



Strategi Peningkatan Kinerja Keselamatan Perusahaan Pengelola Awak Mobil Tangki BBM

Aldyan Rosika Hartanto^{1*}; Paulus Wardoyo²; dan Indarto³
^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima: 19-08-2021
Disetujui: 18-04-2022
Dipublikasikan: 25-04-2022

Keywords:
*safety leadership; safety
climate; safety behavior;
safety performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan keselamatan dan iklim keselamatan terhadap kinerja keselamatan dengan perilaku keselamatan sebagai variabel mediasi. Populasi riset ini ialah seluruh pekerja *top* dan *middle management* perusahaan pengelola awak mobil tangki area Jawa Tengah dan daerah Yogyakarta yang berjumlah 44 responden dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*part analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan keselamatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku keselamatan, iklim keselamatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku keselamatan, kepemimpinan keselamatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keselamatan, iklim keselamatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keselamatan dan perilaku keselamatan dapat memediasi hubungan perilaku keselamatan terhadap kinerja keselamatan.

Safety Performance Improvement Strategy for Fuel Tank Car Crew Management Company

Abstract

This research aims to offer new insights on the influence of safety leadership and safety climate on safety performance with safety behavior as a mediating variable. The population of this research is all top and middle management workers of tanker crew management companies in the Central Java and Yogyakarta areas, totaling 44 respondents using the census method. The data collection method in this study used a questionnaire. The data analysis method used in this research is path analysis (part analysis). The results showed that safety leadership had a positive and significant effect on safety behavior, safety climate had a positive and significant effect on safety behavior, safety leadership had a positive and significant effect on safety performance, safety climate had a positive and significant effect on safety performance and safety behavior could mediate the behavioral relationship safety to safety performance.

✉ Alamat korespondensi: *aldyanrosika@yahoo.com

PENDAHULUAN

Kecelakaan yang berakibat fatal pada proses pengangkutan bahan bakar minyak (BBM) dengan mobil tangki masih sering terjadi. Pendistribusian BBM dari Terminal BBM menuju SPBU ini mempunyai potensi resiko tinggi (*high risk*). Kecelakaan antara mobil tangki dengan kendaraan lain, kebakaran dan atau ledakan. Kecelakaan-kecelakaan ini menyebabkan kerugian yang sangat besar bagi perusahaan. Kerugian-kerugian ini mencakup penyebab langsung, penyebab tak langsung, serta kerugian yang tak terlihat (*intangible*).

Tabel 1. Statistik Insiden HSSE Perusahaan Pengelola Awak Mobil Tangki

Tahun	Depot Wilayah Semarang	Depot Wilayah Boyolali	Depot Wilayah Rewulu	Depot Wilayah Cilacap	Depot Wilayah Tegal	Jumlah Insiden (Tahun)	Road Accident Rate (RAR)	% Tren Penurunan
2017	24	10	6	12	1	53	1,56	
2018	10	18	6	5	4	43	1,22	18,87%
2019	7	10	4	2	3	26	0,72	39,53%
2020	8	5	2	3	3	21	0,62	19,23%

Sumber: Statistik Insiden Perusahaan Pengelola Awak Mobil Tangki 2017-2020

Berdasarkan Tabel 1. untuk mencapai kinerja keselamatan yang unggul (*HSSE excellence*) ditentukan indikator *Road Accident Road* (RAR). RAR merupakan rasio untuk mengukur tingkat kejadian insiden kecelakaan pada mobil tangki BBM dalam tahun berjalan, semakin kecil nilai RAR yang dicapai maka kinerja keselamatan akan semakin baik namun sebaliknya jika nilai RAR semakin besar dari yang ditetapkan maka kinerja keselamatannya akan semakin buruk. Untuk *Key Performance Indicator* (KPI) keselamatan telah ditetapkan oleh manajemen adalah nilai 0,40 untuk RAR. Pencapaian RAR pada tahun 2017 sebesar 1,56; tahun 2018 sebesar 1,22; tahun 2019 sebesar 0,72 dan di tahun 2020 sebesar 0,62 masih jauh dari target yang ditentukan KPI keselamatan sebesar 0,40. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keselamatan masih terhambat dengan sejumlah persoalan.

Peran pimpinan dalam meminimalisir terjadinya kecelakaan hingga kinerja keselamatan dapat ditingkatkan, baik pribadi ataupun perusahaan. Kepemimpinan yang mampu mengubah perilaku tak aman pekerja (*unsafe behavior*) menjadi pekerja aman (*safe behavior*) serta membudayakan keselamatan kerja secara personal ataupun perusahaan. Komitmen serta kerja sama dari segenap elemen perusahaan, baik *top manager* hingga pegawai dibutuhkan sebagai upaya dalam membudayakan keselamatan di tempat kerja pada implementasi kepemimpinan keselamatan (Sumamur, 2009). Impelementasi keselamatan kerja akan sulit dijalankan oleh ketidak tulusan komitmen serta keterlibatan pimpinan dalam berinteraksi dengan pegawainya (Sirin et al., 2020). Wu et al., (2008), mengatakan pengawasan dalam kepemimpinan keselamatan memengaruhi komitmen serta tindakan keselamatan bagi pimpinan serta manajer. Sikap serta perilaku pimpinan di tempat kerja akan menentukan sikap perilaku pekerjanya. Langkah awal yang pimpinan lakukan ialah memahami serta

