



DYAH TUHROTUL FUADA_MANAJEMEN_POB_new - Copy

ID : 6f4d6c3f6ba36284c62dcc14d771a7e9f9545198



18%

Suspicious texts

File name : DYAH TUHROTUL
 FUADA_MANAJEMEN_POB_new - Copy.txt
 Original file size : 211.7 KB
 Number of words : 6,110
 Number of characters : 46758

Submitter : UMSIDA Perpustakaan
 Submission date : April 10, 2026
 Upload type : interface
 analysis end date : April 10, 2026

Summary (section 1/3)

Location of suspect texts in the document :



Included in the suspicious text score :

Similarities

<1%

Syntactics <1%

Semantics *Not measured*

Passages with similarities to sources found in different collections.



AI detection

17%

Texts with stylistically similar formulations to AI-generated text.

This rate is an indicator, not proof. Check with the author that he/she has mastered the knowledge mentioned in the document.



Unrecognized languages

1%

Passages in which some of the vocabulary used is not part of the language dictionary. This may be an attempt by the author to modify the text to make detection impossible.



Not included in the percentage of suspicious texts :

Texts between quotes

Passages between quotation marks, often revealing a quotation.

0%




Similarities


<1%

Passages with similarities to sources found in different collections.

Main source detected

No.	Description	Similarities	Locations
1	 228820300029 #62028e 📍 Comes from my group	<1%	

Source with incidental similarities

No.	Description	Similarities	Locations
2	 Artikel PLP 2 Smk MITA #8e25d9 📍 Comes from my group	<1%	



1

Balancing Organizational Pressure And Perceived Organizational Support In The Energy Sector

Dyah Tuhrotul Fuada¹⁾, Rita Ambarwati Sukmono^{*,2)}, Mas Oetarjo³⁾

1)Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

2)Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

3)Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: ritaambarwati@umsida.ac.id

Abstract. In high-risk work environments, employees' perceptions of the balance between organizational pressure and organizational support are reflected in the Perceived Organizational Balance (POB) construct, which is developed and validated in this study. Eleven experts from academia and the energy industry participated in expert judgment questionnaires and interviews as part of a sequential exploratory mixed-methods methodology. The suggested indicators satisfied acceptable standards, according to content validity results. External pressure, performance and work environment, organizational support, facilities and welfare, and socio-psychological support were the five POB dimensions found in the analysis. These dimensions explain how workers in the energy sector evaluate organizational demands and support in day-to-day work environments.

Keywords - Perceived Organizational Balance; Organizational Pressure; Perceived Organizational Support; Content Validity; Energy Sector

Abstrak. Dalam lingkungan kerja berisiko tinggi, persepsi karyawan tentang keseimbangan antara tekanan organisasi dan dukungan organisasi tercermin dalam konstruk Keseimbangan Organisasi yang Dirasakan (Perceived Organizational Balance/POB), yang dikembangkan dan divalidasi dalam penelitian ini. Sebelas ahli dari akademisi dan industri energi berpartisipasi dalam kuesioner penilaian ahli dan wawancara sebagai bagian dari metodologi metode campuran eksploratif sekuensial. Indikator yang disarankan memenuhi standar yang dapat diterima, menurut hasil validitas isi. Tekanan eksternal, kinerja dan lingkungan kerja, dukungan organisasi, fasilitas dan kesejahteraan, serta dukungan sosial-psikologis adalah lima dimensi POB yang ditemukan dalam analisis. Dimensi-dimensi ini menjelaskan bagaimana pekerja di sektor energi mengevaluasi tuntutan dan dukungan organisasi dalam lingkungan kerja sehari-hari.

Kata Kunci - Perceived Organizational Balance; Organizational Pressure; Perceived Organizational Support; Content Validity; Energy Sector

I. Pendahuluan

Keselamatan kerja dalam bidang energi adalah hal penting yang memengaruhi

kelangsungan operasi dan perlindungan tenaga kerja. Sektor ini memiliki tingkat risiko yang tinggi karena adanya teknologi tinggi, situasi kerja yang sulit, dan tuntutan produktivitas yang ketat. Oleh sebab itu, penting untuk membangun budaya keselamatan yang kuat agar organisasi dapat berhasil di bidang ini. Namun, usaha untuk meningkatkan keselamatan di tempat kerja tidak hanya bergantung pada penerapan prosedur dan sistem keamanan fisik, tetapi juga pada faktor manusia dan aspek psikososial yang mempengaruhi tingkah laku pekerja di lapangan. Di sektor energi Indonesia, pembangkit listrik menghadapi tantangan yang sama. Faktor psikososial dan budaya di dalam organisasi ternyata berperan penting dalam mempengaruhi ketaatan karyawan pada standar keselamatan. Salah satu isu yang perlu lebih banyak dijelajahi adalah bagaimana karyawan melihat hubungan antara tekanan dari organisasi seperti tuntutan kinerja dan sasaran operasional, serta dukungan yang mereka terima, baik dari segi struktural maupun emosional. Telah terbukti bahwa, bahkan dalam menghadapi tekanan kerja yang intens, dukungan organisasi terhadap keselamatan secara signifikan meningkatkan sikap kepatuhan. (Liu et al., 2021).

Menurut catatan, antara tahun 2016 dan 2024, tercatat 42 insiden kerja di pembangkit listrik tersebut. Akibat kecelakaan tersebut, terjadi 14 kematian, 20 cedera serius, dan 24 cedera ringan. Pada tahun 2016, jumlah insiden terbanyak adalah sepuluh. Setelah itu, keadaan menjadi jauh lebih buruk, dan hanya ada satu kecelakaan pada tahun 2021. Tetapi jumlah insiden meningkat lagi pada tahun 2022 dan 2023, kemudian sedikit menurun pada tahun 2024. Perubahan tren ini menunjukkan bahwa meskipun langkah-langkah keselamatan telah membaik dan pekerja lebih sadar, kecelakaan masih dapat terjadi. Kasus ini menunjukkan betapa jauhnya perbedaan antara aturan keselamatan dan penerapannya. Ini menjadi pengingat penting tentang signifikansi membina budaya keselamatan yang kuat di sektor energi berisiko tinggi. Solusi teknis seperti mengenakan alat pelindung diri (APD) saja tidak cukup jika pekerja tidak terlibat secara mental. Karena itu, kita perlu memikirkan keselamatan kerja sebagai perpaduan faktor manusia, kepemimpinan, dan teknis. Pola ini menekankan pentingnya melihat bagian-bagian organisasi yang memengaruhi seberapa baik orang mengikuti aturan keselamatan di tempat kerja.

