

SUPERVISOR SAFETY SUPPORT AS PREDICTOR OF SAFETY CLIMATE

Oleh

Zainiyah Alfirdaus¹⁾, Nuri Herachwati²⁾, Jovi Sulistiawan³⁾, Bagus Anggara Yudha⁴⁾,
Muhammad Atsiruddin Ruslananda⁵⁾¹Universitas Bina Nusantara Malang

Araya Mansion No. 8 - 22, Genitri, Tirtomoyo, Malang, Jawa Timur 65154

^{2,3,4,5}Universitas Airlangga

Jl. Airlangga No.4 - 6, Airlangga, Surabaya, Jawa Timur 60115

Email: ¹zainiyah.alfirdaus@binus.ac.id, ²herachwati@yahoo.com,³jovisulistiawan@feb.unair.ac.id, ⁴bagusayn@gmail.com, ⁵dinoruslananda@gmail.com

Abstrak

Data menunjukkan bahwa faktor kelalaian manusia merupakan kontributor tertinggi dalam menyebabkan kecelakaan bus di jalan raya yakni sekitar 80 hingga 90 persen. Namun perusahaan otobus yang menaungi karyawan juga memiliki andil dalam mempengaruhi perilaku sopir bus yang kemudian akan mempengaruhi kinerja sopir bus tersebut. Penelitian ini menggunakan responden sopir bus AKAP dan AKDP yang berbasis di wilayah Jawa Timur untuk mengetahui pengaruh dukungan *supervisor* selaku agen perusahaan terhadap iklim keselamatan kerja perusahaan. Selain itu, studi ini juga berusaha mengeksplorasi pengaruh *safety climate* pada *employee safety voice* dan *satisfaction with the company*. Dengan menggunakan Teknik *purposive accidental sampling* dalam pengambilan sampelnya dan juga analisis regresi untuk pengolahan data, hasil menunjukkan bahwa dukungan supervisor terbukti memprediksi *safety climate*. *Safety climate* juga terbukti berpengaruh positif signifikan pada *employee safety voice* dan *satisfaction with the company*. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dimana dapat penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi para PO Bus untuk lebih melibatkan peran *supervisor* atau atasan langsung dari para supir bus dalam menciptakan iklim keselamatan yang tepat dalam diri para supir bus. Sedangkan secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan wawasan baru terkait topik *safety* untuk penelitian selanjutnya di masa depan.

Kata Kunci: *Safety, Voice, Kecelakaan Bus, Satisfaction*

INTRODUCTION

Bus merupakan salah satu moda transportasi favorit bagi sebagian masyarakat Indonesia. Hal tersebut dikarenakan bus memiliki jadwal yang fleksibel dan biaya yang terjangkau. Ditambah lagi, jumlah PO (Perusahaan Otobus) di Jawa Timur dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Menurut data statistik yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kementerian Perhubungan RI, pertumbuhan PO di Jawa Timur periode 2009 – 2013 adalah sebesar 14,28 % atau meningkat dari yang awalnya berjumlah 63 PO menjadi 72 PO. Selain itu, jumlah armada yang tersedia juga

meningkat sebesar 22,97 % atau dari 1632 unit menjadi 2007 unit.

Walaupun terjadi peningkatan pada jumlah armada dan tentu saja pada jumlah penumpangnya, angka kecelakaan untuk transportasi bus juga meningkat. Data dari Kementerian Perhubungan menunjukkan bahwa terjadi peningkatan jumlah kecelakaan bus untuk periode tahun 2009 – 2014, terutama untuk wilayah provinsi Jawa Timur. Berdasarkan data tersebut tercatat bahwa terdapat 6126 korban yang meninggal dunia akibat kecelakaan bus pada tahun 2014 di Jawa Timur, jauh diatas provinsi Jawa Barat yang merupakan provinsi kedua dengan angka

korban jiwa tertinggi yakni sebesar 2948 korban jiwa.

Berdasarkan data yang dirilis oleh Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia, secara umum kendaraan telah memenuhi standar dan layak jalan. Namun, dikutip dari laman resmi Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, faktor kelalaian manusia (*human error*) merupakan faktor yang berkontribusi paling tinggi dalam menyebabkan terjadinya kecelakaan di jalan raya, yakni sekitar 80 hingga 90 persen (www.dephub.go.id). Sejalan dengan hal tersebut, ketua dari *International Organisation for Road Accident Prevention* juga menyatakan bahwa lebih dari 90 persen penyebab kecelakaan merupakan akibat dari kelalaian manusia (*human error*), sehingga program keselamatan di jalan raya akan difokuskan pada penyadaran masyarakat akan pentingnya keselamatan berkendara. Dengan kata lain, faktor internal dari pengemudi bus itu sendiri merupakan faktor terbesar dalam menyebabkan terjadinya kecelakaan yang menewaskan penumpang maupun pengemudi lain.

