

## *Safety leadership dan safety performance karyawan*

Fendi Krisna Rusdiana  
Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah, Institut Agama Islam Negeri, Ponorogo – Indonesia

Korespondensi: fendi@iainponorogo.ac.id

Diserahkan: 5 Mei 2020  
Diterima: 19 Juni 2020

**Abstrak.** Kecelakaan kerja merupakan ancaman bagi perusahaan dan karyawan. Apabila karyawan mengalami kecelakaan kerja maka ia akan berpotensi kehilangan pekerjaan sedangkan perusahaan juga akan mengeluarkan dana lebih untuk rekrutmen atau setidaknya mengalami hambatan produksi. Salah satu cara agar mengurangi resiko kecelakaan kerja adalah dengan meningkatkan *safety performance* karyawan saat bekerja. Namun, hal tersebut tidak akan tercapai tanpa figur pemimpin yang mengedepankan keselamatan kerja, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *safety leadership* terhadap *safety performance* karyawan. Penelitian ini dilakukan di salah satu pabrik yang bergerak di bidang besi dan baja, terletak di Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Sampel pada penelitian ini sebanyak 76 operator mesin di bidang produksi. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana menggunakan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  table, yaitu sebesar 8.508 dan signifikansi sebesar 0.000. Maka dapat disimpulkan bahwa *safety leadership* berpengaruh terhadap *safety performance* karyawan.

**Abstract.** Work accident is a threat for companies and employees. If the employee has a work accident, he will potentially lose his job while the company will also spend more money for recruitment or at least have a problem on production. One way to reduce the risk of work accidents is to improve employee safety performance while working. However, this will not be achieved without a leader figure who prioritizes work safety. The purpose of this study is to determine the effect of safety leadership on employee safety performance. This research was conducted in one of the factories engaged in the field of iron and steel, located in Gresik, East Java. The samples in this study were 76 machine operators in the production field. The sampling technique uses a random sampling technique. Data analysis using simple linear regression using the help of the SPSS. The results showed that the value of  $t$  count  $>$   $t$  table, that is equal to 8.508 and a significance of 0,000. So it can be concluded that safety leadership affects the safety performance of employees.

Kata kunci: *safety performance, safety leadership, karyawan*

### **1. Pendahuluan**

Setiap perusahaan bersaing untuk memperluas jaringan dan mencari profit untuk memperbesar organisasinya. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan strategi dan sumber daya yang memadai, salah satunya tentu karyawan. Isu tentang kecelakaan kerja, cedera dan sakit merupakan hal yang serius di dalam sebuah organisasi (Ford & Tetrick, 2011). Apabila karyawan mengalami hal-hal tersebut maka produktivitas perusahaan akan terpengaruh bahkan perusahaan harus mengeluarkan dana lebih apabila ada karyawan mengalami cedera berat atau sedang.

BPJS Ketenagakerjaan mencatat pada tahun 2019 terdapat 77.295 kasus kecelakaan kerja di Indonesia. Kecelakaan kerja memiliki dampak yang buruk bukan hanya bagi perusahaan saja

melainkan juga karyawan dan keluarga karyawan. Karyawan jelas menjadi pihak yang merasakan langsung dampak kecelakaan kerja, diantaranya cedera, masalah psikis seperti stres dan trauma, cacat fisik dan terhambatnya produktivitas karyawan selama masa pemulihan. Karyawan yang mengalami kecelakaan kerja berpotensi mengalami penurunan kemampuan kerja setelah pulih karena turunnya motivasi atau kondisi fisik yang tidak normal. Selain itu, karyawan juga menghadapi resiko kematian jika mengalami kecelakaan kerja berat. Keluarga karyawan yang mengalami kecelakaan kerja juga terkena dampaknya, yaitu menurunnya penghasilan dan standar hidup keluarga serta rasa duka atas kecelakaan yang menimpa anggota keluarga, terlebih jika sampai meninggal dunia.

Perilaku yang tidak aman dari karyawan dan kesalahan karyawan dalam bekerja merupakan faktor utama dalam kecelakaan kerja. Perilaku tidak aman (*unsafety behavior*) dapat terjadi karena kelalaian individu dalam melakukan pekerjaan. Selain membutuhkan keahlian dan keterampilan para pekerja, dibutuhkan pula peraturan mengenai keselamatan kerja dan pembinaan para pimpinan agar tingkat kecelakaan kerja dapat ditekan. Perilaku karyawan menjadi masalah penting yang harus dimasukkan dalam penilaian resiko karena faktor manusia sangat penting dalam keberhasilan skema keselamatan kerja di pabrik (Abu-Khader, 2004).