Gambar 1. Tren kecelakaan kerja di pembangkit listrik di Indonesia (2016-2024)
Investigasi oleh tim Health, Safety, Security & Environment (HSSE) dari pembangkit listrik mengungkapkan bahwa penyebab utama kecelakaan di tempat kerja berasal dari kepemimpinan keselamatan yang tidak optimal dan kepatuhan prosedural yang rendah. Pemahaman pekerja yang terbatas tentang pentingnya keselamatan kerja telah menjadi kendala utama dalam membangun budaya keselamatan yang kuat. Partisipasi karyawan juga relatif rendah, seperti yang terlihat dari keengganan mereka untuk melaporkan potensi bahaya dan insiden nyaris kecelakaan. Sikap pasif seperti itu mencerminkan kelemahan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan dalam mengelola risiko terkait pekerjaan. Selain itu, kurangnya kedalaman dalam investigasi kecelakaan dalam mengidentifikasi akar penyebab

telah menghambat pembelajaran organisasi yang efektif, mengakibatkan potensi terulangnya insiden serupa di masa depan. Kecelakaan kerja memiliki dampak operasional dan finansial yang serius, di samping masalah kemanusiaan.

Kemampuan negara untuk menghasilkan listrik secara langsung terpengaruh oleh biaya medis, klaim asuransi, dan gangguan pekerjaan yang disebabkan oleh pemadaman atau penghentian unit pembangkit listrik. Hal ini menurunkan efektivitas distribusi energi dan membahayakan stabilitas pasokan listrik. Oleh karena itu, bisnis di sektor energi sangat membutuhkan metode pencegahan yang lebih sistematis dan berbasis perilaku (Curcuruto et al., 2018).

Memahami bagaimana karyawan memandang hubungan antara tuntutan dan dukungan di tempat kerja sangat penting dalam organisasi yang kompleks dan terdistribusi. Tuntutan di tempat kerja biasanya muncul sebagai persyaratan tugas yang ketat, pengawasan yang ketat, dan tujuan yang tinggi untuk dicapai sambil tetap menjaga waktu dan kualitas. Dalam kondisi ini, karyawan menghadapi konflik antara mencapai tujuan kinerja dan mengikuti aturan keselamatan. Ketika tekanan kerja menjadi berlebihan dan tidak diimbangi dengan dukungan emosional dan sosial yang memadai, hal itu dapat mengakibatkan stres, kelelahan, dan penurunan kepatuhan terhadap protokol keselamatan (Guo et al., 2019). Di sisi lain, dukungan Organisasi yang Dirasakan (Perceived Organizational Support/POS) berkaitan dengan seberapa besar pekerja percaya bahwa perusahaan mereka menghargai dan mendukung mereka, yang berhubungan dengan kebahagiaan dan pengakuan mereka di tempat kerja. Menurut penelitian, POS (Keselamatan Pasien dan Operasional/Kepuasan Kerja) berkorelasi positif dengan komitmen emosional, keterlibatan kerja, dan kepatuhan terhadap standar keselamatan. Loyalitas dan kepercayaan karyawan meningkat ketika mereka merasa dihargai oleh perusahaan, yang memengaruhi prosedur keselamatan. Kepatuhan karyawan terhadap peraturan keselamatan seringkali lebih tinggi ketika stres dan dukungan seimbang. Oleh karena itu, hubungan timbal balik antara tuntutan organisasi dan dukungan yang dirasakan sangat penting untuk menciptakan budaya keselamatan yang berkelanjutan (Kao, Cho, and Kao 2023).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa Stres Organisasi (OP) penting untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan kinerja, tetapi jika tidak ditangani dengan tepat, dapat berdampak negatif. Tingkat penegakan persyaratan kinerja oleh perusahaan melalui tujuan yang ketat, pengawasan yang ketat, dan batasan waktu yang intens tercermin dalam OP. Menurut (Bearman dkk., 2009), karyawan yang mengalami tingkat stres terkait pekerjaan yang moderat lebih perhatian dan berkinerja lebih baik, tetapi mereka yang mengalami stres ekstrem kurang aman dan sehat. Penelitian (Tepper, 2000) juga menunjukkan bahwa tingkat tekanan yang tinggi dalam suatu organisasi dapat menyebabkan stres jangka panjang dan kelelahan emosional, yang membuat orang lebih sulit untuk mengikuti aturan keselamatan. Di sisi lain, Dukungan Organisasi yang Dirasakan (Perceived Organizational Support/POS) mengamati seberapa besar karyawan berpikir bahwa organisasi mereka peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai pekerjaan mereka. Temuan dari (Eisenberger et al., 2020) menyarankan bahwa dukungan organisasi yang kuat meningkatkan komitmen afektif dan keterlibatan

kerja, sedangkan (Chatzittofis et al., 2021) menekankan bahwa POS berfungsi sebagai faktor pelindung terhadap stres dan tekanan kerja, terutama dalam pengaturan pekerjaan berisiko tinggi.

Penerapan perilaku keselamatan dalam konteks kerja berisiko tinggi sangat terkait dengan persepsi karyawan terhadap komitmen perusahaan. Karyawan biasanya menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi terhadap prosedur keselamatan dan partisipasi yang lebih besar dalam program terkait keselamatan ketika organisasi dianggap benar-benar memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan keselamatan tempat kerja melalui kebijakan yang jelas, keterlibatan manajerial yang aktif, dan perlindungan yang memadai (AlSalmi & AlSawwafi, 2025). Sebaliknya, tekanan organisasi (OP), yang muncul dari target kinerja, harapan kepemimpinan, dan urgensi operasional, merupakan karakteristik energi dan industri berisiko tinggi lainnya yang tidak dapat dihindari dan sangat mempengaruhi perilaku karyawan (Nugroho et al., 2017). Meskipun stres ekstrem biasanya menyebabkan peningkatan stres dan penurunan kesejahteraan fisik dan psikologis, yang pada akhirnya mengganggu kinerja keselamatan, bukti menunjukkan bahwa tingkat stres moderat dapat meningkatkan kesadaran dan kewaspadaan keselamatan (Li et al., 2013). Sementara stres ekstrem biasanya menyebabkan peningkatan stres dan penurunan kesejahteraan fisik dan psikologis, yang pada akhirnya mengganggu kinerja keselamatan, penelitian menunjukkan bahwa tingkat stres moderat mungkin dapat meningkatkan kesadaran dan perhatian terhadap keselamatan (Nugroho et al., 2017). Di samping tekanan, dukungan organisasi yang dirasakan (POS), yang didefinisikan sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, telah dikaitkan dengan berkurangnya ketegangan psikologis, keterlibatan kerja yang lebih kuat, dan perilaku terkait keselamatan yang lebih konsisten (Eisenberger et al., 2020). Pola-pola ini menunjukkan bahwa perilaku keselamatan di tempat kerja dibentuk bukan oleh tekanan atau dukungan organisasi secara terpisah, tetapi oleh bagaimana karyawan mengalami dan menafsirkan koeksistensi keduanya dalam konteks kerja sehari-hari mereka.

