas
per tahun

8%

GBD depresi
terkait risiko
pekerjaan

Kondisi kesehatan mental yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi kehadiran, kinerja, bahkan peluang seseorang untuk memperoleh maupun mempertahankan pekerjaan.

Kesehatan Jiwa & Performa Kerja



Presenteeism



Absenteeism



Burnout

DAMPAK LAINNYA

- Penurunan konsentrasi dan kualitas pengambilan keputusan
- Peningkatan risiko kesalahan kerja
- Konflik interpersonal
- Meningkatnya niat maupun angka turnover staf

Risiko Psikososial di Tempat Kerja



Desain & Beban Kerja

Beban kerja, understaffing, kekakuan, kurang kendali



Kesesuaian Peran

Peran yang tidak jelas, minim keterlibatan



Budaya Organisasi

Lingkungan fisik, perubahan tidak terstruktur, pembiaran, komunikasi tidak efektif.



Hubungan Interpersonal

Support system, supervisi otoriter, kekerasan, bullying, diskriminasi dan gender bias.



Karier & Kompensasi

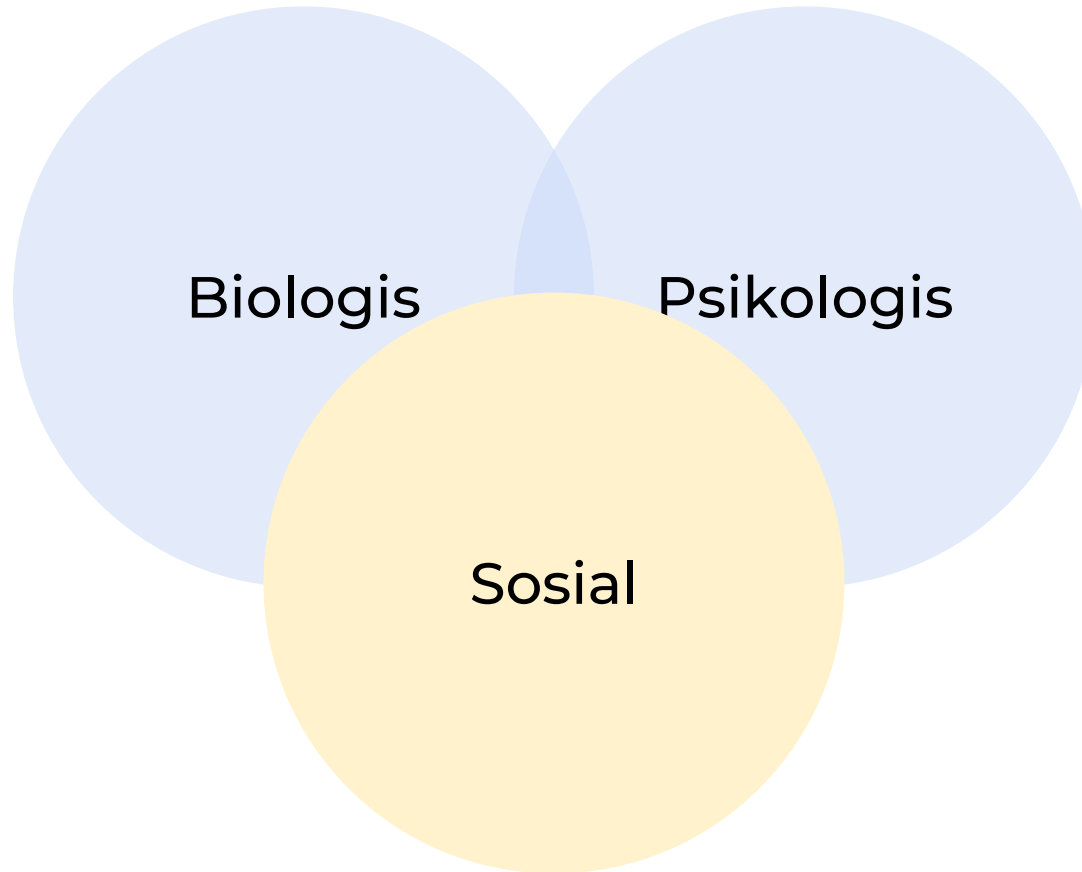
Kompensasi tidak memadai, promosi tidak sesuai, minim pengembangan karier.



Konflik Eksternal

Tuntutan rumah dan pekerjaan yang bertentangan, interaksi sulit dengan klien.

Kesehatan Jiwa: Bio-Psiko-Sosial



Lingkungan Kerja Sehat - WHO



Physical Work Environment



Psychosocial Environment



Personal Health Resources



Participating in the Community

Psychological Safety



American Psychological Association

“Kemampuan untuk secara bebas mengungkapkan pendapat di tempat kerja tanpa rasa takut.”



Amy Edmondson (1999)

“Keyakinan bersama dalam suatu tim bahwa tim tersebut aman untuk mengambil risiko interpersonal.”

1. American Psychological Association. Psychological safety [Internet]. Washington (DC): APA; [cited 2026 Aug 4]. Available from: apa.org/topics/healthy-workplaces/psychological-safety
2. Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Adm Sci Q.* 1999;44(2):350-83.

