



## Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Keuangan

| ISSN (Online) [3063-9387](https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i2.258) |

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

DOI: [10.63217/fibonacci.v2i2.258](https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i2.258)



### Hubungan Positif Antar Rekan Kerja di PT Nidec Instrumen Indonesia

Dialia Putri Sepha<sup>1</sup>, Mutiara Farhatul Auliyaillah<sup>2</sup>, Nabila Cahyani<sup>3</sup>, Siti Nuriyah<sup>4</sup>,  
Netty Merdiaty<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia,  
[202210515088@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515088@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia,  
[202210515094@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515094@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia,  
[202210515092@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515092@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia,  
[202210515243@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515243@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>5</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia,  
[netty.merdiaty@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:netty.merdiaty@dsn.ubharajaya.ac.id)

Corresponding Author: [202210515088@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515088@mhs.ubharajaya.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study aims to understand the positive relationship between work and employee psychological well-being based on Ryff's Psychological Well-Being (PWB) theory. The study uses a qualitative approach with in-depth interviews conducted directly with company position managers or HRD at PT Nidec Instrument Indonesia. The results of the study indicate that warm work relationships, supported by trust, empathy, open communication, and social support, contribute positively to the psychological well-being of employees, particularly in the dimension of positive relations with others. These findings confirm that the quality of social interactions in the workplace plays an important role in improving employee well-being and supporting organizational sustainability and effectiveness.*

**Keywords:** *Psychological Well-being, Social Support, Work Environment*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk memahami hubungan positif antar kerja dalam kaitannya dengan *psychological well-being* karyawan berdasarkan teori *Psychological Well-Being* (PWB) Ryff. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam yang dilakukan langsung dengan posisi manajer atau HRD di PT Nidec Instrumen Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja yang hangat, didukung oleh kepercayaan, empati, komunikasi terbuka, dan dukungan sosial, berkontribusi positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya pada dimensi *positive relations with others*. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas interaksi sosial di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan serta mendukung keberlanjutan dan efektivitas organisasi.

**Kata Kunci:** Kesejahteraan Psikologi, Dukungan Sosial, Lingkungan Kerja

## PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja modern dengan tuntutan dan tekanan tinggi, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh sistem kerja, tetapi juga oleh kualitas hubungan antar rekan kerja. Hubungan kerja yang buruk dan minim komunikasi dapat memicu konflik, menurunkan motivasi, serta berdampak negatif pada kinerja karyawan (Zahro et al., 2025). Organisasi modern tidak hanya berfokus pada pencapaian target dan produktivitas, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja yang ditandai oleh hubungan interpersonal yang positif, komunikasi yang terbuka, serta dukungan sosial terbukti berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis dan efektivitas kerja karyawan (Roffey, 2017). Karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja yang sehat secara sosial cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan mampu berkontribusi secara optimal terhadap organisasi.

Dalam konteks tersebut, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran strategis dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan serta praktik kerja yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif. (Merdiaty et al., 2021) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah fungsi manajerial dan strategis dalam organisasi yang bertanggung jawab mengelola karyawan sebagai aset utama melalui kebijakan, praktik, dan proses kerja guna menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan (*well-being*), resiliensi, serta peningkatan kinerja karyawan dan organisasi secara berkelanjutan.

Salah satu bentuk nyata implementasi kebijakan MSDM tersebut tercermin dalam upaya membangun hubungan positif antar rekan kerja. Hubungan kerja yang hangat, saling percaya, dan kolaboratif tidak hanya muncul secara alami, tetapi juga dipengaruhi oleh desain sistem kerja dan budaya organisasi yang difasilitasi oleh MSDM. Hubungan interpersonal yang berkualitas memungkinkan karyawan memperoleh dukungan emosional dan sosial dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Ryff, (1989) yang menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis individu dipengaruhi oleh kualitas hubungan interpersonal yang dimiliki, termasuk dalam konteks lingkungan kerja.