meyakini pentingnya keselamatan kerja bagi perusahaan (Gunawan, 2013). *Occupational Safety Health Administration* (1996) menyatakan bahwa implementasi kepemimpinan keselamatan, kekuatan kepemimpinan, serta penunjukan kepemimpinan manajemen menjadi elemen utama dalam permasalahan implementasi keselamatan serta kesehatan kerja menjadi upaya guna meminimalisir kesalahan ataupun insiden individu. Guna meningkatkan kinerja keselamatan, pimpinan diharuskan memotivasi tim guna bekerja lebih keras, efisien, serta bertanggung jawab (O`Dea dan Flin, 2001).

Bagian dari iklim keselamatan kerja ialah persepsi karyawan berkenaan dengan keselamatan kerja. Perilaku kerja yang aman, suasana serta iklim keselamatan kerja harus pimpinan ciptakan lewat baiknya sistem manajemen (Snyder *et al.*, 2008). Praktik iklim keselamatan kerja menjadi stimulus, saat pegawai memersepsikan akan tercipta suatu sikap positif atas kebijakan serta peraturan kerja oleh positifnya iklim keselamatan kerja, yang mana kepatuhan atas kebijakan serta peraturan itu sebagai penandanya, sehingga tercipta keselamatan serta kepatuhan atas kebijakan serta peraturan itu hingga bisa terwujud keselamatan dan meminimalisir kecelakaan kerja (Shaheen *et al.*, 2014). Melalui iklim keselamatan kerja positif, persepsi positif atas lingkungan kerja hingga bagaimana keselamatan kerja organisasi implementasikan akan dimiliki karyawan. Perilaku keselamatan merupakan perilaku yang tak dapat mengakibatkan kecelakaan ataupun insiden terjadi Bird & Germain (dalam Pratiwi & Hidayat, 2014).

Berdasarkan Tabel 2. Diketahui adanya perbedaan pendapat dari para peneliti sebelumnya untuk menyelesaikan masalah *riset gap* ini, maka pada penelitian ini akan menggunakan variabel *intervining* yaitu perilaku keselamatan.

Tabel 2. *Research Gap*

Permasalahan	<i>Research</i> Yang Berpengaruh	<i>Research</i> Yang Tidak Berpengaruh
Adanya inkonsistensi Pengaruh Kepemimpinan Keselamatan terhadap Kinerja Keselamatan	Mbohwa & Skeepersa (2015), Satoto (2020), Rusdiana (2020), Wahab & Lun (2017), Nugraha <i>et al.</i> , (2017), Li <i>et al.</i> , (2007), Sugianto (2019), Wang <i>et al.</i> , (2011), Wang <i>et al.</i> , (2011)	Agustina <i>et al.</i> , (2019)
Adanya Inkonsistensi Pengaruh Iklim Keselamatan Terhadap Kinerja Keselamatan	Fang <i>et al.</i> , (2018), Yadav <i>et al.</i> , (2015), Anggoro (2017), Sugiarto <i>et al.</i> , (2019), Panatik & Jusoh (2016), Heron <i>et al.</i> , (2018), Fajrianti & Prinasti (2018), Sugiarto <i>et al.</i> , (2019)	Shaheen <i>et al.</i> , (2014)

Sumber: Berbagai jurnal penelitian

Perilaku keselamatan dipilih sebagai variabel *intervining* karena untuk mengidentifikasi potensi risiko di tempat kerja membutuhkan perilaku serta sikap

kerja yang aman, dengan tujuan meningkatkan kesadaran dan keselamatan kerja merupakan bagian yang mutlak untuk pekerja meningkatkan kebiasaan berfikir serta berperilaku aman tiap saat dan mencegah kecelakaan dengan berperilaku cermat pada pencegahannya hingga menyadari pemicu serta konsekuensi kecelakaan.

Kinerja Keselamatan

Karyawan yang menjalankan tugas sesuai tanggung jawab kepadanya dalam rangka mencapai tujuan lembaga ialah kinerja, sedang perihal kinerja keselamatan terspesifikasi pada pembahasan berkenaan dengan hasil yang karyawan raih dalam tugas yang diembannya sesuai sejumlah aspek dalam keselamatan kerja (Griffin dan Neal, 2000). Neal & Griffin (2004) mengatakan terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja keselamatan, yakni lingkungan kerja yang mencakup iklim keselamatan, organisasi, yang mencakup kepemimpinan, tekanan, serta beban kerja, serta individu yang mencakup sikap beserta perbedaan yang ada pada diri masing-masing. Wu, Chen dan Li (2008) mengatakan pengukuran kinerja keselamatan berdasar indikator organisasi serta manajemen keselamatan kerja, peralatan serta pengukuran keselamatan kerja, statistik kecelakaan kerja, evaluasi pelatihan keselamatan kerja, investigasi kecelakaan, dan praktik pelaksanaan keselamatan kerja.