Terlepas dari kenyataan bahwa secara umum kecelakaan terjadi karena kesalahan dari sopir bus, PO atau perusahaan bus tersebut juga memiliki andil dalam mempengaruhi perilaku sopir bus. Salah satu faktornya adalah rasa tidak puas terhadap perusahaan tempat sopir bekerja. Springer (2010) menyatakan bahwa perasaan kurang puas yang dirasakan oleh para karyawan pada perusahaan tempat mereka bekerja mempengaruhi kinerja para karyawan tersebut. Perasaan puas tersebut merupakan sebuah *outcome* dari apa yang telah diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawannya, salah satunya adalah dengan memberikan kepedulian pada karyawan sehingga menimbulkan persepsi pada diri karyawan bahwa perusahaan menganggap mereka sebagai sebuah aset penting perusahaan. Sesuai dengan pernyataan Lind dan Tyler (1988) bahwa karyawan cenderung akan merasakan kepuasan terhadap perusahaan tempatnya bekerja ketika para karyawan tersebut merasa dipentingkan oleh

perusahaan. Kepuasan yang dirasakan tersebut akhirnya akan ditunjukkan melalui penilaian karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja (Boyad dkk, 2012).

Terkait dengan keselamatan, penilaian karyawan terhadap perusahaan dapat tercermin dari iklim keselamatan atau *safety climate* yang dapat diciptakan oleh perusahaan. Neal dan Griffin (2000) menyatakan bahwa *safety climate* merupakan serangkaian persepsi dan harapan karyawan mengenai keselamatan dalam perusahaannya. *Safety climate* tersebut yang kemudian diyakini dapat membentuk perilaku karyawan melalui harapan mereka tentang bagaimana nilai perusahaan dan penghargaan terhadap keselamatan (Zohar dan Luria, 2005). Ketika persepsi yang muncul dalam diri karyawan bersifat positif, maka akan membentuk perilaku atau sikap kerja yang positif pula, sehingga akan meningkatkan partisipasi karyawan dalam program keselamatan perusahaan (Danna dan Griffin, 1999; Goldberg dkk., 1991; Neal dan Griffin, 2004; Watson dkk., 2005).

Salah satu partisipasi karyawan dalam kaitannya dengan program keselamatan karyawan dapat ditunjukkan melalui suara atau *voice*. Persepsi mengenai keselamatan tempat kerja yang muncul dalam diri karyawan akan memicu karyawan untuk secara aktif menyuarakan suara atau idenya mengenai keselamatan kerja (*employee safety voice*). Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas keselamatan kerja di dalam perusahaan. Jika dikaitkan dengan *social exchange theory* (Blau, 1964), maka *employee safety voice* merupakan timbal balik dari karyawan sebagai balasan atas apa yang telah dilakukan perusahaan dalam usahanya untuk menciptakan iklim keselamatan dalam perusahaan.

Terciptanya *safety climate* tidak lepas dari peranan *supervisor* sebagai agen perusahaan dalam mendukung penciptaan iklim keselamatan kerja dalam perusahaan. Litwin (1998) dalam Wangombe dkk. (2014) menyatakan bahwa iklim dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan

atau gaya manajemen, dan *supervisor* merupakan salah satu representasi pemimpin dalam perusahaan. Dengan didasarkan pada *social exchange theory* yang berpendapat bahwa karyawan akan menunjukkan perilaku kerja yang menyesuaikan dengan apa yang dilakukan perusahaan sebagai bentuk timbal balik dari perlakuan perusahaan, penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh dukungan *supervisor* terkait keselamatan kerja dalam perusahaan terhadap terciptanya iklim keselamatan kerja (*safety climate*) didalam perusahaan. Blau (1964) menyatakan bahwa ketika karyawan merasakan perlakuan positif dari perusahaan, maka karyawan akan memberikan respon yang positif pula terhadap perusahaan. Penelitian ini juga akan menguji pengaruh iklim keselamatan yang tercipta tersebut dengan dua *outcome* yakni usaha karyawan untuk menyuatkan ide terkait keselamatan kerja (*employee safety voice*) dan kepuasan karyawan terhadap perusahaannya (*satisfaction with the company*). Jika dikaitkan pada penelitian ini, maka ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan dukungan untuk terciptanya iklim keselamatan yang baik di perusahaan melalui dukungan *supervisor*, maka karyawan akan memberikan respon yang positif pula yakni dengan menunjukkan kepuasan terhadap perusahaan dan semakin percaya diri untuk lebih menyuatkan pentingnya keselamatan di tempat kerja.