Konsep kesejahteraan psikologis tersebut dijelaskan lebih lanjut melalui teori *Psychological Well-Being (PWB)* yang dikemukakan oleh Ryff dan Keyes, (1995), yang mencakup enam dimensi utama, yaitu *self-acceptance*, *positive relations with others*, *autonomy*, *environmental mastery*, *purpose in life*, dan *personal growth*. Dalam konteks organisasi, dimensi *positive relations with others* menjadi sangat relevan karena menekankan pentingnya hubungan interpersonal yang hangat, empatik, dan saling mendukung sebagai fondasi kesejahteraan psikologis karyawan. Kebijakan dan praktik MSDM yang mendorong kerja sama, komunikasi terbuka, serta kebersamaan antar karyawan berkontribusi langsung terhadap penguatan dimensi tersebut.

Temuan empiris mendukung keterkaitan antara kebijakan MSDM, hubungan kerja, dan kesejahteraan psikologis. Penelitian menurut Xiao et al., (2020) menunjukkan bahwa *workplace friendship* berperan signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis dan perilaku kerja positif karyawan. Hubungan sosial yang terbangun di tempat kerja juga berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang membantu karyawan mengelola stres kerja dan tuntutan organisasi. Oleh karena itu, peran MSDM menjadi krusial dalam menciptakan kebijakan dan program yang tidak hanya berorientasi pada kinerja, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan di PT Nidec Instrumen Indonesia dengan melibatkan pihak HRD sebagai responden utama untuk memperoleh gambaran mengenai bagaimana kebijakan dan praktik MSDM, khususnya yang berkaitan dengan hubungan kerja dan kesejahteraan karyawan, diterapkan dalam organisasi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pengumpulan data dilakukan secara langsung di perusahaan melalui wawancara mendalam dengan manajer sebagai informan utama. Pemilihan manajer didasarkan pada pertimbangan bahwa manajer memiliki peran strategis dalam mengelola hubungan kerja dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pedoman yang disusun berdasarkan dimensi *Psychological Well-Being* Ryff, khususnya *positive relations with others*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan transkripsi, pengkodean, dan penarikan kesimpulan, dengan tetap memperhatikan prinsip etika penelitian dan kerahasiaan informan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil wawancara dengan pihak manajemen atau HRD menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan di perusahaan secara umum tergolong baik dan bersifat hangat serta kolaboratif. Hubungan yang terbangun tidak hanya terbatas pada aspek profesional, tetapi juga didukung oleh rasa kebersamaan yang kuat. Karyawan terbiasa saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan bekerja sama lintas divisi. Kondisi ini didukung oleh sistem remunerasi yang dinilai cukup jelas dan adil, sehingga mampu meminimalkan kecemburuan sosial. Namun demikian, hubungan kerja yang kurang harmonis terkadang muncul akibat tekanan target kerja serta perbedaan persepsi terkait pembagian tugas dan kompensasi.

Tingkat kepercayaan (*trust*) di lingkungan kerja dinilai berada pada level yang relatif baik. Kepercayaan tercermin dari keterbukaan karyawan dalam menyampaikan pendapat, kesediaan menerima evaluasi dari atasan, serta keyakinan terhadap sistem penilaian kinerja dan remunerasi perusahaan. Penurunan kepercayaan biasanya dipicu oleh kurangnya kejelasan informasi terkait evaluasi kinerja atau kompensasi. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak HRD secara aktif melakukan sosialisasi kebijakan dan mendorong komunikasi yang transparan guna menjaga dan memulihkan kepercayaan karyawan.

Dari aspek empati dan kepedulian, karyawan menunjukkan kemampuan empati yang cukup baik, khususnya dalam tim yang telah lama bekerja bersama. Kepedulian antar rekan kerja terlihat ketika terdapat karyawan yang mengalami masalah pribadi, misalnya melalui penyesuaian jadwal kerja. Selain itu, perusahaan menyediakan fasilitas olahraga yang membantu menjaga kesehatan fisik dan mental karyawan, sehingga turut mendukung terciptanya kepedulian dan hubungan sosial yang positif. Perusahaan juga secara bertahap mengembangkan pelatihan *soft skills* untuk meningkatkan empati dan kerja sama tim.