Berdasarkan hal tersebut maka perilaku yang memfokuskan pada keselamatan kerja (*safety performance*) sangat penting demi mengurangi kemungkinan karyawan mengalami kecelakaan kerja. Agar tujuan itu tercapai maka seluruh karyawan dan *stakeholder* dalam suatu perusahaan harus bersama-sama mengenalkan, mempromosikan dan mempertahankan *safety performance* saat bekerja, terutama para pemimpin perusahaan. Kepemimpinan yang efektif memiliki peran yang penting dalam memastikan pengembangan suatu perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian (Tyssen et al., 2014).

Kepemimpinan adalah sebuah proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2001). Kepemimpinan yang berfokus pada keselamatan kerja disebut *safety leadership*. Clarke (2013) menyatakan bahwa *safety leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *safety performance* karyawan. *Safety leadership* yang kuat harus menjadi kunci utama untuk meningkatkan *safety performance* di sektor industri, khususnya untuk industri di negara yang menghadapi tantangan keselamatan kerja (X. Wu et al., 2015). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *safety leadership* terhadap *safety performance* karyawan di salah satu pabrik yang bergerak di bidang besi dan baja.

## 2. Metode

Penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian kuantitatif yang menekankan pada data-data berupa angka dan kemudian diolah dengan metode statistika, dimana model penelitian yang diambil dapat ditunjukkan pada Gambar 1. Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan metode angket atau survei. Populasi dalam penelitian ini adalah operator mesin bagian produksi di salah satu pabrik yang berlokasi di Kabupaten Gresik, Jawa Timur sebesar 156 karyawan sedangkan sampel yang diambil sebesar 76 karyawan yang memiliki jabatan sebagai operator mesin. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling, yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak (Cozby, P. C. & Bates, 2012).



Gambar 1. Model penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi untuk mengetahui pengaruh *safety leadership* terhadap *safety performance*. *Safety leadership* adalah suatu proses interaksi antara

pimpinan dan karyawan yang mampu memberikan pengaruh kepada karyawan untuk mencapai tujuan keselamatan organisasi dalam konteks faktor organisasi dan individu (T. C. Wu et al., 2008). Pengukuran *safety leadership* mencakup *safety coaching*, *safety caring* dan *safety controlling*.

*Safety coaching* mengacu pada pimpinan yang menjadi role model karyawan yang mampu mempengaruhi persepsi, mentransfer pengetahuan dan mempengaruhi keputusan karyawan dalam menerapkan perilaku keselamatan. *Safety caring* yaitu memperlakukan karyawan seperti keluarga sendiri, menghormati dan mempercayai karyawan, peduli dan memahami permasalahan karyawan dan berusaha mencapai keharmonisan di setiap permasalahan yang muncul. Sedangkan *safety controlling* adalah pimpinan membuat sistem agar perilaku keselamatan karyawan terstandar baik mencakup penggunaan kekuasaan dan teknologi untuk memantau perilaku keselamatan karyawan.

*Safety performance* adalah kepatuhan karyawan dalam melakukan prosedur dan peraturan serta memiliki inisiatif dalam memelihara keselamatan kerja (Fernández-Muñiz et al., 2014). Pengukuran *safety performance* mencakup dua dimensi, yaitu *safety compliance* dan *safety participation* (Griffin & Neal, 2000). *Safety compliance* yaitu perilaku yang berfokus pada standar keselamatan dalam bekerja (Inness Michelle et al., 2010), misalnya menggunakan alat pelindung diri dan mengikuti prosedur keamanan kerja. *Safety participation* adalah perilaku yang mendukung tujuan organisasi (Vinodkumar & Bhasi, 2010), seperti membantu rekan kerja dan menjadi relawan dalam kegiatan mempromosikan keselamatan kerja.

### 3. Hasil

Berdasarkan Tabel 1. Output SPSS: R dan R Square, didapat nilai R sebesar 0,703 yang berarti bahwa *safety leadership* memiliki hubungan yang kuat dengan *safety performance*. Kemudian nilai R square sebesar 0,494 yang berarti bahwa pengaruh *safety leadership* terhadap *safety performance* sebesar 49,4%.

Tabel 1. Output SPSS: R dan R Square

Model Summary	
R	R Square
0,703	0,494

Berdasarkan Tabel 2, didapatkan nilai variabel *a* sebesar 17.514 dan nilai variabel *b* sebesar 0.292. Dengan demikian, diperoleh persamaan regresi seperti yang dinyatakan pada Persamaan 1.

$$Y = 17,514 + 0,292X \quad (1)$$

Sedangkan nilai t hitung berdasarkan Tabel 2 adalah sebesar 8.508 > 1.99254 (t tabel) dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0.01 maka bisa ditarik kesimpulan bahwa *safety leadership* memiliki pengaruh terhadap *safety performance*.