Penelitian ini akan berkontribusi terhadap penelitian-penelitian masa depan terkait dengan topik *safety*, terutama pada obyek penelitian supir bus yang masih belum banyak dilakukan, meskipun secara fenomena, kasus kecelakaan bus ini sudah sangat memprihatinkan. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan acuan bagi para pebisnis PO Bus untuk lebih menyertakan peran *supervisor* atau atasan langsung dalam mengontrol kinerja para supir bus agar lebih mengedepankan keselamatan kerja. Dengan demikian, hal tersebut tidak hanya akan menguntungkan perusahaan, namun juga akan menguntungkan public secara umum yakni dengan mengurangi kemungkinan

peningkatan kecelakaan bus di jalan raya, khususnya untuk wilayah Jawa Timur.

LANDASAN TEORI

Social exchange theory

Social exchange theory beranggapan bahwa ketika individu mendapat perlakuan positif, maka sudah seharusnya individu tersebut membalas dengan perlakuan positif pula (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch dan Rhoades, 2001; Gouldner, 1960). Sharpley (2014) menjelaskan bahwa dasar dari *social exchange theory* adalah bahwa kedua pihak, yakni dari pihak organisasi dan pihak karyawan, sama-sama terlibat secara sukarela dan proaktif dalam proses, sehingga akan terjadi respon timbal-balik dari tindakan yang diberikan masing-masing pihak.

Dalam *social exchange theory*, terjadi pertukaran sumber daya dari satu pihak ke pihak lainnya melalui sebuah proses timbal balik atau *reciprocity*, dimana satu pihak biasanya akan memberikan respon atas apa yang diberikan oleh pihak lain, dimana hal tersebut dapat bersifat positif ataupun negatif (Gergen, 1969; Gouldner, 1960 dalam Cropanzano *et al.*, 2017). Kualitas dari proses pertukaran tersebut terkadang dipengaruhi oleh hubungan antara sang pemberi dan sang penerima. *Social exchange theory* (SET) memiliki tiga fitur umum yang selalu diterapkan bagaimanapun model SET tersebut di implementasikan, yakni: 1) perlakuan awal dari sang pemberi Tindakan terhadap sang penerima Tindakan, 2) respon timbal balik dari sang penerima Tindakan atas perlakuan sang pemberi tindakan, dapat berupa secara sikap maupun perilaku, dan 3) pembentukan hubungan antara kedua pihak tersebut (Cropanzano *et al.*, 2016).

Proses dari *social exchange theory* dimulai ketika sang pemberi tindakan dari pihak organisasi, biasanya atasan langsung atau rekan kerja, memperlakukan sang penerima tindakan dengan bentuk sikap maupun perilaku yang positif ataupun negative (Eisenberger, Lynch, Aselage dan Rohdieck, 2004). Kemudian, sang penerima tindakan akan

memberikan respon balik atas perlakuan yang diterima, dimana respon ini akan bergantung pada sifat dari perlakuan yang diterima. Apabila perlakuan yang diterima bersifat positif, maka sang penerima tindakan, dalam hal ini adalah karyawan, cenderung akan memberikan respon yang positif pula.

Supervisor Safety Support terhadap Safety Climate

Kottke dan Sharafinski (1988) menyatakan bahwa *supervisor support* merupakan suatu persepsi yang dibentuk oleh karyawan mengenai dukungan yang diberikan oleh *supervisor* dimana *supervisor* atau atasan mereka menghargai kontribusi para karyawan dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Eisenberger dkk. (1986) juga menyatakan bahwa *supervisor* bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja dari para bawahan. Dalam lingkup keselamatan, *supervisor safety support* merepresentasikan kelanjutan atau sebuah hasil dari dorongan yang diberikan oleh *supervisor* perihal praktek keselamatan dalam bekerja diantara para bawahannya (Huang dkk., 2004). Komunikasi *supervisor* terkait dengan informasi keselamatan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku bawahan dan memberi tekanan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman pada bawahan (Hoffman dan Morgeson, 1999; Leiter dan Harvie, 1997; Sulzer-Azaroff dan De Santamaria, 1980). Melalui komunikasi tersebut, maka akan tercipta persepsi dalam diri karyawan bahwa organisasi peduli terhadap keselamatan kerja karyawan yang direpresentasikan melalui dukungan yang dilakukan oleh *supervisor*. Dukungan dapat berupa *recognition* pada setiap tindakan karyawan yang telah bekerja sesuai dengan prosedur keselamatan serta penekanan yang kuat pada prinsip-prinsip keamanan dalam bekerja.

Safety climate (iklim keselamatan) dideskripsikan sebagai persepsi karyawan atau pekerja mengenai keselamatan dalam organisasi (Zohar, 1980). Persepsi yang

dihasilkan dapat bernilai positif maupun negatif, yang kemudian akan membentuk perilaku karyawan dalam bekerja. Zohar and Luria (2005) berpendapat bahwa *safety climate* diyakini membentuk perilaku pekerja melalui harapan mereka tentang bagaimana nilai organisasi dan penghargaan terhadap keselamatan. Apabila persepsi yang dihasilkan positif, maka akan berpengaruh pada sikap kerja yang positif pula. Selain itu juga akan meningkatkan keinginan karyawan untuk berpartisipasi dalam program keselamatan karyawan (Neal dan Griffin, 2004).