Perusahaan mendukung terciptanya kedekatan dan komunikasi terbuka melalui berbagai kebijakan dan kegiatan informal. Kegiatan seperti *family gathering* dan olahraga bersama menjadi sarana efektif untuk membangun kedekatan di luar konteks pekerjaan. Meskipun perbedaan karakter dan posisi jabatan terkadang menjadi hambatan dalam membangun kedekatan, komunikasi terbuka yang difasilitasi perusahaan dinilai mampu mencegah konflik yang berkepanjangan.

Dalam hal resolusi konflik, HRD berperan aktif dalam menangani konflik antar karyawan agar tidak berdampak pada kinerja dan hubungan kerja. Konflik yang muncul umumnya berkaitan dengan beban kerja, pembagian peran, dan persepsi keadilan remunerasi. Penyelesaian konflik dilakukan melalui dialog terbuka dan klarifikasi, serta intervensi langsung dari HRD apabila konflik mulai memengaruhi produktivitas kerja.

Dukungan sosial di lingkungan kerja dinilai berjalan cukup baik dan terintegrasi dalam berbagai program kesejahteraan karyawan. Dukungan tidak hanya diberikan dalam bentuk bantuan pekerjaan dan dukungan emosional, tetapi juga melalui fasilitas kesejahteraan seperti koperasi perusahaan yang membantu kebutuhan finansial karyawan. Selain itu, program mentoring membantu karyawan baru dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja, sehingga memperkuat hubungan sosial dan rasa kebersamaan.

Berdasarkan hasil wawancara, faktor utama yang memengaruhi hubungan positif antar kerja adalah budaya organisasi, keadilan sistem remunerasi, dan kesejahteraan karyawan. Faktor-faktor tersebut diwujudkan melalui kebijakan transparansi, keseimbangan kerja, serta penyediaan fasilitas kesejahteraan. Ke depan, pihak manajemen menilai bahwa penguatan sistem remunerasi yang transparan, perluasan fasilitas olahraga, optimalisasi koperasi perusahaan, serta peningkatan kualitas kegiatan kebersamaan menjadi langkah strategis untuk menjaga dan mengembangkan hubungan kerja yang positif secara berkelanjutan.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja yang hangat, kolaboratif, dan didukung oleh kepercayaan antar karyawan merupakan karakteristik utama hubungan positif di perusahaan yang diteliti. Temuan ini sejalan dengan Teori *Psychological Well-Being* (PWB) Ryff, khususnya pada dimensi *positive relations with others*, yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal yang saling percaya, empatik, dan penuh dukungan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis individu. Karyawan yang berada dalam lingkungan kerja dengan hubungan sosial yang sehat cenderung merasa diterima dan dihargai, sehingga mendukung kesejahteraan psikologis mereka secara keseluruhan (Ryff, 1989).

Menurut penelitian Prima Satria *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa pegawai yang tidak memiliki kejelasan peluang pengembangan karier cenderung mengalami penurunan motivasi kerja. Kondisi ini menyebabkan munculnya keengganan untuk meningkatkan keterampilan, rendahnya inisiatif, serta menurunnya kontribusi optimal terhadap organisasi. Ketidakjelasan arah karier juga berpotensi melemahkan komitmen organisasi dan kesejahteraan psikologis pegawai, karena individu merasa kurang dihargai dan tidak memiliki tujuan jangka panjang dalam pekerjaannya. Karyawan sering kali didorong untuk melampaui batas kemampuan mereka oleh rekan kerja mereka, baik dalam bentuk bantuan teknis, kritik yang membangun, atau bahkan dukungan moral. Penting untuk diingat bahwa setiap orang adalah unik dan memiliki tuntutan, sejarah, dan kualitas yang berbeda-beda. Apa yang mungkin dianggap bermanfaat oleh seorang karyawan, mungkin dianggap invasif oleh karyawan lain (Triona Olivia *et al.*, 2023).

