

Budaya Keselamatan Kerja Sebagai Faktor Kunci Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Tambang Emas

Winda Widyanty

Program Studi Doktor Manajemen, Universitas Mercu Buana

winda.widyanty@mercubuana.ac.id

ABSTRACT

This article attempts to identify the role of safety culture as a key factor in employee performance and to identify factors associated with the employee performance of gold mining. Data was gathered using a sample from the gold mining company in East Java, Indonesia. The authors collected information on safety culture, motivation, job satisfaction, and employee performance and other employee characteristics. Data was collected using a questionnaire and conditional procedural analysis conducted to test the model. The results of data processing using SEM shows that safety culture has a significant effect on employee performance through motivation and job satisfaction as a mediator. The findings suggest that practitioners should put more emphasis on developing safety culture as a priority for company management, and firms put more emphasis on developing safety culture as a priority for company management because the results show that safety culture can be a key factor to improve employee performance. Corrective action is needed to optimize the factors that influence safety culture. Prioritizing safety culture, providing safety training and development for employees, creating a compensation system that encourages employees to behave safely, and setting clear safety standards are steps that need to be carried out by gold mining companies in East Java to improve employee performance. The limitation of this research is that the population is focused on employees of a gold mining company located in East Java. Future studies can use a wider population that can more generalize the findings.

Keywords: *safety culture, employee performance, gold mining.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji peran budaya keselamatan kerja sebagai faktor kunci dalam kinerja karyawan dan untuk menganalisis faktor-faktor yang terkait dengan kinerja karyawan pertambangan emas. Data dikumpulkan menggunakan sampel dari perusahaan tambang emas di Jawa Timur, Indonesia. Penulis mengumpulkan informasi tentang budaya keselamatan kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan serta karakteristik karyawan lainnya. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan analisis prosedural bersyarat yang dilakukan untuk menguji model. Hasil pengolahan data menggunakan SEM menunjukkan bahwa budaya keselamatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kepuasan kerja sebagai mediator. Temuan menunjukkan bahwa praktisi harus lebih menekankan pengembangan budaya keselamatan kerja untuk manajemen perusahaan karena hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya keselamatan dapat menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Diperlukan tindakan korektif untuk mengoptimalkan faktor-faktor yang memengaruhi budaya keselamatan kerja. Memprioritaskan budaya keselamatan kerja, memberikan pelatihan dan pengembangan keselamatan kerja bagi karyawan, menciptakan sistem kompensasi yang mendorong karyawan untuk berperilaku aman, dan menetapkan standar keamanan yang jelas adalah langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh perusahaan tambang emas di Jawa Timur untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini adalah populasi difokuskan pada karyawan perusahaan tambang emas yang berlokasi di Jawa Timur. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan populasi yang lebih luas yang dapat lebih menggeneralisasi temuan.

Kata kunci: budaya keselamatan kerja, kinerja karyawan, tambang emas.

PENDAHULUAN

Selama tiga dekade terakhir, budaya keselamatan kerja telah dianggap sebagai budaya organisasi yang penting di banyak industri yang kritis terhadap kecelakaan kerja, termasuk salah satunya adalah sektor pertambangan (Boye Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah, 2015). Istilah budaya keselamatan kerja digunakan untuk pertama kalinya dalam laporan International Nuclear Safety Advisory Group (INSAG) pada tahun 1986. Mohamed & Chinda (2011) menunjukkan bahwa pelanggaran dan kesalahan dalam prosedur operasi yang berkontribusi terhadap bencana adalah bukti dari budaya keselamatan kerja yang buruk. Literatur awal terkait dengan budaya keselamatan kerja disediakan oleh Zohar & Study (2015) serta Cox & Cheyne (2000). Pada tahun 2000 (Cooper, 2000) literature tersebut menjadi landasan yang paling penting dalam mengembangkan teori dalam budaya keselamatan kerja. Mearns & Ivar Håvold (2003) juga berpendapat bahwa budaya keselamatan kerja lebih penting daripada strategi peningkatan kinerja keselamatan lainnya, seperti meningkatkan pengawasan dan prosedur yang melelahkan.