Terlepas dari meningkatnya penelitian tentang OP dan POS, penelitian yang ada sebagian besar meneliti konstruksi ini secara terpisah, mengabaikan interaksi potensial mereka dalam mempengaruhi perilaku keselamatan. Metode yang kurang tepat ini menciptakan kesenjangan pemahaman yang besar tentang bagaimana pekerja melihat perpaduan antara tekanan dari organisasi dan dukungan dalam lingkungan kerja yang sebenarnya. Pada kenyataannya, karyawan biasanya melihat kedua hal ini sebagai faktor yang saling terkait yang memengaruhi keseluruhan pengalaman kerja mereka. Ketika terjadi ketidakseimbangan antara keduanya, hal itu dapat menyebabkan kesulitan mental, perasaan kelelahan, dan pengabaian terhadap peraturan keselamatan, sedangkan keseimbangan yang baik dapat mendorong motivasi dan kepatuhan terhadap standar keselamatan (Cheema et al., 2020). Untuk mengatasi kesenjangan teoretis dan empiris ini, studi ini memperkenalkan konstruksi baru Keseimbangan Organisasi yang Dirasakan (POB) yang didefinisikan sebagai persepsi subjektif individu tentang keseimbangan yang adil antara tekanan dan dukungan yang diterima dalam konteks organisasi,



terutama di lingkungan kritis keselamatan. Konstruksi ini mengintegrasikan kontrol manajerial dan empati organisasi, menawarkan lensa baru untuk memahami dinamika perilaku keselamatan di industri berisiko tinggi.

Dalam pengembangan konstruksi POB, pendekatan pengukuran yang digunakan mengacu pada prinsip pengembangan instrumen berdasarkan validitas konten. menekankan akan pentingnya keterlibatan panel ahli dalam menyusun item instrumen untuk memastikan kejelasan konseptual. Untuk memastikan validitas konten, (Davis, 1992) Dalam pengembangan konstruksi POB, pendekatan pengukuran yang digunakan mengacu pada prinsip pengembangan instrumen berdasarkan validitas konten. menekankan pentingnya keterlibatan panel ahli dalam menyusun item instrumen untuk memastikan kejelasan konseptual. Untuk memastikan validitas konten (Polit et al., 2007). Dengan menggunakan metode ini, penelitian ini membantu memajukan teori keselamatan kerja dan menilai bagaimana organisasi dipandang melalui kerangka kerja yang lebih rinci dan bijaksana. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat meletakkan dasar bagi peraturan keselamatan yang tidak hanya berfokus pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menawarkan bantuan praktis yang diakui karyawan sebagai kompromi yang adil.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dan memvalidasi indikator pengukuran untuk faktor Keseimbangan Organisasi yang Dirasakan (Perceived Organizational Balance/POB). Tujuan awal penelitian ini adalah untuk menemukan indikator yang berlandaskan teori yang menunjukkan bagaimana stres dan dukungan organisasi diseimbangkan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pentingnya dan kejelasan setiap pernyataan indikator dengan berkonsultasi dengan para ahli, termasuk akademisi dan eksekutif bisnis. Ketiga, tujuan penelitian ini adalah untuk menghasilkan kumpulan indikator dan alat ukur praktis dan andal yang dapat digunakan oleh perusahaan energi dengan risiko operasional tinggi. Tujuan utama studi ini adalah untuk menciptakan dan memvalidasi konstruk POB sebagai variabel baru yang dapat mengukur seberapa baik karyawan merasakan keseimbangan antara dukungan dan tekanan organisasi di tempat kerja. Evaluasi ahli merupakan bagian dari proses validasi untuk memastikan setiap indikator sesuai, jelas, dan relevan secara kontekstual dengan industri energi. Diharapkan temuan ini akan menghasilkan alat yang sah, tepercaya, dan bermanfaat untuk menilai kesehatan mental dan sosial karyawan, terutama terkait kepatuhan keselamatan. Selain meningkatkan teknik manajemen keselamatan berbasis bukti, penelitian ini memajukan teori perilaku di tempat kerja. Dengan menggabungkan gagasan tentang dukungan organisasi yang dirasakan dan stres di tempat kerja menjadi satu konsep yang disebut keseimbangan organisasi yang dirasakan (POB), studi ini memajukan teori. Studi ini memperluas teori perilaku di tempat kerja dengan menyediakan paradigma baru yang menjelaskan bagaimana kontrol manajemen dan perhatian organisasi bekerja bersama untuk menciptakan budaya keselamatan yang berkelanjutan di sektor energi berisiko tinggi.

II. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran dengan desain eksplorasi berurutan yang bertujuan untuk mengembangkan dan memvalidasi



konstruksi Perceived Organizational Balance (POB). Tekanan organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan merupakan dua faktor signifikan yang memengaruhi gagasan keseimbangan organisasi yang dirasakan (POB). Kedua faktor ini, yang secara hipotetis diposisikan sebagai dua kutub, memengaruhi gagasan keseimbangan perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai validitas isi konstruk dalam lingkungan kerja formal dan menawarkan indikator konseptual yang representatif. Dua metode utama pengumpulan data adalah survei kuesioner dan wawancara mendalam. Dua kelompok akademisi dan profesional di industri energi dengan pengalaman lebih dari lima tahun dipilih secara sengaja sebagai informan ahli untuk wawancara. Tujuan dari wawancara semi-terstruktur adalah untuk menyelidiki bagaimana orang mengevaluasi dukungan dan tekanan organisasi dalam membentuk konsep keseimbangan organisasi yang dirasakan (POB). Hasil wawancara ini kemudian digunakan untuk mengembangkan indikator awal yang mengintegrasikan dua dimensi utama: Tekanan Organisasi dan Dukungan Organisasi yang Dirasakan.