Tingginya tingkat kepercayaan (*trust*) antara karyawan dan manajemen yang ditemukan dalam penelitian ini juga memperkuat kualitas hubungan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Kepercayaan memungkinkan karyawan merasa aman dalam menyampaikan pendapat dan menerima evaluasi, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat secara psikologis (Palma, 2009). Dukungan sosial yang terintegrasi dalam kebijakan kesejahteraan perusahaan, seperti koperasi dan program mentoring, juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam perspektif *Conservation of Resources Theory*, hubungan sosial yang positif dan dukungan organisasi dapat dipandang sebagai sumber daya psikologis yang melindungi individu dari tekanan kerja dan kelelahan emosional. Kondisi ini memperkuat dimensi *purpose in life* dan *environmental mastery* dalam teori Ryff, karena karyawan merasa didukung dalam mencapai tujuan kerja dan kehidupan mereka.

Komunikasi dalam dunia kerja memiliki berbagai tingkatan yang saling memengaruhi satu sama lain, sebagaimana dijelaskan dalam studi Adinda & Kusumadinata (2023). Bentuk komunikasi yang paling mendasar adalah komunikasi interpersonal, yaitu komunikasi yang menghubungkan individu dengan individu lain secara langsung. Dalam konteks organisasi, komunikasi yang efektif dan akrab umumnya terwujud dalam komunikasi dialogis, di mana proses komunikasi berlangsung dua arah dan memungkinkan para aktor komunikasi untuk saling memberi umpan balik. Melalui komunikasi dialogis, karyawan dapat menilai kualitas komunikasi yang terjadi, baik bernilai positif, negatif, maupun evaluatif. Pola komunikasi yang terbuka dan empatik ini mendorong munculnya rasa saling memahami dan kepedulian antar rekan kerja. Aspek empati dan kepedulian tersebut berperan penting dalam mendukung pertumbuhan psikologis karyawan, karena perhatian dari rekan kerja maupun organisasi terhadap kesejahteraan fisik dan mental memungkinkan individu berkembang secara personal dan emosional. Kondisi ini sejalan dengan dimensi *personal growth* dalam teori *Psychological*

*Well-Being* Ryff, (2015), yang menekankan pentingnya lingkungan sosial yang mendukung perkembangan diri individu.

Menurut penelitian De Vries (2010) mengungkapkan bahwa komunikasi yang baik antar individu di tempat kerja sangat berkaitan dengan meningkatnya kepuasan pegawai dan berkurangnya konflik (Tanelaaph *et al.*, 2025). Dalam konteks organisasi, penanganan konflik melalui dialog terbuka serta peran aktif HRD menunjukkan pentingnya komunikasi interpersonal dalam menjaga kualitas hubungan kerja. Kemampuan organisasi dalam mengelola konflik secara konstruktif tidak hanya membantu menyelesaikan permasalahan kerja, tetapi juga mencegah dampak negatif konflik terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola konflik secara terbuka dan adil cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi (Roffey & Relationships, 2017).

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai hubungan positif antar rekan kerja di PT Nidec Instrumen Indonesia, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk kualitas hubungan kerja serta kesejahteraan psikologis karyawan. Hubungan kerja yang ditandai dengan kepercayaan, empati, komunikasi terbuka, dan kerja sama yang baik terbukti menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sehat secara psikologis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan positif antar rekan kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *Psychological Well-Being* karyawan, khususnya pada dimensi *positive relations with others*. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan dukungan sosial yang kuat cenderung merasa lebih diterima, dihargai, serta memiliki rasa aman dalam menjalankan peran dan menyampaikan pendapat. Kondisi tersebut tidak hanya memperkuat kesejahteraan psikologis, tetapi juga berdampak positif terhadap motivasi kerja, keterlibatan, dan perilaku kerja prososial seperti *organizational citizenship behavior*.