Penerapan budaya keselamatan kerja yang bertujuan mengurangi kecelakaan kerja lebih dibutuhkan ketika statistik kecelakaan organisasi mencapai puncaknya. Pada tahap ini, memperkenalkan lebih banyak perangkat keras (kontrol teknis) dan perangkat lunak (kontrol administratif seperti prosedur) menjadi tidak tepat dan tidak memberikan dampak yang efektif dan efisien (Cox & Cheyne, 2000). Sebaliknya, hati dan pikiran pekerja di perusahaan harus diprioritaskan (Rechenthin, 2004). Sampson, DeArmond, & Chen (2014) mengusulkan cara pragmatis untuk melembagakan budaya yang menarik hati dan pikiran pekerja dan manajemen garis depan. Studi terperinci tentang topik ini telah disediakan oleh Cooper (2000), HSE (2005) dan Goncalves Filho dan Waterson (2018) yaitu dengan membangun dan mengembangkan budaya keselamatan kerja.

Budaya keselamatan kerja menjadi lebih penting di sektor pertambangan karena kegiatan pertambangan memiliki tingkat risiko dan potensi bahaya yang tinggi. Proses produksi menggunakan banyak jenis alat berat bergerak, yang menyebabkan tingkat kecelakaan kerja yang tinggi karena interaksi antara unit kendaraan besar dan pekerja di tempat kerja, potensi tanah longsor di area kerja, dan banyak bahaya lain di area kerja penambangan emas (Lang O., 2010). Oleh karena itu, budaya keselamatan sebagai budaya organisasi diperlukan untuk mengurangi dan mencegah kecelakaan kerja yang berdampak pada motivasi dan kepuasan kerja sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan (Neal & Griffin, 2004).

KAJIAN PUSTAKA

Setiap organisasi memiliki budaya yang memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku bagi anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasi. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem berbagi makna yang dilakukan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Berdasarkan praktik terbaik kelas dunia, perusahaan tambang emas telah menerapkan sistem, prosedur, dan peraturan keselamatan kerja yang dipatuhi sebagai bagian dari budaya keselamatan kerja yang mencakup semua sistem, prosedur, pekerja, dan bahkan tamu yang berkunjung ke lokasi tambang (Boye Kuranchie-Mensah & Amponsah-

Tawiah, 2015). Budaya keselamatan kerja mencakup inti dari keselamatan kerja yang komprehensif dan menjadi faktor penting yang membantu manajer menyesuaikan diri dengan sistem keselamatan kerja, tempat kerja, dan mengidentifikasi perilaku kerja berisiko tinggi yang memerlukan pengawasan tambahan (Hong, Ramayah, & Subramaniam, 2018).

Disamping itu, kinerja karyawan adalah salah satu variabel penting dalam studi sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Kinerja adalah konstruksi multi-dimensi yang sulit untuk didefinisikan dengan definisi yang dapat diterima secara universal (DeGeest, Follmer, & Lanivich, 2016). Menurut McConnell (2003), kinerja karyawan merupakan pencapaian dan kontribusi dari individu secara praktis dan dapat diukur. Selain itu, Viswesvaran dan Ones (2000) memberikan definisi alternatif kinerja karyawan yang menyatakan bahwa kinerja karyawan mencakup tindakan, perilaku, dan hasil yang melibatkan karyawan, atau yang terkait dengan mereka, dan yang memberikan kontribusi terhadap tujuan dari organisasi.