Selanjutnya, kuesioner yang berisi indikator awal didistribusikan kepada panel ahli baik dari akademisi maupun industri. Setiap panelis diminta untuk mengevaluasi relevansi dan kejelasan setiap item pernyataan menggunakan skala ordinal empat poin sebagai bagian dari proses validasi konten melalui metode penilaian ahli (Polit & Beck, 2006) Penilaian para ahli terhadap setiap item mengikuti skala ordinal empat titik yang direkomendasikan (Davis, 1992), yaitu: 1 = tidak relevan, 2 = kurang relevan, 3 = cukup relevan, dan 4 = sangat relevan. Skala ini tidak memiliki titik tengah, sehingga mendorong panelis untuk membuat penilaian tegas tentang relevansi setiap item. Hanya skor 3 dan 4 yang dikategorikan sebagai "relevan", dan skor ini digunakan dalam menghitung Indeks Validitas Konten (CVI), seperti yang disarankan oleh (Polit & Beck, 2006) (Polit et al., 2007).

Validasi konstruk dilakukan dengan menghitung Indeks Validitas Konten (CVI) pada dua tingkatan: item dan skala. Item Level CVI (I-CVI) dihitung berdasarkan proporsi ahli yang menilai item sebagai 3 atau 4. Tingkat Skala CVI dihitung menggunakan dua pendekatan: rata-rata I-CVI ($S-CVI/Ave$) dan proporsi item dengan kesepakatan universal ($S-CVI/UA$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai I-CVI 0,91 atau lebih tinggi. $S-CVI/Ave$ tercatat pada 0,98, dan $S-CVI/UA$ pada 0,81. Menurut standar yang diusulkan oleh (Polit & Beck, 2006), nilai I-CVI minimal 0,78 dianggap valid untuk panel yang terdiri dari enam ahli atau lebih, dan nilai di atas 0,90 menunjukkan tingkat validitas konten yang sangat tinggi. Validasi ini menegaskan bahwa konstruksi POB memberikan representasi yang valid secara konseptual dari dimensi Tekanan Organisasi dan Dukungan Organisasi (Dehghani, 2024).


Pendekatan analisis data dalam penelitian ini memadukan metode deskriptif dan numerik. Untuk menghitung Indeks Validitas Isi Butir (I-CVI), Indeks Validitas Isi Skala/Rata-rata ($S-CVI/Ave$), dan Indeks Validitas Isi Skala/Kesepakatan Universal ($S-CVI/UA$), data numerik yang dikumpulkan dari penilaian ahli terhadap butir-butir instrumen dievaluasi secara langsung. Persentase ahli yang menganggap suatu butir penting digunakan untuk menghasilkan I-CVI, yang diberi skor 3 atau 4. $S-CVI/Ave$ adalah rata-rata dari semua skor I-CVI, sedangkan $S-CVI/UA$ menunjukkan fraksi



item yang dianggap relevan oleh semua ahli. Evaluasi menggunakan skala Likert empat poin, dan hasilnya dikonversi dan dianalisis mengikuti prosedur yang dikembangkan oleh (Lynn, 1986) (Lynn, 1986) (Polit & Beck, 2006). Sementara itu, data kualitatif dari wawancara dianalisis dengan menggunakan pendekatan analisis tematik seperti yang diusulkan oleh (Braun & Clarke, 2006) Proses analisis mengikuti enam tahap: pengenalan dengan data, pengkodean awal, identifikasi tema, tinjauan tema, penamaan dan penentuan tema, dan pelaporan. Analisis dilakukan secara manual untuk menjaga kepekaan peneliti terhadap makna kontekstual yang muncul dari narasi informan. Pendekatan ini sejalan dengan analisis tematik refleksif seperti yang dijelaskan oleh (Braun & Clarke, 2021). dalam Analisis Tematik: Panduan Praktis dan didukung oleh (Braun & Clarke, 2006; Byrne, 2022) yang menekankan pentingnya kepekaan peneliti dalam menafsirkan makna berbasis konteks.


Tabel 1. Item Pernyataan Keseimbangan Organisasi yang Dirasakan

No	Dimensi/Indikator	Item	Sumber
1.	Tekanan Eksternal	Tekanan dari perusahaan yang bersaing dengan industri sejenis (OP 1)	(Ismawati Jaafar et al., 2018)
2.	Tekanan Eksternal	Dorongan pemangku kepentingan untuk kepatuhan (OP 2)	(Ismawati Jaafar et al., 2018)
3.	Tekanan Eksternal	Peraturan Pemerintah yang Berlaku Mewajibkan Kepatuhan Ketat terhadap Kebijakan Keselamatan Kerja (OP 3)	(Ismawati Jaafar et al., 2018)
4.	Tekanan Kinerja & Lingkungan Kerja	Tekanan untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan sering dirasakan di tempat kerja (OP 4)	(Whelan & Muthuri, n.d.)
5.	Tekanan Kinerja & Lingkungan Kerja	Penekanan pada Pencapaian Laba di Perusahaan Sering Meningkatkan Beban Kerja (OP 5)	(Whelan & Muthuri, n.d.)
6.	Tekanan Kinerja & Lingkungan Kerja	Kesenjangan antara keterampilan & tuntutan pekerjaan (OP 6)	(Whelan & Muthuri, n.d.)
7.	Tekanan Kinerja & Lingkungan Kerja	Tugas harus diselesaikan dengan cepat meskipun tidak seimbang (OP 7)	(Whelan & Muthuri, n.d.)
8.	Dukungan Organisasi	untuk Karyawan Perusahaan Menunjukkan Kepedulian terhadap Kesejahteraan Karyawan di Tempat Kerja (POS 1)	(Musenze & Mayende, 2023)
9.	Dukungan Organisasi	untuk Karyawan Apresiasi atas dukungan terhadap keselamatan & produktivitas (POS 2)	(Musenze & Mayende, 2023)
10.	Dukungan Organisasi	untuk Karyawan Respon yang cepat dan berorientasi pada solusi dari perusahaan ketika muncul masalah (POS 3)	(Musenze & Mayende, 2023)
11.	Dukungan Organisasi	untuk Karyawan Dukungan yang diberikan oleh perusahaan saat menghadapi situasi kerja yang sulit. (POS 4)	(Musenze & Mayende, 2023)
12.	Dukungan Organisasi	untuk Karyawan Perusahaan memperhitungkan tujuan dan nilai yang dianggap penting dalam pekerjaan (POS 5)	(Musenze & Mayende, 2023)
13.	Fasilitas Kerja dan Kesejahteraan	Perseroan menyediakan alat pelindung yang memadai untuk mendukung keselamatan kerja (POS 6)	(Ilyas et al., 2023)