Selain itu, peran HRD dalam memfasilitasi komunikasi interpersonal, pengelolaan konflik, serta penyediaan program kesejahteraan dan dukungan sosial menjadi faktor pendukung utama dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Hasil penelitian ini menguatkan teori *Psychological Well-Being* Ryff dan temuan penelitian terdahulu bahwa kualitas hubungan sosial di tempat kerja merupakan sumber daya psikologis penting yang membantu karyawan menghadapi tuntutan kerja dan dinamika organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penguatan hubungan positif antar rekan kerja melalui kebijakan dan praktik MSDM yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan merupakan strategi yang penting dan berkelanjutan bagi PT Nidec Instrumen Indonesia dalam menjaga kinerja karyawan sekaligus keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

### Saran

Secara akademik, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* dengan melibatkan responden dari berbagai level jabatan serta mengembangkan variabel lain seperti *meaningful work*, *employee engagement*, dan budaya organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi pengembangan praktik MSDM dan pengayaan kajian psikologi industri dan organisasi. Selain itu, pengembangan variabel lain seperti *meaningful work*, *employee engagement*, dan budaya organisasi juga perlu dipertimbangkan untuk memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi *psychological well-being* karyawan. Saran ini sejalan dengan pandangan Merdiaty *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa kajian di bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi industri perlu terus dikembangkan melalui pendekatan multidimensional agar mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang lebih kuat bagi pengembangan organisasi dan kesejahteraan karyawan.



## REFERENSI

- Adinda, R. Q., & Kusumadinata, A. A. (2023). *TEKNIK KOMUNIKASI DALAM DUNIA KERJA*. 2, 360–368.
- Merdiaty, N. (2023). *Research in Business & Social Science The effect of organisational commitment to organisational citizenship behaviour through meaningful work as a mediator*. 12(3), 196–206.
- Merdiaty, N., Omar, K., Saputra, J., Bon, A. T., & Paul, T. K. (2021). *A Review of Resilience and Well-being in Human Resource Management Perspective Literature*. 4135–4149.
- Palma, S. F. (2009). *A comparative benchmarking analysis of main Iberian container terminals : a DEA approach* João C . Quaresma Dias \* Susana Garrido Azevedo and João Ferreira. 1(3), 260–275.
- Roffey, S. (2017). *Positive Relationships at Work*. 1–24.
- Roffey, S., & Relationships, P. (2017). *Positive Relationships at Work*. 1–24.
- Rumah, D., Presmanan, M., Tahol, T. O., Farizi, F. Al, Muafi, A., & Ismail, I. (2023). *Peran Rekan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. 3(3), 66–74.
- Ryff, C. D. (1989). *Happiness Is Everything, or Is It ? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being*. 57(6), 1069–1081.
- Ryff, C. D. (2015). *Psychological Well-Being Revisited: Advances in Science and Practice*. 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>.Psychological
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). *The Structure of Psychological Well-Being Revisited*. 69(4), 719–727.
- Tanelaaph, J. M., Andika, D., Gauka, U., Jehanu, F., Neolaka, J. A., Elisabeth, A., Takaeb, L., & Rony, C. (2025). *Peran Kohesivitas dalam Membangun Hubungan Kerja yang Harmonis dan Mengurangi Konflik Antar Karyawan*. 2(1), 141–147.
- Xiao, J., Mao, J., Quan, J., & Qing, T. (2020). *Relationally Charged : How and When Workplace Friendship Facilitates Employee Interpersonal Citizenship*. 11(February), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00190>
- Zahro, A., Isyanto, P., Manajemen, P. S., & Perjuangan, U. B. (2025). *Peran Lingkungan dan Hubungan Rekan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT . Pilar Blessing Indonesia di Karawang*. 3.