Tabel 2. Koefisien regresi

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.514	3.711		4.720	.000
SL	.292	.034	.703	8.508	.000

#### 4. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikatakan bahwa karyawan di PT. X khususnya operator memiliki interaksi yang baik dengan pimpinannya sehingga dapat mempengaruhi *safety performance* karyawan. Operator yang memiliki resiko kecelakaan kerja yang lebih tinggi mendapat perhatian lebih dari perusahaan agar jumlah kecelakaan kerja yang terjadi tiap tahun dapat berkurang. Gaya kepemimpinan yang mengutamakan keselamatan kerja akan mendorong *safety performance* operator di PT. X.

Blair (2003) menyatakan bahwa ada empat elemen *safety leadership* untuk meningkatkan *safety performance* karyawan, yaitu:

- 1) Pemimpin perusahaan harus berbagi visi untuk membangun keselamatan kerja yang luar biasa;
- 2) Pemimpin perusahaan harus fokus pada perilaku spesifik untuk memperkokoh budaya keselamatan kerja;
- 3) Pemimpin perusahaan membutuhkan *want to* dan *know how* untuk membangun budaya yang luar biasa;
- 4) Pemimpin perusahaan harus mempengaruhi orang lain yang tepat untuk mengambil tindakan yang benar.

Berdasarkan elemen di atas, elemen pertama terkandung dalam *safety coaching* dan lainnya terkandung dalam *safety controlling*. Jadi, *variable safety leadership* telah mendukung empat elemen yang disampaikan oleh Blair (T. C. Wu et al., 2008). Selain itu, Carrillo (2002) mengusulkan lima langkah untuk mencapai *safety performance*, yaitu wawasan, arah, fokus, pengembangan kemampuan dan akuntabilitas juga terkait dengan *safety controlling*.

Ada lima cara untuk meningkatkan *safety performance* karyawan, yaitu pemimpin menggunakan kekuatan yang sah, hadiah, paksaan, para ahli dan dukungan dari stakeholder (Woods-Hill & Bird, 2018). *Safety coaching* memiliki peran membagikan pengetahuan dan menjadikan pemimpin sebagai contoh perilaku karyawan dalam bekerja sehingga mampu mempengaruhi *safety performance* karyawan. Pemimpin yang memiliki *safety leadership* akan memperhatikan dan menerapkan prinsip-prinsip keselamatan kerja sehingga mampu ditiru oleh semua karyawannya. *Safety coaching* akan menggunakan dukungan dari seluruh stakeholder untuk menerapkan *safety performance*.

*Safety caring* memiliki peran menganggap seluruh rekan kerja dan karyawan seperti saudara dan akan percaya pada kemampuan mereka. Di sisi lain, untuk memperkuat perilaku mereka akan diberikan hadiah bagi karyawan yang berprestasi dan mampu menerapkan *safety performance*. Tidak hanya itu, bagi karyawan yang masih belum mampu menerapkan *safety performance* saat bekerja akan dipaksa atau bahkan diberikan hukuman agar mampu bersama-sama mengurangi resiko kecelakaan kerja.

*Safety controlling* berperan menggunakan kekuasaan dengan mengeluarkan kebijakan atau peraturan serta memantau penerapan *safety performance* karyawan. Pimpinan juga memiliki kemampuan meminta saran dari para ahli tentang penerapan prinsip keselamatan kerja di tempat kerja. Young (1998) mempercayai bahwa hanya pemimpin yang sangat peduli dan yang mengontrol perilaku karyawan adalah pemimpin yang paling efektif. Hal tersebut dikarenakan pemimpin menggunakan komunikasi terbaik untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan dan mengurangi hambatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Para pemimpin akan membuat standar perilaku bagi bawahan yang berpegang teguh pada prinsip-prinsip keselamatan kerja sehingga para karyawan akan meniru dan menerapkan perilaku pimpinan tersebut karena para karyawan merasa aspek keselamatan kerja sangat diperhatikan oleh para pimpinan maupun pihak perusahaan. Pimpinan akan menjadi model perilaku bagi para bawahannya yang akan memberikan contoh penerapan *safety performance* di tempat kerja. Para

karyawan akan meniru perilaku pemimpin yang mengutamakan keselamatan kerja akan menghasilkan perilaku aman saat bekerja karena hubungan interaksi yang cukup baik antara pimpinan dan bawahan.

*Safety leadership* memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap *safety performance* karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fernandez-Muniz et al. (2014) dan Kapp (2012). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *safety leadership* dapat memberikan contoh perilaku terhadap karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih efisien dan mengambil tanggung jawab untuk meningkatkan *safety performance*. Adanya contoh perilaku, arahan dan motivasi dari pemimpin yang mengutamakan keselamatan kerja akan diikuti oleh bawahan untuk menampilkan *safety performance* saat melakukan pekerjaan.