Di sisi lain, motivasi menjadi salah satu topik yang paling banyak diteliti dalam studi perilaku organisasi. Robbins and Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai sebuah tujuan. Teori motivasi terbaik dikenal sebagai teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Maslow berhipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki kebutuhan yang terdiri dari lima hal yaitu fisik/fisiologis, keamanan, social, penghargaan, dan aktualisasi diri. Selain itu, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Kreitner dan Kinicki (2014) memberikan definisi tentang kepuasan kerja sebagai respons efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Berdasarkan penjabaran diatas tentang kajian pustak dari penelitian sebelumnya, penulis mengusulkan hipotesis berikut:

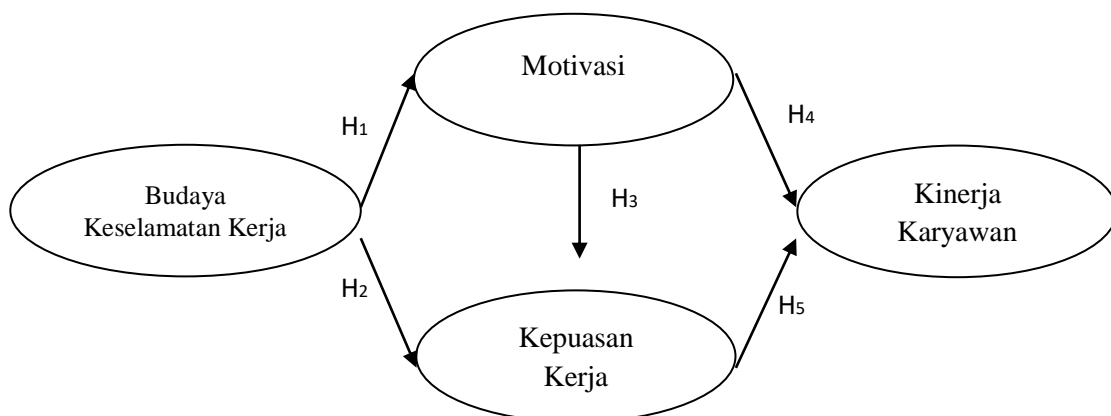
H1: Budaya keselamatan memiliki hubungan positif dengan motivasi.

H2: Budaya keselamatan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.

H3: Motivasi memediasi memiliki hubungan antara budaya keselamatan dan kepuasan kerja.

H4: Motivasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

H5: Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis dan studi lapangan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan tambang emas di Jawa Timur yang berjumlah 1.300 karyawan. Sedangkan metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *convenience sampling* dengan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin.

$$n = \frac{1.300}{1 + 1.300 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{1.300}{1 + 3,25}$$

$$n = 305$$

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel endogen dan eksogen, masing-masing diukur dengan skala Likert 5 poin. Penelitian ini menggunakan tipe data primer yang dikumpulkan melalui metode survei. Jumlah kuesioner yang didistribusikan sebanyak 350 untuk karyawan perusahaan tambang emas di Jawa Timur, jumlah kuesioner yang kembali adalah sebanyak 231, dan jumlah kuesioner valid yang dapat digunakan untuk analisis adalah 164 dengan demikian tingkat respons efektif adalah 46%.

Penambangan emas di Jawa Timur dipilih karena lingkungan di mana mereka berada memenuhi konteks yang diinginkan untuk menguji hipotesis. Proses kegiatan penambangan memiliki tingkat kekritisan risiko dan potensi bahaya yang tinggi karena proses produksinya menggunakan alat berat. Oleh karena itu, area kerja pertambangan memiliki tingkat kecelakaan kerja yang tinggi, dengan interaksi antara unit kendaraan besar dan pekerja di lokasi kerja (Stemn, Bofinger, Cliff, & Hassall, 2019). Interaksi ini memiliki potensi tanah longsor di area kerja, dan lebih banyak bahaya ditemukan di area kerja penambangan emas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran

Budaya keselamatan kerja: budaya keselamatan kerja diukur dengan mengadaptasi skala lima item Guldenmund (2010) dan skala empat item Zacharatos, Barling, & Iverson (2005). Kelima item skala ini adalah: "Menurut saya, perusahaan berkomitmen serius untuk meningkatkan kesadaran tentang budaya keselamatan"; "Perusahaan telah memberi saya pelatihan dalam penggunaan peralatan keselamatan"; "Perusahaan ingin saya memainkan peran aktif dalam menerapkan program budaya keselamatan di tempat kerja"; "Perusahaan telah menempatkan budaya keselamatan sebagai prioritas utama di tempat kerja"; Perusahaan mempromosikan penggunaan alat pelindung diri ". Kami menggunakan analisis konfirmasi untuk menilai validitas dan reliabilitas model pengukuran ini. Loading factor untuk lima item ini adalah dari 0,71 hingga 0,88. Koefisien α reliabilitas untuk pengukuran ini adalah 0,90.