Perilaku Keselamatan

Perilaku keselamatan ialah perilaku pegawai yang bisa menjalankan pekerjaannya dengan rasa aman, nyaman, hingga patuh pada aturan perusahaan tempatnya bekerja sesuai SOP yang berlaku bagi pencegahan pada kecelakaan kerja, yang mana terbagi menjadi dua tipe, yakni kepatuhan atas keselamatan (*safety compliance*), yang mencakup perilaku patuh pada prosedur keselamatan serta menjalankan pekerjaannya secara aman serta partisipasi atas keselamatan (*safety participation*), yang membantu rekan kerjanya, mempromosikan program keselamatan, serta berupaya meningkatkannya (Neal *et al.*, 2000).

Borman & Motowidlo (1993) dikutip Neal & Griffin (2006), mengatakan ada dua komponen dalam kinerja, yakni *task performance* serta *contextual performance*. Pada ranah keselamatan kerja, *task performance* dinamai *safety compliance* ataupun kepatuhan keselamatan, yakni segala aktivitas formal yang disyaratkan guna menjaga keselamatan kerja. Cakupan atas kepatuhan keselamatan itu ialah kepatuhan umum serta patuh alat pelindung diri, sebagaimana standar keselamatan kerja yang diikuti serta memakai APD. Sedang *contextual performance* disebut *safety participation* ataupun partisipasi keselamatan, yakni perilaku proaktif yang mana secara tak langsung berkenaan dengan keselamatan kerja.

Kepemimpinan Keselamatan

Clarke (2013) mengatakan kepemimpinan keselamatan merupakan interaksi sosial dengan bawahannya, yang mana tumbuh rasa saling memercayai, bertukar perhatian pimpinan guna keselamatan serta kesehatan kerja. Pimpinan akan terdorong memperhatikannya oleh proses interaksi tersebut. Wu, Chen dan Li (2008) mendefinisikan kepemimpinan keselamatan sebagai proses interaksi antara pimpinan

dengan pegawainya, dimana ia dapat memengaruhi pegawainya guna tercapainya tujuan kerja organisasi dengan keadaan yang ada pada keduanya.

Sebagai salah satu upaya membudayakan keselamatan di tempat kerja penerapan kepemimpinan keselamatan membutuhkan komitmen serta kerja sama dari segenap elemen perusahaan, baik jajaran *top manager* hingga level pegawai (Sumamur, 2009). Fendi (2017) mengatakan kepemimpinan keselamatan lewat pendekatan motivasi serta arahan dari pimpinan kepada pekerja menjadi faktor utama terlaksananya implementasi keselamatan dan kesehatan kerja, sehingga kinerja keselamatan personal serta perusahaan dapat ditingkatkan. Sebagai perilaku bersama antaranggota tim, kepemimpinan memiliki sejumlah faktor yang memengaruhi keselamatan individu, yakni faktor personal, tim, serta lingkungan.

Indikator Kepemimpinan Keselamatan

Dalam mendukung serta memperlihatkan komitmen atas keselamatan kerja secara konsisten dan terus menerus, hendaknya dipimpin langsung oleh pimpinan. Astuti (2010) mengatakan berdasar hasil kajian, sejumlah atribut kepemimpinan keselamatan diantaranya: sebagai *role model*, faktor yang pemimpin andalkan diantaranya keteladanan, kuatnya etika kerja, tanggung jawab, kepribadian, keterbukaan, kepercayaan, konsistensi, motivasi, serta efektivitas komunikasi guna terwujudnya keselamatan. Wu, Chen dan Li (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan keselamatan pengukurannya berdasar tiga indikator, diantaranya kepedulian terhadap keselamatan kerja, pembinaan terhadap keselamatan kerja, serta kontrol terhadap keselamatan kerja. Kemajuan serta implementasi kepemimpinan keselamatan pada tiap industri sangatlah bergantung dari komitmen *top management* dalam menumbuh kembangkan budaya keselamatan pada lembaganya.

Iklm Keselamatan

Neal & Griffin (2004) dan Copper & Philips (2004) mendefinisikan sebagai persepsi pegawai berkenaan dengan mutu iklim keselamatan pada tempatnya bekerja, yang dilandasi oleh penilaian sebesar apa komitmen manajerial terhadap keselamatan kerja, kepatuhan pimpinan terhadap peraturan keselamatan kerja, ketersediaan pelatihan keselamatan kerja, komunikasi keselamatan kerja, serta mutu peralatan keselamatan kerja. Munculnya iklim keselamatan memiliki kaitan erat dengan implementasinya yang mencakup program, prosedur, serta praktiknya.

Widyastuti & Nur'ani (2014), mengartikannya sebagai persepsi pegawai atas komitmen manajemen serta keterlibatannya dalam menjalankan upaya keselamatan di tempatnya bekerja. Winarsunu (2008) mengartikannya sebagai persepsi pegawai berkenaan dengan peran manajemen dalam menjalankan program keselamatan kerja. Peran itu mencakup kuatnya komitmen manajerial terhadap keselamatan kerja, semisal penetapan program, partisipasi atasan, serta desain pekerjaan yang berprinsip pada keselamatan kerja.