Team Psychological Safety Reflection Tool

- 1 Jika Anda membuat kesalahan dalam tim ini, hal itu sering dipermasalahkan.
- 2 Anggota tim ini mampu mengangkat masalah dan isu-isu sulit.
- 3 Orang-orang dalam tim ini terkadang menolak orang lain karena berbeda.
- 4 Aman untuk mengambil risiko dalam tim ini.
- 5 Sulit untuk meminta bantuan anggota tim lain.
- 6 Tidak ada anggota tim yang sengaja bertindak merusak upaya saya.
- 7 Bekerja dengan anggota tim ini, keterampilan dan bakat unik saya dihargai dan dimanfaatkan.

Dampak Psychological Safety

1

Frazier et al. (2017)

Meta-analisis menemukan psychological safety berasosiasi positif dengan performa kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku belajar.

2

Patil et al. (2023)

Ketika anggota tim merasa aman secara psikologis, mereka lebih aktif dalam pembelajaran berkelanjutan, berbagi pengetahuan, dan mencapai kualitas kerja yang lebih baik.

3

Jin & Peng (2024)

Rasa aman psikologis tim berdampak positif signifikan terhadap kinerja inovatif karyawan, dengan perilaku komunikasi sebagai mediator penting.

1. Frazier ML, Fainshmidt S, Klinger RL, Pezeshkan A, Vracheva V. Psychological safety: a meta-analytic review and extension. *Pers Psychol.* 2017;70(1):113-65.

2. Patil R, Raheja D, Nair L, Deshpande A, Mittal A. The power of psychological safety: investigating its impact on team learning, team efficacy, and team productivity. *Open Psychol J.* 2023;16:e187435012307090.

3. Jin H, Peng Y. The impact of team psychological safety on employee innovative performance: a study with communication behavior as a mediator variable. *PLoS One.* 2024;19(10):e0306629.

Bagaimana Membangun Psychological Safety?



Peran Pemimpin

- 1 Budayakan pembelajaran dari kesalahan → lesson learned dari tiap kegiatan
- 2 Beri teladan menyampaikan masalah atau isu sulit secara konstruktif dan tanpa menghakimi.
- 3 Dorong seluruh anggota tim untuk mengemukakan masalah atau isu-isu sulit.
- 4 Apresiasi pemikiran baru yang bijaksana dan tunjukkan hal itu sendiri.
- 5 Berikan feedback secara terbuka keterampilan serta bakat unik tiap anggota tim.

Bagaimana Membangun Psychological Safety?



Peran Organisasi

- 1 Latih para pemimpin dan manajer mengenai langkah konkrit menumbuhkan rasa aman psikologis.
- 2 Tinjau hierarki, rantai komando, atau batasan profesional yang menghambat komunikasi
- 3 Sediakan cara mengakui dan menghargai keterampilan serta bakat unik karyawan.
- 4 Tekankan bahwa organisasi tidak akan mentolerir karyawan yang sengaja merusak upaya rekan kerja lain.

Bagaimana Membangun Psychological Safety?



Peran Karyawan

- 1 Fokus mencari solusi: “Apa yang bisa kita lakukan bersama untuk menyelesaikan masalah ini?”
- 2 Minta pendapat orang lain: “Saya ingin mendengar masukan Anda mengenai ide tersebut.”
- 3 Dengarkan secara aktif ide rekan kerja dan ajukan pertanyaan dengan penuh rasa hormat.
- 4 Tunjukkan kebaikan dan rasa hormat saat anggota tim menyampaikan ide, meski tidak sependapat.
- 5 Berikan masukan dengan cara yang penuh hormat dan bijaksana.

Tingkat Psychological Safety



Inclusion Safety

Rasa aman untuk diterima dan menjadi diri sendiri dalam tim.



Learner Safety

Rasa aman untuk bertanya, mencoba hal baru, dan melakukan kesalahan.



Contributor Safety

Rasa aman untuk berkontribusi dan menggunakan kemampuan secara mandiri.



Challenger Safety

Rasa aman untuk menyuarkan ketidaksetujuan dan menantang status quo.

Ancaman: Microaggression

“Mikroagresi adalah bentuk diskriminasi yang tidak langsung, halus, atau tidak disengaja terhadap anggota kelompok yang termarginalisasi.”



Microinvalidation

Menyepelkan pengalaman kelompok terpinggirkan, misalnya: “Siapa pun bisa sukses asalkan mau berusaha.”



Microinsults

Pujian yang menyiratkan bias, misalnya: “Kamu pandai untuk seorang perempuan.”



Microassaults

Tindakan diskriminatif terbuka, misalnya tidak mengangkat jabatan seseorang hanya karena jenis kelaminnya.

Ancaman: Stereotyping



Ancaman ini timbul karena penilaian dan pengambilan keputusan didasarkan pada asumsi yang belum tentu benar

DAMPAK

- Penurunan kinerja dan keterlibatan
- Tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah
- Peningkatan angka turnover
- Berkaitan negatif dengan aspirasi karir

Membuka Diskusi



Pekerjaan dan kesehatan jiwa memiliki hubungan yang timbal balik.



Psychological safety membawa dampak positif bagi pekerja maupun institusi.



Identifikasi diskriminasi dalam berbagai bentuknya penting untuk membangun lingkungan kerja yang sehat.



Pengembangan lingkungan kerja yang sehat melibatkan semua pihak.