Supervisor safety support merupakan dukungan yang diberikan oleh *supervisor* kepada perusahaan dan karyawan terkait dengan keselamatan kerja. Menurut Eisenberger (1986) *supervisor* berperan sebagai agen organisasi, artinya *supervisor* merupakan wakil dari organisasi untuk mengusulkan (membuat), menyampaikan dan mengawasi jalannya setiap kebijakan yang dibuat oleh perusahaan dimana kebijakan keselamatan kerja merupakan bagian dari *safety climate*. Hal ini disebabkan karena *safety climate* mencerminkan bagaimana organisasi mengimplementasikan kebijakan keselamatan kerja, mengawasi prosedur keselamatan kerja, dan mendorong praktik-praktik keselamatan kerja (Huang dkk., 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Litwin (1998) dalam Wangombe dkk. (2014) menunjukkan bahwa iklim dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan atau gaya manajemen. *Supervisor* merupakan salah satu jajaran pimpinan dalam sebuah organisasi. Dengan kata lain peran *supervisor* yang baik akan menciptakan iklim keselamatan yang baik, sebaliknya apabila peran *supervisor* buruk maka iklim keselamatan sulit atau tidak akan tercipta. Studi lanjutan yang dilakukan oleh Michele (2011) dalam Wangombe dkk. (2014) menyatakan bahwa peran pimpinan dalam menciptakan iklim dalam organisasi dampaknya jauh lebih besar daripada iklim yang diciptakan dengan bantuan finansial. Sehingga *supervisor* memiliki peranan dalam

menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi iklim keselamatan.

Hipotesis 1: *Supervisor safety support* berpengaruh positif signifikan terhadap *safety climate*

Employee Safety Voice

Menurut Hirschmann dalam Tucker dkk (2008) suara (*voice*) adalah segala usaha untuk merubah segala sesuatu yang sudah ada. Menurut LePine dan Van Dyne (2001) suara karyawan adalah orientasi perubahan komunikasi konstruktif yang bertujuan untuk meningkatkan situasi. Maka dari itu *employee safety voice* didefinisikan sebagai segala usaha karyawan dalam menyuarakan keselamatan dalam bekerja (Tucker dkk 2008). *Employee safety voice* dapat meliputi kegiatan-kegiatan dimana karyawan akan memberikan perhatian lebih pada keselamatan, memberikan pendapat dan usulan terkait keselamatan, melaporkan pada pihak berwenang jika terdapat kondisi kerja yang tidak aman, serta memberikan tawaran untuk mengajarkan pada rekan kerja terkait pentingnya teknik-teknik kerja yang aman. Tindakan-tindakan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas keselamatan kerja dalam perusahaan.

Safety climate merupakan persepsi dan harapan karyawan mengenai keselamatan di tempat kerjanya yang dapat menghasilkan persepsi positif maupun negatif dan pada akhirnya menentukan perilaku karyawan dalam bekerja. Persepsi tersebut dapat mempengaruhi karyawan dalam menyuarakan suara atau idenya mengenai keselamatan kerja. *Employee safety voice* menggambarkan bagaimana karyawan meningkatkan perhatian mereka, minat mereka, cara menyelesaikan masalah dan kontribusi mereka, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan di lingkungan kerja (Pyman et.al., 2006). Suara karyawan sendiri dipengaruhi secara langsung apabila manajemen mendukung karyawan untuk menyuarakan aspirasinya. Dukungan tersebut dapat berupa kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong karyawan untuk menyuarakan aspirasinya (Levine dan Tyson, 1990). Kebijakan-kebijakan yang ada pada perusahaan

merupakan bagian dari *safety climate* (Griffin dan Neal, 2002; Zohar, 2000).