Motivasi: skala yang digunakan untuk mengukur motivasi diadopsi dengan mengembangkan skala pengukuran motivasi keselamatan kerja yang diambil dari Pang & Lu (2018). Secara khusus, skala terdiri dari lima item yang mengukur berbagai aspek motivasi keselamatan kerja yaitu, pencapaian kerja, fisiologis, remunerasi, persepsi keamanan, dan lingkungan kerja. Loading faktor menunjukkan bahwa fisiologis dan persepsi keamanan tidak valid untuk pengukuran ini. Dalam pengukuran selanjutnya, loading faktor untuk pencapaian kerja, remunerasi, dan lingkungan kerja adalah 0,75, 0,84, dan 0,75. Koefisien α reliabilitas untuk skala ini adalah 0,82.

Kepuasan kerja: dengan pertimbangan konteks unik pada tambang emas, skala pengukuran yang dibangun untuk kepuasan kerja diadopsi dari Spencer, Gevrek, Chambers, & Bowden (2016). Skala tersebut terdiri dari empat item yaitu, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, pengawasan, dan rekan kerja. Pemuatan faktor menunjukkan bahwa pengawasan dan rekan kerja tidak valid untuk pengukuran ini. Loading factor untuk item pekerjaan itu sendiri dan penghargaan adalah 0,77 dan 0,78. Koefisien α reliabilitas untuk skala pengukuran ini adalah 0,85.

Kinerja karyawan: menggunakan lima item pengukuran yaitu, bertanggung jawab, inisiatif, efektif dan efisien, kerja sama, dan fokus. Loading factor untuk lima faktor tersebut adalah 0,71 hingga 0,86. Koefisien α reliabilitas untuk skala pengukuran kinerja karyawan adalah 0,89.

Tabel 1. Hasil Analisis Faktor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Coefficient Reliability
Budaya Keselamatan Kerja	Komitmen	0.755	0.90
	Pelatihan	0.792	
	Kepatuhan	0.838	
	Manajemen	0.880	
	Sosialisasi	0.781	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	0.837	0.85
	Penghargaan	0.775	
Kinerja Karyawan	Bertanggung jawab	0.809	0.89
	Inisiatif	0.860	
	Efektif dan efisien	0.760	
	Bekerjasama	0.718	
	Fokus	0.797	
Motivasi	Pencapaian kerja	0.753	0.82
	Remunerasi	0.840	
	Lingkungan Kerja	0.758	

Sumber: output SmartPLS

Hasil

Tabel 2 menyajikan hasil pengujian reliabilitas komposit yang bertujuan untuk mengukur reliabilitas konsistensi internal melalui nilai komposit reliabilitas dan Cronbach's Alpha 0,70,7. Jika semua nilai variabel laten memiliki nilai 0,70,7 maka dapat diartikan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik atau instrumen yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dapat diandalkan atau konsisten (Ghozali, 2014). Nilai konstruk tertinggi adalah 0,905 dalam konstruk budaya, artinya konstruk ini memiliki tingkat

keandalan yang sangat tinggi. Sedangkan nilai keandalan komposit terendah adalah 0,827 dalam konstruk Motivasi.

Sedangkan nilai yang disarankan untuk koefisien Cronbach's Alpha adalah .60.6. Pada tabel 2 dapat dilihat nilai koefisien Cronbach's Alpha untuk semua konstruk adalah 0,60,6. Nilai tertinggi adalah 0,896 dalam konstruk Budaya Keselamatan kerja, sedangkan nilai terendah adalah 0,688 dalam konstruk Motivasi. Nilai koefisien yang disarankan untuk Average Variance Extracted (AVE) > 0,50 untuk semua konstruk yang terdapat dalam model penelitian. Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai AVE semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi nilai yang direkomendasikan dengan nilai tertinggi dalam konstruk Kepuasan Kerja 0,664 dan nilai terendah 0,616 dalam konstruk Motivasi.