- 
14. Fasilitas Kerja dan Kesejahteraan Sumber daya kerja selalu tersedia (POS 7) (Ilyas et al., 2023)
 15. Fasilitas Kerja dan Kesejahteraan Lingkungan kerja perusahaan mendukung produktivitas dan keselamatan (POS 8) (Ilyas et al., 2023)
 16. Fasilitas Kerja dan Kesejahteraan Pelatihan & pengembangan mendukung kesiapan kerja (POS 9) (Ilyas et al., 2023)
 17. Dukungan Sosial dan Psikologis Perusahaan mendukung keseimbangan kerja-keluarga (POS 10) (Chatzittofis et al., 2021)
 18. Dukungan Sosial dan Psikologis Atasan selalu memberikan dukungan dan dorongan untuk bekerja dengan baik dan aman. (POS 11) (Chatzittofis et al., 2021)
 19. Dukungan Sosial dan Psikologis Dukungan psikologis dari perusahaan selama tekanan kerja (POS 12) (Chatzittofis et al., 2021)
 20. Dukungan Sosial dan Psikologis Perlindungan untuk keluarga selama keadaan darurat kerja (POS 13) (Chatzittofis et al., 2021)
 21. Dukungan Sosial dan Psikologis Komitmen Perusahaan Terlihat Dalam Upaya Pengembangan Karir dan Keterampilan Karyawan (POS 14) (Chatzittofis et al., 2021)
 22. Dukungan Organisasi untuk Karyawan Komunikasi Perusahaan Mengenai Kebijakan Keselamatan dan Keberlanjutan Disampaikan Secara Jelas dan Transparan (POS 15) (Canboy et al., 2023)

III. Hasil dan Pembahasan

Hasil



Proses validasi konten untuk konstruksi Perceived Organizational Balance (POB) dilakukan dengan melibatkan 11 panel ahli yang secara sengaja dipilih berdasarkan kriteria profesional tertentu. Terdapat sembilan akademisi dalam panel yang merupakan ahli dalam manajemen sumber daya manusia dan telah melakukan banyak penelitian tentang organisasi dan manajemen. Selain itu, ada dua profesional industri dari sektor energi dan manufaktur yang telah bekerja di bidang tersebut selama lebih dari lima tahun. Kombinasi ini dipilih dengan cermat untuk memastikan bahwa validasi instrumen tersebut secara teoritis tepat dan bermanfaat dalam kehidupan nyata. Tiga elemen penting yang sangat dihargai dalam proses seleksi ahli adalah pengalaman profesional minimal lima tahun, pemahaman mendalam tentang manajemen sumber daya manusia, dan keterlibatan langsung dalam lingkungan organisasi. Pengaturan ini menjamin keselarasan antara aplikasi industri empiris dan penalaran ilmiah. Partisipasi dari para profesional memberikan pemahaman menyeluruh tentang aspek operasional dan perilaku dinamika organisasi, terutama di industri berisiko tinggi seperti energi. Akibatnya, pendekatan multidisiplin ini memastikan bahwa setiap item mewakili keabsahan konseptual dan aplikasi praktis, memperkuat kredibilitas dan validitas kontekstual instrumen POB.

Tabel 2. Profil Panel Ahli

Inisial Panel Ahli Keahlian Posisi Mengalami
SEDANG 1 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
RW 2 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun

AM 3 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 HU 4 Manajemen SDM Direktur Pengembangan Bisnis >5 Tahun
 S 5 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 OAK 6 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 Sebuah 7 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 VV 8 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 R 9 Manajemen SDM Dosen >5 Tahun
 AK 10 Manajemen SDM Manajer umum >5 Tahun
 JP 11 Manajemen SDM Manajer Proses Bisnis >5 Tahun

Tabel 2 menyajikan panel ahli yang disusun secara strategis yang latar belakangnya menunjukkan keseimbangan yang disengaja antara kompetensi teoretis dan terapan yang penting untuk memvalidasi konstruksi Perceived Organizational Balance (POB). Sembilan akademisi, semuanya mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, menyumbangkan ketepatan metodologis dan penyempurnaan konseptual dalam menilai kejelasan dan relevansi setiap indikator pengukuran. Keahlian ilmiah para ahli memastikan bahwa konstruksi tersebut mematuhi standar psikometri dan teoretis yang konsisten dengan penelitian organisasi kontemporer. Sebaliknya, dua praktisi yang menjabat sebagai Manajer Umum dan Manajer Proses Bisnis di sektor energi dan manufaktur menawarkan perspektif evaluatif yang didasarkan pada realitas operasional, seperti efisiensi manajemen tenaga kerja, kepatuhan keselamatan, dan kinerja perilaku di bawah tekanan organisasi. Penilaian menyeluruh terhadap adaptasi kontekstual instrumen POB menjadi lebih mudah berkat konvergensi kedalaman analitis akademis dan pemahaman praktisi, terutama untuk kondisi operasional berisiko tinggi. Legitimasi dan keahlian penilaian setiap ahli ditingkatkan oleh pengalaman profesional langsung mereka selama lebih dari lima tahun. Ketahanan konstruk terhadap pengujian empiris lebih lanjut di sektor energi diperkuat oleh integrasi yang disengaja antara pengetahuan berbasis teori dan pengalaman, yang mengarah pada prosedur validasi yang ketat secara empiris dan peka terhadap konteks.



Tabel 2. Profil Panel Ahli
 RELEVANSI KEJELASAN

Tidak. Item Pernyataan Jumlah Anggota Evaluator Ahli Versi CVI Komputer mikro K
 Evaluator Ahli Versi CVI Komputer mikro K

1 OP 1 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 2 OP 2 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 3 OP 3 11 11 1* 0,00 1* 10 0,91* 0,01 0,91*
 4 OP 4 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 5 OP 5 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 6 OP 6 11 11 1* 0,00 1* 10 0,91* 0,01 0,91*
 7 OP 7 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 8 POS 1 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*
 9 POS 2 11 11 1* 0,00 1* 11 1* 0,00 1*

10	POS 3	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
11	POS 4	11	10	0,91*	0,01	0,91*	11	1*	0,00	1*
12	POS 5	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
13	POS 6	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
14	POS 7	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
15	POS 8	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
16	POS 9	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
17	POS 10	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
18	POS 11	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
19	POS 12	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
20	POS 13	11	11	1*	0,00	1*	10	0,91*	0,01	0,91*
21	POS 14	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*
22	POS 15	11	11	1*	0,00	1*	11	1*	0,00	1*

Catatan: PC = Probabilitas Kebetulan; K = Kappa yang Dimodifikasi; * = Interpretasi (Luar Biasa)

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua item dalam instrumen menunjukkan validitas konten yang sangat baik. Nilai I-CVI berkisar antara 0,91 hingga 1,00, menegaskan bahwa setiap item dianggap relevan dan jelas oleh para ahli. Sebagian besar item menerima skor sempurna 1,00, yang menunjukkan bahwa semua orang setuju dengan kualitasnya. Item dengan skor I-CVI 0,91 tidak perlu direvisi dan tetap berada dalam kategori "sangat baik". Selain itu, nilai kappa yang dimodifikasi, yang bervariasi dari 0,91 hingga 1,00, menunjukkan tingkat validitas isi yang tinggi dan menunjukkan bahwa kesepakatan para ahli bukanlah hasil kebetulan. Dengan S-CVI/Ave sebesar 0,98, instrumen tersebut menunjukkan tingkat reliabilitas isi yang baik secara keseluruhan, di atas persyaratan minimum 0,90 yang disarankan oleh (Polit & Beck, 2006). Temuan ini menunjukkan bahwa item instrumen secara efektif mewakili domain konseptual konstruk, baik dalam hal relevansi maupun kejelasan linguistik. Dengan demikian, skala POB dapat dianggap sebagai alat pengukuran yang valid dan siap digunakan untuk pengujian keandalan, implementasi lapangan, dan penelitian akademis lebih lanjut (Lynn, 1986; Polit & Beck, 2006).