Dejoy *et al.*, (2004) mengatakan faktor penentu iklim keselamatan di tempat kerja ada tiga: (1) *Environmental condition* – Faktor pertama yang dapat memengaruhi iklim keselamatan ialah kondisi lingkungan kerja. Perihal itu wajar dikarenakan

pandangan pertama pegawai mengenai apa yang hendak ia kerjakan ialah lingkungan kerja (Wicaksana et al., 2017); (2) *Safety policies and programs* – Perusahaan mengelola faktor ini, yang mana ia harus bisa menciptakan sejumlah kebijakan yang menguntungkan, dikandung maksud bisa menjadikan karyawannya bekerja dengan aman, umumnya lewat tempelan poster di dinding, kesepakatan peraturan kerja, serta tanggung jawab terhadap karyawannya yang mengalami kecelakaan kerja; (3) *Organizational climate*-Sejumlah penilaian individu yang berbeda di lingkungan kerja merupakan cakupan iklim organisasi. Perihal itu merupakan penilaian pengetahuan mengenai karakteristik tempat kerja, semisal kepemimpinan, komunikasi, partisipasi, serta inovasi. Neal & Griffin (2004) membagi Indikator iklim keselamatan kedalam delapan Indikator antara lain: *management commitment, human resource management, safety system, supervisor support, internal group processes, boundary management, risk* dan *work pressure*,

Hubungan Kepemimpinan Keselamatan Terhadap Perilaku Keselamatan

Perilaku keselamatan merupakan perilaku pegawai yang bisa menjalankan pekerjaannya dengan rasa aman, nyaman, serta bisa mematuhi aturan perusahaan tempatnya bekerja sesuai *standard operation procedure* yang berlaku, demi pencegahan kecelakaan kerja. Kepemimpinan keselamatan memiliki pengaruh terhadap perilaku keselamatan dilihat dari beberapa hasil penelitian diantaranya Syahril (2017), Skeepera dan Mbohwa (2015), Lu dan Yang (2010), menyatakan bahwa kepemimpinan keselamatan berpengaruh pada perilaku keselamatan.

H1: Kepemimpinan Keselamatan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Perilaku Keselamatan

Hubungan Iklim Keselamatan Terhadap Perilaku Keselamatan

Iklim keselamatan berarti persepsi ataupun pandangan pegawai terhadap iklim dan keadaan keselamatan kerja di perusahaan yang nantinya akan menjadi arahan perilaku pekerja supaya mereka bisa merasakan kesejahteraan saat bekerja (Husnah & Nurhayati, 2018). Salah satu yang memengaruhi perilaku keselamatan ialah iklim keselamatan. Sejumlah kajian terdahulu memperlihatkan antara perilaku keselamatan dengan iklim keselamatan terdapat hubungan erat. Neal *et al.*, (2000) dalam risetnya mengatakan iklim keselamatan memiliki pengaruh terhadap perilaku keselamatan. Sedang Tawaih & Adu (2016) mengatakan pula iklim keselamatan secara positif mempunyai pengaruh terhadap perilaku keselamatan. Kemudian beberapa penelitian diantaranya Heryati *et al.*, (2019), Lyu *et al.*, (2018), Syahril (2017), Setiawan & Agustina (2014), Kanten (2013), Sadullah & Kanten (2009), Nadhim *et al.*, (2018), Septiawan *et al.*, (2018) mengatakan Iklim keselamatan berpengaruh terhadap perilaku keselamatan. Berdasar pemaparan riset sebelumnya tersebut, periset berasumsi iklim keselamatan terhadap perilaku keselamatan memiliki hubungan yang signifikan.

H2: Iklim Keselamatan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Perilaku Keselamatan

Hubungan Kepemimpinan Keselamatan Terhadap Kinerja Keselamatan

Skeepers & Mbohwa (2015) mengatakan keberhasilan sebuah organisasi dalam pengelolaan kinerja keselamatan karyawannya cenderung mempunyai pimpinan yang secara efektif dapat mempengaruhi perilaku karyawannya lewat perilaku kepemimpinan yang diterapkan. Riset Satoto (2020), Lund & Wahab (2017), mengatakan kepemimpinan keselamatan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja keselamatan karyawan. Perihal itu selaras dengan riset Gunawan, (2013), Fernandez-Muniz, (2014) & Kapp, (2012) yang memperlihatkan kepemimpinan keselamatan dapat memberi contoh kepada karyawannya guna giat dalam bekerja, lebih efisien serta bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja keselamatan. Bawahannya akan mengikuti contoh perilaku, arahan, serta motivasi pimpinan yang mengutamakan keselamatan kerja guna memperlihatkan kinerja keselamatan saat menjalankan pekerjaannya. Lu & Yang (2008) mengatakan keselamatan kerja yang pimpinan utamakan akan menetapkan perilaku standar dan memotivasi karyawannya, serta menekankan kesadaran akan pentingnya peralatan dan peraturan keselamatan kerja.