Table 2. Hasil Analisis Faktor

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	AVE
Budaya Keselamatan Kerja	0.905	0.869	0.657
Motivasi	0.827	0.688	0.616
Kepuasan Kerja	0.855	0.750	0.664
Kinerja Karyawan	0.892	0.849	0.624

Sumber: output SmartPLS

Tabel 3 menyajikan hasil korelasi konstruk budaya keselamatan kerja lintas muatan, dengan indikator lebih tinggi daripada indikator korelasi budaya keselamatan dengan konstruk lainnya (Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Motivasi). Demikian juga, korelasi konstruk Kepuasan Kerja dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi indikator Kepuasan Kerja dengan konstruk lainnya (Budaya Keselamatan, Kinerja Karyawan, dan Motivasi). Juga, dalam konstruk Kinerja Karyawan dan Konstruk Motivasi, yang memiliki korelasi lebih tinggi dengan masing-masing indikator dibandingkan dengan indikator di konstruk lainnya. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa masing-masing indikator valid dalam mengukur konstruk yang ditentukan.

Table 3. Result of Cross Loading

Variabel	Indikator	Budaya Keselamatan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi
Budaya Keselamatan Kerja	Commitment	0.755	0.312	0.431	0.418
	Training	0.792	0.383	0.482	0.562
	Compliance	0.838	0.406	0.544	0.470
	Management	0.880	0.437	0.521	0.483
	Socialization	0.781	0.460	0.518	0.466
Kepuasan Kerja	Work itself	0.420	0.837	0.520	0.445
	Reward policy	0.332	0.775	0.404	0.442
	Skill variety	0.447	0.830	0.636	0.555
Kinerja Karyawan	Responsibility	0.556	0.600	0.809	0.539
	Initiative	0.563	0.602	0.860	0.558
	Effective and efficient	0.509	0.438	0.760	0.497
	Cooperation	0.389	0.418	0.718	0.443
	Focus	0.403	0.489	0.797	0.524

Motivasi	Job Achievement	0.328	0.501	0.462	0.753
	Remuneration	0.493	0.537	0.589	0.840
	Job environment	0.570	0.364	0.469	0.758

Sumber: Output SmartPLS

Tabel 4 menyajikan hasil koefisien jalur. Nilai yang disarankan untuk signifikansi dengan melihat t-value dari algoritma bootstrap. Nilai yang diperlukan t-value > t tabel pada α 5% (1,96). Hasilnya menunjukkan bahwa semua hubungan memiliki signifikansi. Semua nilai t-statistik > t tabel (1,96) dengan tingkat signifikansi tertinggi yang ditemukan dalam hubungan antara konstruk Budaya Keselamatan dengan Motivasi yaitu 7,438. Hubungan antara konstruk motivasi terhadap Kinerja Karyawan dan tingkat signifikansi adalah 7,209. Hubungan konstruk Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki tingkat signifikansi 6,331, hubungan konstruk Motivasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki tingkat signifikansi 5,690 dan tingkat signifikansi terendah yang ditemukan dalam hubungan antara konstruk budaya keselamatan kerja dengan Kepuasan Kerja yaitu 2,343. Pengaruh positif juga ditunjukkan pada hubungan keseluruhan konstruk yang ditemukan dalam penelitian ini, dengan koefisien parameter terbesar ditemukan pada hubungan antara konstruk Budaya Keselamatan kerja dengan Motivasi yaitu sebesar 0,595, koefisien parameter terbesar berikutnya adalah hubungan antara konstruk Motivasi menuju Kepuasan Kerja sebesar 0,466 kemudian konstruk Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien parameter sebesar 0,411, koefisien parameter dalam konstruk Motivasi untuk Kinerja Karyawan adalah 0,405, koefisien parameter terendah ditunjukkan dalam hubungan antara konstruk Budaya keselamatan kerja untuk Kepuasan Kerja sebesar 0,219.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Coefficient	t-value	f ²	Supported
H ₁	Budaya keselamatan kerja → Motivasi	0.595	7.438	0.549	Yes
H ₂	Motivasi → Kinerja karyawan	0.405	7.209	0.226	Yes
H ₃	Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0.411	6.331	0.232	Yes
H ₄	Kepuasan kerja → Kepuasan kerja	0.219	2.343	0.051	Yes
H ₅	Motivasi → Kepuasan kerja	0.466	5.690	0.229	Yes