Di dalam *social exchange theory* dijelaskan bahwa kebijakan-kebijakan manajemen akan menciptakan persepsi karyawan terhadap seberapa jauh organisasi mendukung karyawan yang akan mempengaruhi perilaku karyawan dan pada akhirnya karyawan akan memberikan timbal balik yang sepadan (Blau, 1964 dalam Tucker dkk., 2008). Lebih jauh dijelaskan ketika manajemen peduli terhadap keselamatan kerja karyawan melalui program-program keselamatan kerja maka karyawan berusaha untuk meningkatkan kepercayaan karyawan bahwa organisasinya peduli pada keselamatan kerja sehingga dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas keselamatan kerja dan menjadikan program keselamatan kerja ini sebagai program dua arah yaitu antara manajemen dan karyawan. Sebaliknya, ketika keselamatan kerja tidak menjadi program yang bersifat dua arah maka karyawan akan enggan untuk berbagi ide atau enggan untuk bersikap proaktif terhadap program keselamatan kerja. Dari pandangan inilah maka *employee safety voice* menjadi sangat penting dalam hubungan *safety* dan *social exchange*. Besarnya keterbukaan organisasi untuk mengajak karyawannya berpartisipasi dan memberikan masukan akan meningkatkan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas (Yukl dan Tracey, 1992). Hal yang sama juga terjadi dalam lingkup keselamatan kerja, ketika pihak manajemen memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan masukan sehubungan dengan peningkatan keselamatan kerja maka karyawan akan lebih menyukai menyuarakan hal-hal yang berhubungan dengan keselamatan kerja. Maka dari itu semakin mendukung *safety climate* dalam suatu perusahaan maka *employee safety voice* akan semakin tinggi.

Hipotesis 2: *Safety climate* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee safety voice Satisfaction with The Company*

Kepuasan atau *satisfaction* dari karyawan didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan

menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) pekerjaannya atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja (Spector, 1997). *Satisfaction* didapat bila ada kesesuaian antara karakteristik perusahaan dan keinginan karyawan. Kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan tentang pekerjaannya di tempat para karyawan tersebut bekerja dan imbalan yang diberikan atas pekerjaan tersebut (Davis, 1996).

Para karyawan cenderung akan puas terhadap perusahaan tempat para karyawan tersebut bekerja ketika para karyawan tersebut merasa dipentingkan oleh perusahaan (Lind dan Tyler, 1988). Berarti dari pernyataan itu menunjukkan adanya peran perusahaan dalam hal kepuasan karyawan pada perusahaannya. Diperkuat dengan adanya pernyataan yang menyatakan bahwa *perceptions of organizational safety policies, supervisor safety support, dan employee safety control* berperan penting dalam hal *satisfaction with the company* (Huang dkk., 2004). Jadi dapat dikatakan bahwa *satisfaction with the company* merupakan kepuasan karyawan terhadap perusahaan mereka yang disebabkan oleh perlakuan dari perusahaan yang telah menganggap penting karyawan tersebut, serta keberhasilan perusahaan dalam mengeksekusi kebijakan-kebijakan yang akhirnya dapat dipahami, ditaati, dan dipahami oleh karyawan tersebut yang pada akhirnya dijadikan bekal. Sebagai tambahan, Sarwar dan Khalid (2011) mengatakan bahwa pada karyawan industri jasa, kepuasan merupakan suatu faktor yang sangat penting yang biasanya mengasumsikan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka mereka akan membuat para pelanggan turut puas.

Penerapan program-program *safety climate* menunjukkan organisasi telah menginvestasikan sumberdayanya untuk meningkatkan keselamatan kerja karyawannya. Investasi ini merupakan bukti kepekaan organisasi pada peningkatan keselamatan kerja karyawannya, disamping untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Huang dkk., 2004).

Tsui dkk. (1997) menemukan bahwa karyawan yang menganggap investasi organisasi tersebut positif akan lebih meningkatkan kepuasannya karena mereka merasa dianggap penting oleh organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini dikarenakan ketika karyawan merasa dipentingkan oleh perusahaan tempat para karyawan tersebut bekerja yang dalam hal ini melalui *safety climate* yang dibentuk oleh perusahaan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan (Lind dan Tyler, 1998). Pembentukan lingkungan yang aman bagi para karyawan perusahaan juga menjadi pengaruh yang penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan (Bakotic dan Babic, 2013).

Hipotesis 3: *Safety Climate* akan berpengaruh positif signifikan pada *Satisfaction with The Company*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data primer dengan melakukan penyebaran kuesioner, dimana kuesioner tersebut berisikan pernyataan-pernyataan yang akan digunakan untuk mengukur empat konstruk dalam penelitian ini. Responden mengisi pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut menggunakan ketetapan skala Likert, mulai nilai 1 untuk jawaban yang sangat tidak setuju sampai 5 yang mewakili jawaban sangat setuju. Pada penelitian ini, penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive accidental sampling*, dimana responden merupakan sopir bus antar kota antar provinsi (AKAP) dan antar kota dalam provinsi (AKDP) yang telah memiliki masa kerja minimal 2 tahun di perusahaan tempat para sopir bus bekerja saat ini. Penentuan masa kerja minimal 2 tahun didasarkan pada penelitian Huang et.al (2004). Menurut Margono (2004: 127) dalam teknik ini pengambilan sampel tidak ditetapkan lebih dahulu atau tidak ada *sampling frame*.