H3: Kepemimpinan Keselamatan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Keselamatan

Hubungan Iklim Keselamatan Terhadap Kinerja Keselamatan

Manajemen perusahaan yang memprioritaskan keselamatan kerja menandai iklim keselamatan kerja yang positif, mereka menjalankan pengembangan sejumlah upaya keselamatan kerja, memiliki sikap adil dalam implementasinya, di lain sisi komitmen yang karyawan miliki dan prioritaskan, adanya komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawan, serta terkelola secara baik sistem keselamatan kerja itu. Implementasi kebijakan, prosedur, serta praktek hingga iklim keselamatan kerja yang positif menjadi suatu stimulus, sebuah sikap positif terhadap kebijakan serta peraturan berkenaan dengan keselamatan kerja yang berlaku dipersepsikan oleh positifnya persepsi serta pemikiran karyawan atas iklim keselamatan kerja, yang ditunjukkan oleh sikap patuh atas kebijakan serta aturan yang berlaku serta kontribusinya dalam mempromosikan keselamatan kerja. Maka, berdasar pemaparan tersebut dapat diasumsikan positifnya iklim keselamatan kerja mampu meningkatkan kinerja keselamatan pada karyawan. Dalam penelitian Manapragad *et al.*, (2018), Jusoh & Panatik (2016), Khasanah *et al.*, (2019), Nadhim *et al.*, (2018), Anggoro (2017) dan menyatakan bahwa iklim keselamatan berpengaruh terhadap kinerja keselamatan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila iklim keselamatan kerja yang positif karyawan miliki, perilaku yang ditampilkan akan positif pula berkenaan dengan kinerja keselamatan, sehingga angka kecelakaan kerja menurun.

H4: Iklim Keselamatan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Keselamatan

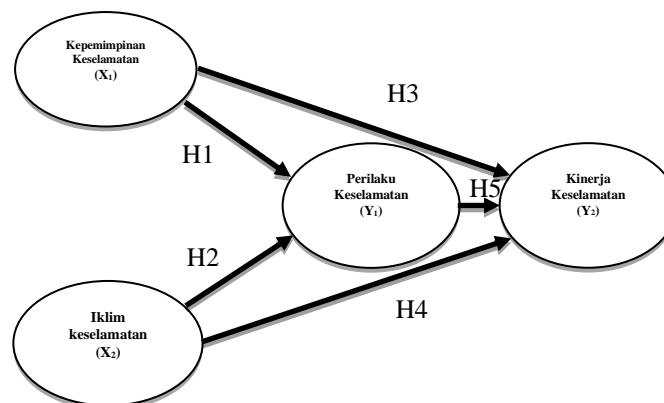
Hubungan Perilaku Keselamatan Terhadap Kinerja Keselamatan

Nusantara & Rusdianti, (2017) menunjukkan bahwa perilaku keselamatan sering dikaitkan dengan kualitas kinerja. Dengan demikian, manfaat tambahan dari perilaku keselamatan dapat meningkatkan produktivitas. Tindakan atau perilaku tak aman menjadi faktor utama yang menyebabkan kecelakaan/luka di tempat kerja. Perilaku keselamatan yang ditingkatkan mengurangi frekuensi pekerjaan yang terkait kecelakaan dan cedera. Menurut penelitian yang dilakukan Asamani (2020) menyatakan bahwa perilaku keselamatan memiliki efek positif pada kinerja keselamatan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika karyawan berperilaku aman dalam bekerja maka akan tercapai kinerja keselamatan pada perusahaan tersebut.

H5: Perilaku Keselamatan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Keselamatan

Kerangka Pemikiran

Berdasar telaah pustaka tersebut, penulis menyusun sebuah kerangka berpikir teoritis yang mengatakan pengaruh antar variabel pada riset ini diantaranya:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

METODE

Populasi riset ini ialah seluruh pekerja *top* dan *middle management* perusahaan pengelola awak mobil tangki area jawa tengah dan daerah Yogyakarta yang berjumlah 44 responden melalui metode sensus. Kriteria yang digunakan adalah responden yang sudah bekerja lebih dari 3 (tiga) bulan dan dengan jabatan *top* dan *middle management*. Pada riset ini data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam riset ialah regresi berganda dan analisis jalur (*part analysis*) menggunakan SmartPLS. Dengan melakukan analisa pengujian *outer model* dan *inner model*.