Sumber: Output SmartPLS

Pembahasan

Tujuan utama dari penelitian ini secara langsung menguji peran budaya keselamatan pada motivasi karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil analisis jalur memberikan dukungan parsial dari model hipotesis. Seperti dijelaskan pada Tabel 3, koefisien jalur signifikan dan model keseluruhan diterima dengan data yang valid dan dapat diandalkan. Studi terbatas budaya keselamatan kerja dari perspektif manajemen, terutama di industri pertambangan emas, memberikan wawasan yang baik tentang peran budaya keselamatan untuk motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Stemn, Bofinger, Cliff, & Hassall, (2019) dan Marzuki & Sularso (2018).

Variabel budaya keselamatan kerja memiliki korelasi positif yang signifikan dengan semua variabel yang diamati dalam penelitian ini. Ini penting karena budaya keselamatan yang baik dapat memiliki efek positif pada kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya diharapkan memiliki pengaruh positif pada pertumbuhan perusahaan dengan mengurangi tingkat kecelakaan kerja.

Pengaruh Budaya Keselamatan Terhadap Motivasi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data pada uji hipotesis yang disajikan dalam tabel 4, diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Budaya Keselamatan dan Motivasi Karyawan. Dengan kata lain, Budaya Keselamatan akan memprediksi Motivasi Karyawan. Hubungan antara kedua variabel ini juga merupakan hubungan yang paling kuat diantara hubungan dengan variabel lainnya. Variabel Budaya Keselamatan memiliki pengaruh paling besar dalam memprediksi variabel Motivasi karyawan dibandingkan dengan variabel lain. Selain itu, dari hasil analisis SEM, ditemukan bahwa Budaya Keselamatan secara statistik signifikan untuk memprediksi Motivasi Karyawan melalui lima indikator yang dipilih untuk mewakili variabel Budaya Keselamatan kerja. Indikator yang paling dapat menjelaskan budaya keselamatan adalah persepsi bahwa perusahaan telah menempatkan peraturan keselamatan sebagai prioritas utama dalam pekerjaan dan indikator terendah dalam menjelaskan budaya keselamatan adalah persepsi tentang komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesadaran terkait keselamatan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya Budaya Keselamatan yang di implementasikan dengan baik akan dapat meningkatkan motivasi karyawan, sementara implementasi Budaya Keselamatan yang buruk akan menyebabkan penurunan Motivasi Karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Hale, Guldenmund, van Loenhout, & Oh, 2010) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya keselamatan kerja.

Pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Data yang diperoleh dari hasil analisis SEM menunjukkan bahwa tidak semua indikator yang dipilih digunakan untuk mengukur variabel motivasi karyawan. Seperti persepsi jaminan yang diberikan oleh perusahaan untuk kehidupan karyawan di hari tua yang memiliki nilai validitas lebih rendah dari 0,66, sehingga indikator tersebut tidak dapat dimasukkan dalam pengujian model struktural. Demikian juga, persepsi tantangan penugasan yang diberikan memiliki koefisien validitas 0,378 sehingga perlu dihapus dari analisis model struktural yang diusulkan. Hal ini dimungkinkan karena pertanyaan yang relevan dengan keadaan perusahaan. Namun, hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4 menegaskan bahwa hubungan antara Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan positif, yang berarti bahwa motivasi karyawan dapat memprediksi Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya, motivasi karyawan yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Zameer, Alireza, Nisar, & Amir (2014) dan Pang & Lu (2018) yang menyatakan bahwa tingkat kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh tingkat motivasi karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Hasil pengolahan data SEM pada model pengukuran variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa tidak semua indikator yang dipilih untuk mengukur variabel ini dapat digunakan dalam mengukur model struktural. Indikator pertama yang harus dihilangkan adalah persepsi perhatian kepemimpinan terhadap kesejahteraan karyawan dan indikator kedua yang harus dihilangkan adalah persepsi perhatian manajemen terhadap tingkat keselamatan karyawan. Kedua indikator memiliki nilai lebih rendah dari 0,66, yang berarti tidak valid dalam mengukur variabel kepuasan kerja. Ini mungkin karena karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki posisi yang cukup beragam sehingga sebagian besar karyawan yang memiliki posisi pekerjaan kantor tidak merasakan dampak langsung dari kepemimpinan pada perhatian mereka pada tingkat keselamatan karyawan. Sebaliknya, karyawan yang bekerja di lapangan mungkin langsung merasakan bentuk perhatian kepemimpinan terhadap keselamatan karyawan. Indikator kesejahteraan karyawan memiliki nilai validitas yang rendah, hal ini dimungkinkan karena karyawan memiliki persepsi yang berbeda tentang definisi kesejahteraan dalam standar hidup mereka. Namun demikian, hasil pengujian hipotesis pada tabel 4 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Katou (2017) dan Tepret & Tuna (2015) yang menyatakan bahwa tingkat kinerja karyawan berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja, semakin rendah kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Keselamatan Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis data pengukuran struktural SEM untuk menguji hipotesis dari variabel budaya keselamatan menggambarkan hubungan dengan tingkat signifikansi terendah dibandingkan dengan variabel lain. Hal ini dimungkinkan karena tingkat kepuasan kerja karyawan tidak secara langsung dipengaruhi oleh Budaya Keselamatan Kerja tetapi dimediasi oleh variabel Motivasi Karyawan. Hal ini dapat dijelaskan dengan melihat indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel budaya keselamatan kerja, seperti memberikan pelatihan dalam penggunaan alat keselamatan kerja kepada karyawan tidak akan serta merta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Demikian juga dengan sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menggunakan alat pelindung diri akan meningkatkan motivasi karyawan sebelum akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Boye Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2015) dan Bergheim, Nielsen, Mearns, & Eid (2015) bahwa hubungan budaya keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh motivasi karyawan.

Pengaruh Motivasi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tiga indikator yang dipilih untuk mengukur variabel motivasi memiliki nilai positif yang signifikan pada tiga indikator yang mengukur variabilitas kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tingkat motivasi karyawan dapat memprediksi tingkat kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pang & Lu (2018) dan (Katou, 2017) bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh motivasi karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini memberikan beberapa temuan diantaranya menunjukkan bahwa budaya keselamatan kerja dapat menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tambang emas karena budaya keselamatan kerja dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pada karyawan. Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen harus memiliki komitmen untuk memprioritaskan keselamatan karyawan, karena yang hal tersebut merupakan faktor yang paling efektif dalam implementasi budaya keselamatan kerja yang berdampak pada motivasi karyawan karena merasa diperhatikan oleh perusahaan. Hal tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan dengan adanya perasaan bangga sehingga karyawan loyal terhadap pekerjaan dan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and safety perceptions in the maritime industry. *Safety Science*, 74, 27–36. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.11.024>
- Boye Kuranchie-Mensah, E., & Amponsah-Tawiah, K. (2015). Journal of Industrial Engineering and Management Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309. <https://doi.org/10.3926/jiem.1530>
- Chan, S. C., & Mak, W. M. (2012). High-performance human resource practices and organizational performance: The mediating role of occupational safety and health. *Journal of Chinese human resources management*, 3(2), 136-150
- Cooper Ph.D., M. D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36(2), 111–136. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00035-7](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00035-7)
- Cox, S. J., & Cheyne, A. J. T. (2000). Assessing safety culture in offshore environments. *Safety Science*, 34(1), 111–129. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00009-6](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00009-6)
- Czech, B.A., Groff, L., Strauch, B., 2014. Safety cultures and accident investigation lessons learned. *ISASI Forum* 48, 25–29.
- DeGeest, D. S., Follmer, E. H., & Lanivich, S. E. (2016). Timing Matters: When High-Performance Work Practices Enable New Venture Growth and Productivity. *Journal of Management*, XX(X), 1–28. <https://doi.org/10.1177/0149206316652481>
- Goncalves Filho, A.P., Waterson, P., 2018. Maturity models and safety culture: a critical review. *Saf. Sci.* 105, 192–211. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.02.017>.
- Guldenmund, F. W. (2010). (Mis) understanding Safety Culture and Its Relationship to Safety Management, 30(10), 1466–1480. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01452.x>
- Hale, A. R., Guldenmund, F. W., van Loenhout, P. L. C. H., & Oh, J. I. H. (2010). Evaluating