Diskusi

Tekanan Organisasi (OP)

Tekanan Eksternal

Tekanan eksternal merupakan faktor signifikan yang mempengaruhi keseimbangan antara kinerja dan kepatuhan keselamatan dalam organisasi. Data di bawah indikator ini menunjukkan bahwa persaingan industri, tuntutan pemangku kepentingan, dan peraturan pemerintah menciptakan tantangan bagi karyawan dalam menjaga produktivitas dan kepatuhan terhadap standar keselamatan.

Temuan ini sejalan dengan (Bearman et al., 2009), who noted that organizational pressure often originates from external expectations, leading to dilemmas in decision-making within high-risk sectors. In the energy industry, employees frequently face situations where achieving production menargetkan konflik dengan memastikan keselamatan di tempat kerja. Tekanan berlebihan cenderung meningkatkan tingkat stres dan mengurangi kepatuhan prosedural, seperti yang

dikonfirmasi oleh (Karlsson & Björk, 2017), WHO menekankan bahwa tekanan beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan emosional dan penurunan kinerja keselamatan. Para ahli akademis mencatat bahwa tekanan eksternal tidak hanya berasal dari persaingan pasar tetapi juga dari kerangka peraturan yang ketat dan tuntutan pemangku kepentingan, yang sering menciptakan ambiguitas dalam keputusan operasional. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kepatuhan terhadap keselamatan memerlukan pendekatan mitigasi yang terdefinisi dan konsisten.

WHO menyoroti bahwa kelelahan emosional dan penurunan kinerja keselamatan dapat diakibatkan oleh beban kerja yang berlebihan. Para ahli mengamati bahwa harapan pemangku kepentingan dan kerangka peraturan yang ketat, selain daya saing pasar, merupakan pengaruh eksternal yang seringkali menyebabkan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan operasional. Oleh karena itu, kebijakan mitigasi yang jelas dan konsisten sangat penting untuk menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kepatuhan keselamatan (Ismawati Jaafar et al., 2018), menegaskan bahwa kekuatan kelembagaan eksternal berfungsi sebagai penentu struktural dari konflik etika dan kinerja operasional dalam industri yang kritis terhadap keselamatan.

Tekanan Kinerja dan Lingkungan Kerja

Indikator kinerja dan tekanan lingkungan kerja menyoroti masalah seperti beban kerja yang berlebihan, target yang didorong oleh keuntungan, dan ketidakselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu. Tekanan kinerja yang tinggi dapat menciptakan pengaturan kerja yang tidak seimbang di mana karyawan diharapkan untuk memenuhi tujuan dengan cepat tanpa sumber daya yang memadai. Kondisi ini mencerminkan bahwa tekanan organisasi yang didorong oleh tuntutan kepemimpinan dan harapan budaya dapat meningkatkan stres dan mengurangi kesejahteraan karyawan jika tidak diimbangi dengan dukungan manajerial yang memadai (Nugroho et al., 2017). Sebuah studi oleh (Sabir et al., 2022) Di sektor energi juga menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berkontribusi pada konflik kerja-keluarga dan risiko kelelahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami bahwa tekanan kinerja dapat berdampak buruk jangka panjang pada produktivitas dan keselamatan jika tidak diimbangi dengan dukungan organisasi. Tenggat waktu yang ketat dan pola pikir yang berorientasi pada keuntungan seringkali mengakibatkan tekanan kerja, yang dapat memotivasi karyawan untuk mengutamakan hasil daripada keselamatan, menurut para praktisi ahli. Peran dan sumber daya yang tidak pasti memperburuk masalah ini, menyoroti perlunya kebijakan terintegrasi yang menyelaraskan inisiatif kesehatan staf dengan tujuan kinerja.

Semua pertanyaan menunjukkan validitas isi yang sangat baik (I-CVI = 0,91-1,00; K > 0,90), yang menegaskan kebenaran konseptual dan konsistensi empiris dari dimensi Tekanan Kinerja dan Lingkungan Kerja. Menurut para ahli, OP4 hingga OP7 mewakili situasi organisasi jangka panjang di mana jadwal kerja yang lebih cepat, fokus pada profitabilitas, dan tujuan kinerja menghasilkan stres internal daripada faktor motivasi. Tema berulang yang muncul dari tinjauan ahli menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara intensitas beban kerja dan sumber daya yang tersedia



menyebabkan kelebihan kognitif dan kecenderungan pengambilan risiko selama operasi bertekanan tinggi. Tidak seperti kendala eksternal, tekanan internal ini dianggap dapat dikendalikan melalui kebijakan manajerial, menjadikannya area penting untuk intervensi. Ini memperkuat (Whelan & Muthuri, 2017) argumen bahwa manajemen kinerja yang efektif harus mengintegrasikan pertimbangan psikososial untuk mempertahankan kepatuhan karyawan dan mencegah penyimpangan keselamatan yang disebabkan oleh kelelahan.

Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS)

Dukungan Organisasi untuk Karyawan

Dukungan organisasi untuk karyawan diwujudkan melalui kepedulian terhadap kesejahteraan, apresiasi, responsif terhadap isu, dan pengakuan terhadap tujuan dan nilai karyawan. Data menunjukkan bahwa karyawan lebih patuh dengan prosedur keselamatan ketika mereka merasakan kepedulian yang tulus dari perusahaan. Temuan ini konsisten dengan Teori Dukungan Organisasi, yang menekankan bahwa dukungan yang dirasakan memperkuat loyalitas karyawan dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Musenze & Mayende, 2023). Demikian pula, (Tsachouridi & Nikandrou, 2019) menunjukkan bahwa dukungan organisasi untuk keselamatan secara signifikan memengaruhi komitmen dan kepatuhan karyawan. Dalam konteks penelitian ini, dukungan organisasi berfungsi sebagai faktor psikologis kunci yang menumbuhkan kepercayaan dan keterlibatan. Komunikasi yang jelas, kepemimpinan yang responsif, dan pengakuan yang konsisten diidentifikasi sebagai elemen yang secara langsung meningkatkan perilaku kerja yang aman. Pakar akademis mencatat bahwa apresiasi tulus dan bantuan tepat waktu dari manajemen meningkatkan kepatuhan prosedural dan loyalitas organisasi.