HASIL DAN PEMBAHASAN
Pengukuran Model (*Outer Model*)

Tabel 3 *Outer Loading (Measurement Model)*

Peubah Laten	Indikator	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Kepemimpinan Keselamatan	<i>Safety Coaching (SL.1)</i>	0,871	Valid
	<i>Safety Caring (SL.2)</i>	0,847	Valid
Iklim	<i>Safety Controlling (SL.3)</i>	0,874	Valid
	<i>Management Commitment (SC.1)</i>	0,827	Valid
Keselamatan	<i>Human Resource Management Practices (SC.2)</i>	0,903	Valid
	<i>Safety Systems (SC.3)</i>	0,890	Valid
	<i>Supervisor Support (SC.4)</i>	0,938	Valid
	<i>Internal Group Processes (SC.5)</i>	0,559	Tidak valid
	<i>Boundary Management (SC.6)</i>	0,930	Valid
	<i>Job Risk (SC.7)</i>	0,871	Valid
	<i>Work Pressure (SC.8)</i>	0,288	Tidak valid
	Perilaku	Perilaku mengikuti aturan standar kerja (SB.1)	0,854
Keselamatan	Penggunaan Alat pelindung diri (SB.2)	0,864	Valid
	Menjadi sukarelawan dalam kegiatan keselamatan kerja (SB.3)	0,890	Valid
	Membantu rekan kerja tentang masalah yang terkait dengan keselamatan kerja (SB.4)	0,907	Valid
Kinerja	Menghadiri pertemuan keselamatan kerja (SB.5)	0,829	Valid
	<i>safety organization and management (SP.1)</i>	0,748	Valid
Keselamatan	<i>Safety equipment and measures (SP.2)</i>	0,917	Valid
	<i>Safety Training Practices (SP.3)</i>	0,837	Valid
	<i>Safety Training Evaluation (SP.4)</i>	0,823	Valid
	<i>Accident Statistic (SP.5)</i>	0,884	Valid
	<i>Accident Investigation (SP.6)</i>	0,811	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Dari hasil *outer model* pada Tabel 3. memperlihatkan model yang digunakan masih belum valid karena terdapat 2 indikator yang masih dibawah standar yaitu SC.5 dan SC.8 dibawah 0,70 maka SC.5 dan SC.8 harus di drop karena tidak memenuhi standar.

Tabel 4. merupakan hasil drop indikator SC.5 dan SC.8 dalam pengolahan data di atas sudah memenuhi *convergent validity* karena seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* diatas 0,70.

Tabel 4 *Outer Loading (Measurement Model) Setelah Drop SC.5 dan SC.8*

Peubah laten	Indikator	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Kepemimpinan Keselamatan	<i>Safety Coaching (SL.1)</i>	0,871	Valid
	<i>Safety Caring (SL.2)</i>	0,847	Valid
	<i>Safety Controlling (SL.3)</i>	0,874	Valid
Iklim Keselamatan	<i>Management Commitment (SC.1)</i>	0,838	Valid
	<i>Human Resource Management Practices (SC.2)</i>	0,917	Valid
Perilaku Keselamatan	<i>Safety Systems (SC.3)</i>	0,902	Valid
	<i>Supervisor Support (SC.4)</i>	0,948	Valid
	<i>Internal Group Processes (SC.5)</i>	0,943	Valid
	<i>Boundary Management (SC.6)</i>	0,866	Valid
	<i>Job Risk (SC.7)</i>	0,854	Valid
	<i>Work Pressure (SC.8)</i>	0,864	Valid
	Perilaku mengikuti aturan standar kerja (SB.1)	0,891	Valid
	Penggunaan Alat pelindung diri (SB.2)	0,908	Valid
	Menjadi sukarelawan dalam kegiatan keselamatan kerja (SB.3)	0,828	Valid
	Kinerja Keselamatan	Membantu rekan kerja tentang masalah yang terkait dengan keselamatan kerja (SB.4)	0,748
Menghadiri pertemuan keselamatan kerja (SB.5)		0,917	Valid
<i>safety organization and management (SP.1)</i>		0,836	Valid
<i>Safety equipment and measures (SP.2)</i>		0,823	Valid
	<i>Safety Training Practices (SP.3)</i>	0,883	Valid
	<i>Safety Training Evaluation (SP.4)</i>	0,810	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 5. Nilai *R-Square* merupakan uji *goodness-fit model* yang menunjukkan bahwa Variabel perilaku keselamatan dipengaruhi oleh kepemimpinan keselamatan dan iklim keselamatan sebesar 0,839 atau 83,9%, sedangkan variabel kinerja keselamatan dipengaruhi oleh kepemimpinan keselamatan dan iklim keselamatan sebesar 0,874 atau 87,4% menunjukkan model ini kuat (Ghazali, 2014).

Tabel 5. Nilai *R-Square*

Model	Nilai <i>R-Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>	Keterangan
Perilaku Keselamatan	0,839	0,832	Model kuat
Kinerja Keselamatan	0,874	0,865	Model kuat

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2021

Analisa Jalur (*Part Analysis*)

Hasil dari Analisa jalur (*part analysis*) pengaruh dari kepemimpinan keselamatan dan iklim keselamatan terhadap perilaku keselamatan dan kinerja keselamatan disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Value
Kepemimpinan Keselamatan-» Perilaku Keselamatan	0,583	0,577	0,114	5,130	0,000
Kepemimpinan Keselamatan-» Kinerja Keselamatan	0,374	0,371	0,120	3,124	0,000
Iklim keselamatan »Perilaku Keselamatan	- 0,373	0,381	0,114	3,279	0,001
Iklim keselamatan »Kinerja Keselamatan	- 0,174	0,186	0,085	2,043	0,042
Perilaku Keselamatan-» Kinerja Keselamatan	0,427	0,419	0,136	3,137	0,002