- safety management and culture interventions to improve safety: Effective intervention strategies. *Safety Science*, 48(8), 1026–1035. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2009.05.006>
- Hong, C. C., Ramayah, T., & Subramaniam, C. (2018). The relationship between critical success factors, internal control and safety performance in the Malaysian manufacturing sector. *Safety Science*, 104(March 2017), 179–188. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.01.002>
- Katou, A. A. (2017). How does human resource management influence organisational performance? An integrative approach-based analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 797–821. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2016-0004>
- Marzuki, H., & Sularso, R. A. (2018). The Influence of Occupational Safety Culture, Leadership and Motivation toward Job Satisfaction and Employee Performance at PT. Total Logistic and Operation Support in Eastern Kalimantan. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(3), 40–46. <https://doi.org/10.9790/487X-2003024046>
- Mearns, K., & Ivar Håvold, J. (2003). Occupational health and safety and the balanced scorecard. *The TQM Magazine*, 15(6), 408–423. <https://doi.org/10.1108/09544780310502741>
- Mohamed, S., & Chinda, T. (2011). System dynamics modelling of construction safety culture. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18(3), 266–281. <https://doi.org/10.1108/09699981111126179>
- Muniz, Beatriz Fernandez., Peon, Jose Manuel Montes., & Ordas, Camilo Jose Vazquez., 2008. Relation Between Occupational Safety Management and Firm Performance. *Journal Safety Science*, Vol. 47, Page 980-991, October 2008.
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2004). *Safety climate and safety at work. The Psychology of Workplace Safety*. <https://doi.org/10.1037/10662-000>
- Orogbu, L. O., Onyeizugbe, C. U., & Chukwuma, E. (2018). Safety Practice and Employee Productivity in Selected Mining Firms in Ebonyi State, Nigeria, 10(3), 1964–1970.
- Pang, K., & Lu, C.-S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Rechenthin, D. (2004). Project safety as a sustainable competitive advantage. *Journal of Safety Research*, 35(3), 297–308. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2004.03.012>
- Sampson, J. M., DeArmond, S., & Chen, P. Y. (2014). Role of safety stressors and social support on safety performance. *Safety Science*, 64, 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2013.11.025>
- Spencer, M., Gevrek, D., Chambers, V., & Bowden, R. (2016). Labour supply and productivity responses to non-salary benefits: Do they work? If so, at what level do they work best? *Personnel Review*, 45(5), 1047–1068. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2015-0050>
- Stein, E., Bofinger, C., Cliff, D., & Hassall, M. E. (2019). Examining the relationship between

safety culture maturity and safety performance of the mining industry. *Safety Science*, 113(December 2018), 345–355. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.12.008>

Tepret, N. Y., & Tuna, K. (2015). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: An Application in the Telecommunication Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195(0224), 673–679. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.264>

Zacharatos, A., Barling, J., & Iverson, R. D. (2005). High-performance work systems and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 77–93. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.77>

Zameer, H., Alireza, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293–298. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i1/630>

Zohar, D., & Study, A. R. F. (2015). Discourse-Based Intervention for Modifying Supervisory Communication as Leverage for Safety Clim. Discourse-Based Intervention for Modifying Supervisory Communication as Leverage for Safety Climate and Performance Improvement :, (August). <https://doi.org/10.1037/a0034096>