Kuesioner disebar pada 400 sopir bus antar kota antar propinsi (AKAP) dan antar kota dalam provinsi (AKDP) wilayah Jawa Timur. Sebanyak 302 kuesioner kembali dengan

response rate sebesar 75.5 persen, dengan detail deskripsi responden meliputi: 100 persen pria, 31.4 persen berusia di bawah 40 tahun dan 68.6 persen sisanya telah berumur lebih dari 40 tahun, serta sebanyak 78.43 persen telah bekerja lebih dari 7 tahun. Teknik analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hubungan antar variabel, dengan analisis faktor digunakan untuk menguji validitas indikator dari masing-masing konstruk penelitian serta uji reliabilitas dengan menggunakan nilai *cronbach alpha* 0.6. Data diolah dengan menggunakan program statistik SPSS versi 20.

Supervisor safety support

Pada penelitian ini, variabel *supervisor safety support* didefinisikan sebagai bentuk dukungan yang diberikan oleh *supervisor* terhadap organisasi dan bawahannya terkait dengan keselamatan kerja. Pengukuran yang digunakan untuk variabel ini diadaptasi dari dua indikator pada penelitian Huang dkk. (2004) dan tiga indikator pada penelitian Lauver dkk. (2009).

Safety Climate

Variabel *safety climate* dalam penelitian ini didefinisikan sebagai persepsi dan harapan sopir bus mengenai keselamatan di tempat kerjanya yang dapat berupa persepsi positif maupun negatif, sehingga pada akhirnya akan menentukan perilaku sopir bus dalam bekerja. Variabel ini diukur dengan menggunakan enam indikator pengukuran dari Huang dkk. (2004).

Employee Safety Voice

Employee safety voice didefinisikan sebagai komunikasi dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi dalam melakukan perubahan terhadap kondisi kerja yang tidak aman sehingga akan mempengaruhi keselamatan kerja bagi individu maupun organisasi. Terdapat lima indikator pengukuran untuk variabel *employee safety voice* yang diadaptasi dari penelitian Tucker dkk. (2008).

Satisfaction with the company

Satisfaction with the company didefinisikan sebagai tingkat kepuasan para sopir bus pada PO tempat mereka bekerja. Indikator-indikator *satisfaction with the company* yang dipakai pada penelitian ini

diambil dari penelitian Huang dkk. (2004), namun ditambahkan 1 indikator dari Rizwan dan Mukhtar (2014) sehingga berjumlah 3 indikator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil olahan data analisis faktor, diketahui bahwa semua indikator variabel *supervisor safety support* yang terdiri dari SSS1, SSS2, SSS3, SSS4, SSS5 telah memenuhi nilai *cutoff value* 0.5.

Tabel 1. Means, standard deviations, cronbach alphas, dan correlations

	Mean	SD	SC	SWC	SSS	ESV
Safety Climate	4,156	0,557	(-0,557)			
Satisfaction with The Company	3,860	0,474	0,462*	(-0,498)		
Supervisor Safety Support	3,924	0,585	0,282*	0,541*	(-0,726)	
Employee Safety Voice	3,608	0,769	0,223*	0,051	0,082	(-0,597)

N=302. *Cronbach alphas* (diagonal).
Correlations (below diagonal)

**p < 0,01

Keterangan:

SC=*Safety Climate*;

SWC=*Satisfaction With the Company*;

SSS=*Supervisor Safety Support*;

ESV=*Employee Safety Support*

Variabel *safety climate* terdiri dari indikator-indikator SC1, SC2, SC3, SC4, SC5, dan SC6, namun indikator SC2, SC4, dan SC5 harus dihapus dari model karena tidak memenuhi nilai *cutoff value* 0.5. Variabel *employee safety voice* terdiri dari indikator-indikator ESV1, ESV2, ESV3, ESV4, dan ESV5, namun indikator ESV3, dan ESV4 harus dibuang dari model karena tidak memenuhi nilai *cutoff value* 0.5. Terakhir, variabel *satisfaction with the company* tidak memiliki indikator yang harus dihapus dari model karena ketiga indikator pengukurannya yang terdiri dari SWC1, SWC2, dan SWC3 telah memenuhi nilai *cutoff value* 0.5.

Evaluasi selanjutnya adalah terkait dengan reliabilitas konstruk. Evaluasi reliabilitas diukur dengan menggunakan nilai

cronbach alpha dimana nilai *cutoff value* adalah sebesar 0.6. Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa nilai *cronbach alpha* variabel *supervisor safety support* telah memenuhi nilai *cutoff value* 0.6 yang berarti bahwa variabel tersebut dianggap reliabel. Sedangkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel-variabel *safety climate*, *satisfaction with the company*, dan *employee safety voice* secara serentak tidak memenuhi nilai *cutoff value* 0.6 sehingga dianggap tidak reliabel. Cooper dan Schindler (2014) menyatakan bahwa uji validitas adalah aspek terpenting dalam evaluasi model pengukuran dibandingkan dengan uji reliabilitas. Sehingga, apabila uji reliabilitas tidak terpenuhi, asalkan uji validitas telah terpenuhi, maka analisis diperbolehkan untuk tetap dilanjutkan. Terkait dengan korelasi, tabel 1 menunjukkan bahwa korelasi antar konstruk pada penelitian ini dianggap lemah sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Safety Climate		Variabel	Employee Safety Voice		Satisfaction with The Company	
	B	Sig		B	Sig	B	Sig
Konstanta	3,546	0,000	Konstanta	2,373	0,000	2,227	0,000
Supervisor Safety Support	0,330	0,000	Safety Climate	0,297	0,000	0,393	0,000