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Hasil pengujian jalur kepemimpinan keselamatan menuju kinerja keselamatan memiliki pengaruh langsung 0,374. Jalur iklim keselamatan menuju kinerja keselamatan memiliki pengaruh langsung 0,174. Jalur kepemimpinan keselamatan menuju kinerja keselamatan melalui perilaku keselamatan memiliki pengaruh tidak langsung ($0,583 \times 0,427 = 0,248941$). Iklim keselamatan menuju kinerja keselamatan melalui perilaku keselamatan memiliki pengaruh tidak langsung ($0,373 \times 0,427 = 0,159271$). Kepemimpinan keselamatan menuju perilaku keselamatan memiliki pengaruh langsung 0,583. Iklim keselamatan menuju perilaku keselamatan memiliki pengaruh langsung 0,373. Perilaku keselamatan menuju kinerja keselamatan memiliki pengaruh langsung 0,427. Untuk menguji variabel perilaku keselamatan merupakan *intervining* dari kepemimpinan keselamatan menuju kinerja keselamatan maka dapat dibandingkan dengan menguji Jalur kepemimpinan keselamatan menuju kinerja keselamatan melalui perilaku keselamatan sebesar ($0,583 \times 0,427 = 0,248941$). Jalur iklim keselamatan menuju kinerja keselamatan melalui perilaku keselamatan ($0,373 \times 0,427 = 0,159271$).

Hal ini membuktikan jalur nomor 1 memiliki nilai 0,248941 bernilai lebih besar dibandingkan jalur nomor 2, maka dapat disimpulkan variabel perilaku keselamatan merupakan variabel *intervening*. Hal ini diperkuat menggunakan *sobel test* pada jalur kepemimpinan keselamatan melalui perilaku keselamatan menuju kinerja keselamatan (Jalur 1) memiliki nilai 2,675; sedangkan jalur iklim keselamatan melalui perilaku keselamatan menuju kinerja keselamatan (Jalur 2) memiliki nilai 2,265. Hal ini dapat dikatakan bahwa jalur 1 lebih besar dari pada jalur 2 dan memiliki lebih dari 1,96 maka variabel perilaku keselamatan sebagai variabel *intervening*. Pengujian hipotesis untuk mengetahui nilai koefisien jalur atau pengaruh masing-masing variabel dilakukan dengan uji *part coefficient* yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping* (meminimalkan masalah ketidaknormalan data). Menurut Ghazali (2014), untuk mengetahui suatu variabel berpengaruh signifikan atau tidak adalah dengan melihat nilai *T statistic* dengan tingkat signifikan 5% atau $\alpha = 0,05$, maka batas nilai *t statistic* yang signifikan adalah 1,96 (*t*-tabel), jika *t statistic* < dari *t* tabel maka hipotesis ditolak dan sebaliknya, atau Nilai *P value* yang lebih kecil dari 0,05, jika *P value* > 0,05 maka hipotesis ditolak dan sebaliknya. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6. Maka seluruh hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal tersebut dikarenakan memiliki nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 untuk signifikansi 5%, nilai koefisien jalur positif serta *p value* lebih kecil dari 0,05.

PENUTUP

Kepemimpinan keselamatan berpengaruh terhadap perilaku keselamatan, karena pimpinan perusahaan dapat memengaruhi pegawai guna meraih tujuan keselamatan kerja organisasi. Iklim keselamatan berpengaruh terhadap perilaku keselamatan, merupakan persepsi karyawan terhadap komitmen manajemen dan keterlibatan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan usaha keselamatan kerja ditempat kerja. Dukungan manajemen terhadap keselamatan dan kepentingan keselamatan dalam perusahaan adalah kunci keberhasilan iklim keselamatan. Kepemimpinan keselamatan berpengaruh terhadap kinerja keselamatan, keberhasilan sebuah organisasi dalam pengelolaan kinerja keselamatan karyawannya cenderung mempunyai pimpinan yang secara efektif bisa memengaruhi perilaku karyawannya lewat perilaku atasannya. Peran *top management* dan *middle management* diperlukan untuk meningkatkan kinerja keselamatan kerja. Iklim keselamatan berpengaruh terhadap kinerja keselamatan, merupakan sejumlah upaya keselamatan yang dikembangkan manajemen perusahaan, serta sikap adil manajemen perusahaan dalam penerapannya menandai positifnya iklim keselamatan kerja, di lain sisi komitmen serta prioritas yang karyawan miliki dalam keselamatan kerja, adanya komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawannya, serta sistem keselamatan kerja yang terkelola secara baik. Implementasi kebijakan, prosedur, serta praktek keselamatan kerja. Perilaku keselamatan dapat memediasi hubungan perilaku keselamatan terhadap kinerja keselamatan, perilaku keselamatan yang ditingkatkan mengurangi frekuensi kecelakaan dan cedera.