Hasil validasi mengungkapkan tingkat kebulatan suara yang luar biasa di antara para ahli mengenai indikator POS 1 - POS 5 ($I-CVI = 1,00$; $K = 1,00$), menegaskan bahwa mereka merangkul bentuk emosional dan struktural dari perawatan organisasi. Responden menekankan bahwa respons manajerial yang tepat waktu dan pengakuan terhadap nilai-nilai karyawan menumbuhkan kepercayaan yang secara langsung diterjemahkan ke dalam perilaku kerja yang lebih aman. Jenis bantuan ini oleh beberapa ahli dikaitkan dengan konsep psikologis timbal balik, yang menyatakan bahwa ketika pekerja merasa dihargai dan dihormati, mereka akan merespons dengan lebih terlibat dan mematuhi peraturan keselamatan. Selain itu, perusahaan yang secara agresif mengatasi kesulitan karyawan akan menumbuhkan budaya umpan balik yang menjunjung tinggi akuntabilitas kelompok. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian (Eisenberger et al., 2020), yang menyoroti bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memengaruhi perilaku di tempat kerja sebagai sumber daya yang dapat ditindaklanjuti serta sebagai sikap.

Fasilitas dan Kesejahteraan

Ketersediaan fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang aman, dan pelatihan berkelanjutan adalah aspek penting dari dukungan organisasi yang dirasakan. Bukti menunjukkan bahwa dukungan nyata, seperti sumber daya fisik dan program pelatihan, meningkatkan kesiapan dan kepatuhan karyawan. (Imran et al., 2020) menegaskan bahwa dukungan organisasi melalui fasilitas dan inisiatif





pengembangan mempromosikan kemakmuran dan berkembang, sehingga meningkatkan keterlibatan. Pengembangan keterampilan berkelanjutan, amannya lingkungan kerja, dan keselamatan perlengkapan sangat penting untuk mengurangi kemungkinan kegagalan di industri berisiko tinggi seperti energi. Dalam praktiknya, ini berarti bahwa investasi rutin pada infrastruktur keselamatan meningkatkan reputasi perusahaan sebagai bisnis yang mengandalkan karyawannya untuk meningkatkan produktivitas.

Hasil validasi memverifikasi bahwa dimensi ini secara langsung mencerminkan keseimbangan yang dirasakan di antara karyawan dan memberikan dasar yang nyata bagi keadilan organisasi. Panel ahli menekankan bahwa program pelatihan berkelanjutan, kecukupan peralatan keselamatan, dan keandalan peralatan operasional merupakan elemen penting dari keadilan organisasi, bukan sekadar keuntungan tambahan. Klaim bahwa elemen-elemen ini dapat diamati dan diukur dalam operasi sehari-hari diperkuat oleh nilai konsensus yang tinggi ($S-CVI/Ave = 0,98$; $K > 0,90$). Para ahli melanjutkan dengan mengatakan bahwa karyawan seringkali melihat kurangnya sumber daya sebagai pengabaian sistemik, yang melemahkan kepemilikan psikologis dan partisipasi di tempat kerja. Sebaliknya, investasi berkelanjutan dalam infrastruktur kesejahteraan dan keselamatan dianggap sebagai bukti nyata dari komitmen moral organisasi terhadap tenaga kerjanya. Oleh karena itu, kesejahteraan karyawan membawa makna ganda yaitu material dalam memastikan kondisi kerja yang layak, namun psikologis dalam memperkuat rasa nilai dan rasa memiliki. Penafsiran ini meluas (Ilyas et al., 2023) dengan menunjukkan bahwa di sektor energi, kecukupan fasilitas berfungsi sebagai barometer langsung empati organisasi dan integritas sistem pendukung internal.

Dukungan Sosial dan Psikologis

Dukungan sosial dan psikologis dari supervisor dan organisasi memainkan peran penting dalam mengurangi stres terkait pekerjaan dan memperkuat ketahanan mental. Temuan ini mengungkapkan bahwa program perlindungan keluarga, dorongan supervisor, dan perhatian terhadap pertumbuhan karir secara positif membentuk persepsi karyawan tentang kepedulian organisasi. Ini sejalan dengan (Chatzitofis et al., 2021), yang menemukan bahwa dukungan yang dirasakan mengurangi stres dan depresi di antara petugas kesehatan selama krisis. Selain itu, (Ilyas et al., 2023) melaporkan bahwa dukungan organisasi meningkatkan komitmen profesional melalui peran mediasi kesejahteraan, yang dalam konteks keselamatan berarti karyawan lebih cenderung mengambil langkah proaktif menuju praktik yang aman. Wawasan akademis dan praktisi lebih lanjut menegaskan bahwa dukungan emosional yang konsisten dari manajemen dan rekan kerja sama menumbuhkan rasa memiliki yang mendorong kepatuhan terhadap budaya keselamatan.

Dari semua variabel, dukungan sosial dan psikologis menunjukkan konsensus interpretatif terkuat di antara akademisi dan praktisi di sektor energi ($I-CVI = 1,00$; $K = 1,00$), menunjukkan bahwa hal itu memainkan peran penting dalam menjaga keseimbangan organisasi. Penanda POS10-POS14 secara bersama-sama menciptakan infrastruktur sosial yang mendorong ketahanan psikologis dan stabilitas emosional karyawan, demikian ditekankan oleh para ahli. Dimensi ini



mewakili kemampuan organisasi untuk mempertahankan motivasi dan konsentrasi di bawah tekanan operasional yang intens, alih-alih terbatas pada kenyamanan emosional. Menurut sejumlah panelis, kepemimpinan yang suportif bertindak sebagai "jangkar psikologis" untuk mendukung perilaku karyawan dalam situasi di mana prosedur keselamatan menimbulkan stres atau tidak jelas. Wawasan kualitatif menunjukkan bahwa empati manajemen yang konsisten mendorong kerja sama antar rekan kerja dalam prosedur keselamatan, mendorong komunikasi proaktif, dan membangun kepercayaan. Interpretasi ini menegaskan bahwa langkah-langkah keselamatan yang berorientasi keluarga dan pemantauan yang penuh kasih sayang secara signifikan menurunkan stres kerja, yang konsisten dengan temuan (Chatzittofis et al., 2021). Akibatnya, dukungan psikologis dan sosial muncul sebagai faktor tak terpisahkan yang menghubungkan kesejahteraan emosional, kepatuhan keselamatan, dan komitmen organisasi jangka panjang.