Tabel 2 menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda yang menguji hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini. Hipotesis 1 memprediksikan bahwa *supervisor safety support* akan mempengaruhi secara positif *safety climate*. Hipotesis ini terbukti ditunjukkan dengan nilai signifikansi dibawah 0,05. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh *supervisor* maka akan semakin tinggi pula iklim keselamatan yang ada di dalam organisasi. Michele (2011) dalam Wangombe et.al. (2014) menyatakan bahwa peran pimpinan dalam menciptakan iklim dalam organisasi dampaknya jauh lebih besar daripada iklim yang diciptakan dengan bantuan finansial. Sehingga *supervisor* memiliki peranan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi iklim keselamatan. Dalam riset yang dilakukan oleh Litwin dan Stringer (1998) dalam Wangombe et.al. (2014) menyebutkan bahwa

50% sampai dengan 70% iklim dalam organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atau gaya manajemen.

Hasil serupa juga terjadi pada hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *safety climate* berpengaruh positif signifikan pada *employee safety voice*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi iklim keselamatan keselamatan kerja di organisasi, maka karyawan akan semakin termotivasi untuk berkontribusi dalam menyuarkan ide-ide keselamatan kerja sebagai upaya untuk meningkatkan keselamatan kerja di organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tucker *et al.* (2008) yang menyatakan bahwa karyawan akan akan mengemukakan pendapatnya terkait dengan keselamatan kerja lebih kuat apabila supir bus menganggap organisasi memberi dukungan terkait dengan keselamatan kerja (contohnya: mendorong, mendengarkan, dan menjalankan saran-saran terkait dengan keselamatan kerja). Levine dan Tyson (1990) berpendapat suara karyawan dipengaruhi secara langsung apabila manajemen mendukung karyawan untuk menyuarkan aspirasinya.

Terakhir, hipotesis ketiga juga diterima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari *safety climate* terhadap *satisfaction with the company*. Hipotesis 3 menunjukkan bahwa terbukti ada pengaruh positif signifikan *safety climate* terhadap *satisfaction with the company*, yang berarti bahwa iklim keselamatan tinggi di perusahaan akan berperan dalam meningkatkan kepuasan karyawan terhadap organisasinya. Hal tersebut karena karyawan akan berpersepsi bahwa organisasi memperhatikan keselamatan kerja karyawannya melalui pemberlakuan kebijakan-kebijakan keselamatan di organisasi, sehingga akan memunculkan kepuasan dalam diri karyawan. Penerapan kebijakan-kebijakan terkait keselamatan kerja yang dilakukan oleh organisasi juga menunjukkan bahwa organisasi melakukan investasi pada sumber dayanya. Investasi tersebut merupakan bukti kepedulian organisasi pada peningkatan keselamatan kerja karyawannya, disamping untuk meningkatkan

kepuasan kerja karyawan (Huang dkk., 2004). Karyawan yang menganggap investasi organisasi tersebut positif akan lebih meningkatkan kepuasannya karena mereka merasa dianggap penting oleh organisasi tempat mereka bekerja (Lind dan Tyler, 1988).

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini mengajukan tiga hipotesis, diantaranya adalah hipotesis pertama yang mengajukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan variabel *supervisor safety support* terhadap *safety climate*, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *safety climate* berpengaruh positif signifikan pada *employee safety voice*, dan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari *safety climate* terhadap *satisfaction with the company*. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga hipotesis tersebut diterima, dimana hal ini menunjukkan bahwa tujuan penelitian untuk mengemukakan pentingnya peran *supervisor* atau atasan langsung dalam mengontrol iklim keselamatan di tempat kerja, dalam hal ini adalah di kalangan para supir bus AKAP dan AKDP Provinsi Jawa Timur. Ketika iklim keselamatan terbentuk diantara para supir bus, maka akan meningkatkan kesadaran akan pentingnya keselamatan kerja, sehingga ketika terdapat hal-hal yang tidak selaras dengan iklim keselamatan kerja, maka karyawan cenderung akan menyuarakan pendapatnya terkait hal tersebut. Selain itu, ketika iklim keselamatan terbentuk, maka akan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Saran