DAFTAR PUSTAKA

- Clarke, S. (2013). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 22–49. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2012.02064.x>
- Ersoy, M. A. (2013). The Relationships among Working Conditions, Safety Climate, Safe Behaviors and Occupational Accidents: An Empirical Research on the Marble Workers. *The Macrotheme Review: A Multidisciplinary Journal of Global Macro Trends*, 2(4), 173–182.
- Kholil, K., & Jakarta, U.S. (2019). Analysis The Effect of Leadership to Safety Climate, Safety Culture and Safety Analysis the Effect of Leadership to Safety Climate , Safety Culture and Safety Performance, (June).
- Griffin, M. A., & Curcuruto, M. (2016). Safety Climate in Organizations: New Challenges and Frontiers for Theory , Research and Practice Mark A. Griffin The University of Western Australia Matteo Curcuruto The University of Western Australia Forthcoming : Annual Review of Organizational Psych, 3.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347–358. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.3.347>
- Heryati, A. N., Nurahaju, R., Nurcholis, G., & Nurcahyo, F. A. (2019). Effect of safety climate on safety behavior in employees: The mediation of safety motivation. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 4(2), 191. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v4i2.3346>
- Hidayu, N., Jusoh, M., & Panatik, S. A. (2016). Sains Humanika The Effects of Safety Climate on Safety Performance : An Evidence in a Malaysian-Based Electric Electronic and Manufacturing Plant, 2(2013), 33–39.
- Kundu, S. C., Yadav, B., & Yadav, A. (2016). Effects of Safety Climate , Safety Attitude , and Safety Performance on Firm Performance : A Study of an Automobile Firm, 11(12), 135–147. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n12p135>
- Lun, C. J., & Wahab, S. R. A. (2017). The Effects of Safety Leadership on Safety Performance in Malaysia The Effects of Safety Leadership on Safety Performance in Malaysia ., (January). <https://doi.org/10.21276/sjbms.2017.2.1.3>
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2002). Safety Climate and Safety Behaviour. *Australian Journal of Management*, 27(1_suppl), 67–75. <https://doi.org/10.1177/031289620202701s08>
- Nadhim, E. A., Hon, C., Xia, B., Stewart, I., & Fang, D. (2018). Investigating the relationships between safety climate and safety performance indicators in retrofitting works. *Construction Economics and Building*, 18(2), 110–129. <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v18i2.5994>

- O'Dea, A., & Flin, R. (2001). Site managers and safety leadership in the offshore oil and gas industry. *Safety Science*, 37(1), 39–57. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00049-7](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00049-7)
- Pratiwi, O. R., & Hidayat, S. O. (2014). Analisis Faktor Karakteristik Individu Yang Berhubungan Dengan Tindakan Tidak Aman Pada Tenaga Kerja Di Perusahaan Konstruksi Baja. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 3(2), 182–191.
- Pratiwi, O. R., & Hidayat, S. O. (2014). Analisis Faktor Karakteristik Individu Yang Berhubungan Dengan Tindakan Tidak Aman Pada Tenaga Kerja Di Perusahaan Konstruksi Baja. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 3(2), 182–191.
- Romuty, Y. V., & Chandra, H. P. (2017). Model Pengaruh Safety Management Dan Safety Leadership Terhadap Safety Performance Pada Proyek, 4(1), 48–55. <https://doi.org/10.9744/DUTS.4.1.48-55>
- Satoto, H. F. (2020). Perspektif Safety Leadership Dalam Peningkatan Kinerja Keselamatan Kerja. *Heuristic*, 17(1), 55–66. <https://doi.org/10.30996/he.v17i1.3571>
- Septiawan, A., Rosydah, B. M., & Rachman, F. (2018). Pengaruh Iklim Keselamatan Terhadap Perilaku Keselamatan Di Perusahaan Pembuatan Besi Beton. *Seminar K3*, (2581), 569–574. Retrieved from <http://journal.ppns.ac.id/index.php/seminarK3PPNS/article/view/764>
- Setiawan, M. A., & Agustina, T. S. (2016). Pengaruh Safety Climate Terhadap Kecelakaan Kerja Dengan Safety Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Panca Wana Indonesia Di Krian. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 7(2), 125–136. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v7i2.2706>
- Skeepers, N. C., & Mbohwa, C. (2015). A Study on the Leadership Behaviour, Safety Leadership and Safety Performance in the Construction Industry in South Africa. *Procedia Manufacturing*, 4(December), 10–16. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.11.008>
- Saleem, M. S., Shahrul, A., Isha, N., Yusop, Y. M., Iqbal, M., Mohammed, G., & Naji, A. (2021). The Whole Nine Yards of Safety Climate Research, 48(9).
- Syahrial, Y. (2017). Pengaruh Safety Leadership Dan Safety Climate Pada Safety Behaviour. *Manajemen Universitas Sebelas Maret Surakarta*, 7(2), 106–131.
- Shaheen, S., Bashir, S., Shahid, S. A., Yasin, G., Tariq, M. N., & Qidwai, S. A. (2014). Impact of safety climate on safety performance : Evidence from textile dyeing industries of Pakistan. *International Journal of Chemical and Biochemical Sciences*, 6, 50–55.
- Wu, T. C., Chen, C. H., & Li, C. C. (2008). A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 21(3), 307–318. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2007.11.001>