Pelaksanaan Penelitian

Temuan studi ini memiliki implikasi penting bagi manajemen organisasi, terutama di industri dengan risiko operasional tinggi seperti manufaktur dan energi. Telah dibuktikan bahwa membangun budaya keselamatan kerja yang berkelanjutan membutuhkan keseimbangan antara tekanan organisasi dan dukungan organisasi. Dengan menggunakan instrumen POB yang telah divalidasi sebagai alat diagnostik untuk menemukan area ketidakseimbangan di dalam organisasi, bisnis dapat melakukan perubahan strategis dengan lebih cepat. Dengan menggunakan teknik ini, manajemen dapat menilai seberapa baik dukungan bisnis bekerja dan seberapa besar ekspektasi kinerja memengaruhi kesejahteraan pekerja. Hal ini membantu perusahaan membuat keputusan berdasarkan data, bukan asumsi, sehingga memungkinkan pendekatan yang lebih terarah terhadap manajemen keselamatan. Meningkatnya kesadaran bahwa produktivitas dan keselamatan sangat berkaitan karena keduanya diperlukan untuk keberhasilan operasional jangka panjang merupakan implikasi lain dari penelitian ini. Menurut laporan tersebut, bisnis yang mampu menjaga keseimbangan ini akan lebih siap menghadapi dinamika pasar internasional yang tidak menentu. Akibatnya, kesimpulan penelitian ini memberikan dasar yang kuat bagi manajemen untuk membangun sistem keselamatan kerja yang tidak hanya menjamin kepatuhan tetapi juga mendorong keterlibatan dan rasa memiliki karyawan.

Penemuan studi ini juga menawarkan rekomendasi kebijakan dan bantuan yang bermanfaat bagi bisnis. Bisnis harus meningkatkan hubungan antara tujuan kinerja dan dukungan organisasi yang konkret, seperti menyediakan ruang kerja yang memadai, komunikasi yang efektif, dan bantuan psikologis bagi anggota staf. Untuk mencegah tuntutan operasional lebih diutamakan daripada kesejahteraan karyawan, strategi manajemen yang penuh empati sangat penting. Hal ini sejalan dengan saran (Widyanty et al., 2024) yang menyoroti betapa pentingnya dukungan organisasi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, terutama ketika keseimbangan kehidupan kerja juga menjadi masalah. Perusahaan dapat membuat tempat kerja mereka lebih aman dan produktif dengan menerapkan kebijakan ini. Selain itu, pendekatan ini dapat menurunkan kecelakaan kerja, mengurangi pergantian karyawan, dan meningkatkan loyalitas karyawan. Lebih lanjut, strategi



berbasis keseimbangan ini akan meningkatkan reputasi perusahaan di antara para pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, investor, dan masyarakat umum. Pada akhirnya, dengan menggunakan kesimpulan penelitian ini, perusahaan dapat meningkatkan daya saing mereka sambil menjaga kelangsungan ekonomi jangka panjang. Hasil ini mendukung gagasan bahwa bisnis harus menjaga keseimbangan internal antara ekspektasi kinerja dan struktur manajemen pendukung untuk mencapai produktivitas dan keselamatan yang berkelanjutan. Perspektif ini konsisten dengan (Enaldi et al., 2025), yang menemukan bahwa organisasi yang mampu mengelola pengetahuan dan menumbuhkan kreativitas adaptif cenderung mencapai stabilitas kinerja jangka panjang dan keunggulan kompetitif.

VII. Simpulan dan implikasi

Studi ini mengungkapkan bahwa menjaga keseimbangan antara tekanan organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan adalah penentu penting dalam menumbuhkan budaya keselamatan kerja yang berkelanjutan. Hasil utama dari penelitian ini adalah keberhasilan pengembangan indikator pengukuran untuk konstruksi Perceived Organizational Balance (POB), yang mencakup dimensi seperti tekanan eksternal, tekanan kinerja dan lingkungan kerja, dukungan organisasi, fasilitas, dan dukungan sosial dan psikologis. Indikator-indikator ini relevan dan sesuai untuk menangkap dinamika keseimbangan organisasi di sektor energi, menurut evaluasi para ahli. Hal ini menunjukkan bahwa POB (Product Organizational Balance) adalah konsep teoretis sekaligus alat diagnostik yang berguna untuk membantu bisnis mengenali potensi bahaya yang timbul akibat ketidakseimbangan dan melakukan penyesuaian manajerial secara cepat. Studi ini juga menyoroti betapa pentingnya mencapai keseimbangan organisasi untuk mempertahankan keterlibatan karyawan jangka panjang, keselamatan kerja, dan produktivitas.

Menurut temuan penelitian, instrumen POB dapat berfungsi sebagai kerangka diagnostik yang dapat dipercaya untuk mengevaluasi secara objektif sejauh mana dukungan organisasi dan persyaratan kinerja saling terkait. Implementasinya menawarkan nilai yang bermanfaat dan membantu bisnis mencapai produktivitas tanpa mengorbankan keselamatan dengan membantu mereka mengembangkan kebijakan keselamatan kerja berbasis bukti dan berfokus pada manusia. Namun, kesimpulan tersebut mungkin tidak dapat diterapkan secara luas karena studi ini hanya berfokus pada sektor energi Indonesia dan jumlah panel ahlinya sangat sedikit. Studi selanjutnya harus mengevaluasi konstruk menggunakan metode kuantitatif seperti Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) atau Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) untuk meningkatkan validitas dan kegunaan model. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap, studi selanjutnya juga perlu mempertimbangkan situasi lintas negara dan industri lain seperti manufaktur dan transportasi. Melalui kemajuan ini, instrumen POB yang ditetapkan dalam penelitian ini memiliki potensi untuk berfungsi tidak hanya sebagai alat analisis yang berharga untuk sektor energi tetapi juga sebagai kerangka kerja standar untuk menilai keseimbangan organisasi di berbagai industri.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada institusi yang telah memberikan



dukungan administratif dan izin sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik. Penulis juga mengucapkan apresiasi kepada para panel ahli dari kalangan akademisi dan praktisi sektor energi yang telah berkontribusi dalam proses validasi instrumen melalui penilaian dan masukan yang konstruktif. Selain itu, penulis berterima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses penelitian hingga dapat diselesaikan dengan optimal.