Besarnya pengaruh *safety leadership* terhadap *safety performance* menunjukkan besarnya kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya. Hal tersebut mengindikasikan ketika karyawan memiliki pemimpin yang memperhatikan faktor keselamatan bawahannya maka para karyawan akan cenderung merasa bahwa faktor keselamatan sangat diutamakan. Apabila hal tersebut terjadi maka tingkat *safety performance* yang dimiliki oleh karyawan akan cenderung tinggi. Oleh karena itu kepatuhan para karyawan harus dipertahankan dengan cara memelihara dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada keselamatan kerja.

## 5. Kesimpulan

*Safety leadership* mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam meningkatkan *safety performance* di tempat kerja. Karyawan akan melihat, memahami dan meniru sosok pemimpin sehingga dapat memahami, mempelajari dan menerapkan prinsip-prinsip keselamatan kerja agar mengurangi resiko kecelakaan kerja. Perubahan sikap dan perilaku karyawan harus dituntun, diarahkan dan dipantau agar sejalan dengan visi misi perusahaan dalam mengutamakan keselamatan kerja. Tentunya hal tersebut tidak dapat dilakukan sendiri oleh pemimpin perusahaan namun membutuhkan dukungan dari karyawan dan stakeholder yang terkait agar tercipta perilaku yang terstandar dalam menerapkan *safety performance*.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menerapkan *safety leadership*, yaitu harus memperlakukan rekan kerja dan karyawan seperti keluarga atau saudara. Hal tersebut dapat memberikan rasa nyaman dalam suasana bekerja sehingga para pemimpin mampu berbagi visi perusahaan yang ingin dicapai. Kemudian para pemimpin harus membagi pengetahuan terkait keselamatan kerja. Proses tersebut tidak hanya mengajarkan secara langsung namun mempraktekkan langsung sehingga karyawan mampu melihat dan mempelajarinya. Terakhir, pemimpin harus memantau implementasi prinsip keselamatan kerja agar memastikan bahwa seluruh karyawan mampu menerapkan saat bekerja sehingga meningkatkan *safety performance*.

Saran bagi peneliti selanjutnya adalah mencari referensi variabel lain yang diduga turut mempengaruhi *safety leadership* seperti *safety climate* atau motivasi sehingga memperkaya kajian teori psikologi khususnya di bidang industri dan organisasi.

## Referensi

- Abu-Khader, M. M. (2004). Impact of Human Behaviour on Process Safety. *Process Safety and Environmental Protection*, 82(November), 431–437.
- Blair, E. (2003). Culture & leadership. *Professional Safety*, 48(6), 18.
- Carrillo, R. A. (2002). *Safety leadership* Formula: Trust + Credibility x Competence = Results. *Professional Safety*, 47(3), 41.  
<http://libproxy.uwyo.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=6466600&site=ehost-live>

- 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>
- Cozby, P. C. & Bates, S. C. (2012). *Methods in Behavioral Research (Eleventh E)*. McGraw-Hill.
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2014). *Safety leadership, risk management and safety performance in Spanish firms*. *Safety Science*, 70, 295–307. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.07.010>
- Ford, M. T., & Tetrick, L. E. (2011). *Relations Among Occupational Hazards, Attitudes, and Safety Performance*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 48–66. <https://doi.org/10.1037/a0021296>
- 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>
- Inness Michelle, M., Turner, N., Barling, J., & Stride, C. B. (2010). *Transformational Leadership and Employee Safety Performance: A Within-Person, Between-Jobs Design*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 279–290. <https://doi.org/10.1037/a0019380>
- Kapp, E. A. (2012). *The influence of supervisor leadership practices and perceived group safety climate on employee safety performance*. *Safety Science*, 50(4), 1119–1124. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.11.011>
- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications, Inc.
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Spieth, P. (2014). *The challenge of transactional and transformational leadership in projects*. In *International Journal of Project Management* (Vol. 32, Issue 3, pp. 365–375). <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.05.010>
- Vinodkumar, M. N., & Bhasi, M. (2010). *Safety management practices and safety behaviour: Assessing the mediating role of safety knowledge and motivation*. *Accident Analysis and Prevention*, 42(6), 2082–2093. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2010.06.021>
- Woods-Hill, C., & Bird, G. L. (2018). *Improving safety*. *Critical Heart Disease in Infants and Children*, April, 64-72.e2. <https://doi.org/10.1016/B978-1-4557-0760-7.00008-5>
- 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>
- Wu, X., Liu, Q., Zhang, L., Skibniewski, M. J., & Wang, Y. (2015). *Prospective safety performance evaluation on construction sites*. In *Accident Analysis and Prevention* (Vol. 78, pp. 58–72). <https://doi.org/10.1016/j.aap.2015.02.003>
- Young, S. (1998). *Improving safety culture: A practical guide*. In *Leadership & Organization Development Journal* (Vol. 19, Issue 6). <https://doi.org/10.1108/lodj.1998.19.6.347.1>