Penelitian selanjutnya akan lebih baik untuk dilakukan dalam lingkup yang lebih luas dan merata ke seluruh wilayah provinsi Jawa Timur. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan keterbatasan keilmuan dari para supir bus, sehingga mungkin dapat dikerahkan lebih banyak *surveyor* dalam pengumpulan data dengan tujuan

meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengumpulan data.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai kekurangan, diantaranya keterbatasan peneliti untuk mencapai sampel yang lebih luas dan lebih beragam. Selain itu, peneliti juga mengalami kesulitan dalam pengumpulan data dikarenakan keterbatasan keilmuan dari responden penelitian ini, sehingga ada waktu dimana peneliti harus menjelaskan satu per satu dari setiap pertanyaan kuesioner pada responden. Hal ini tentu berdampak pada berkurangnya waktu untuk mengambil sampel yang lebih luas dan lebih beragam.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi para PO Bus untuk lebih melibatkan peran *supervisor* atau atasan langsung dari para supir bus dalam menciptakan iklim keselamatan yang tepat dalam diri para supir bus. Hal ini tentunya akan berdampak tidak hanya pada internal organisasi PO Bus itu sendiri, melainkan juga pada tingkat keselamatan angkutan bus di jalan raya secara keseluruhan, khususnya di wilayah Jawa Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] AlertDriving. 2011. Human Error Accounts For 90% of Road Accidents. <http://channel.staging.alertdriving.com/home/fleet-alert-magazine/international/human-error-accounts-90-road-accidents>, diakses pada 5 April 2017).
- [2] Anususanto, J.D dan Pramario, A.D. 2010. Persaingan Moda Transportasi Darat Jarak Pendek (Kereta Api Komuter Dengan Bus Ekonomi). *Konferensi Nasional Teknik Sipil 4 Sanur 2010*.
- [3] Bakotic, D. dan Babic, Tomislav. 2013. *Relationship Between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company*. *International Journal of Business and*

- Social Science volume 4*, 2. halaman 206-213.
- [4] Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- [5] Boyad, A dkk. 2012. *An Empirical Study of Employee Satisfaction in Textile Industries*. *Journal of Strategic Human Resource Management*. halaman 38-48.
- [6] Cooper, D. R., Schindler, P. S., & Sun, J. (2003). *Business research methods*.
- [7] Cropanzano, R., Anthony, E.L., Daniels, S.R. and Hall, A.V., 2017. Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of management annals*, 11(1), pp.479-516.
- [8] Davis, H. D. 1996. *Emphaty: A Social Psychological Approach*. Boulder: Westview Press.
- [9] Direktorat Jenderal Perhubungan Darat RI. 2013. *Perhubungan Darat Dalam Angka*. Jakarta: Kementerian Perhubungan
- [10] Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. 2017. Road Accident in Indonesia Happens Every 9.1 Minutes. <http://dephub.go.id/post/read/kecelakaan-jalan-raya-di-indonesia-terjadi-setiap-91-menit-2307>, diakses pada 5 April 2017).
- [11] Danna, K., dan Griffin, R. K. 1999. *Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Systhesis of the Literature*. *Journal of Management vol 25*. 3. halaman 357-384.
- [12] Eisenberger, R. dan Michael, A. 1986. *Journal of Personality and Social Psychology volume 51(5)*. halaman 1020-1031.
- [13] Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. 2004. Whotakes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30: 787-799.
- [14] Gergen, K.J., 1969. The psychology of behavior exchange.
- [15] Gouldner, A.W., 1960. The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, pp.161-178.
- [16] Griffin, M. A., dan Neal, A. 2000. *Perceptions of Safety at Work: A Framework for Linking Safety Climate to Safety Performance, Knowledge, an Motivation*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3). halaman 347-358.
- [17] Griffin, M. A., dan Neal, A. 2004. *Safety Climate and Safety at Work*. *The Psychology of Workplace Safety*. Washington: American Psychological Association XI. 337. halaman 15-34.
- [18] Hofmann, D. A., dan Morgeson, F. P. 1999. *Safety-related behaviour as a Social Exchange: The role of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange*. *Journal of Applied Psychology*. 84. halaman 286-296.
- [19] Huang, dkk. 2004. *Quality of the Execution of Corporate Safety Policies and Employee Safety Outcomes: Assessing the Moderating Role of Supervisor Safety Support and the Mediating Role of Employee Safety Control*. *Journal of Business and Psychology*. halaman 483.
- [20] Kottke, J. L. dan Sharafinski, C. E. 1988. *Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support*. *Educational and Psychological Measurement Winter volume 48*, 4. halaman 1075-1079.
- [21] Lauver, Kristy J., dkk. 2009. *Supervisor Support and Risk Perception: Their Relationship with Unreported Injuries and Near Misses*. *Journal of Managerial Issues*, 21, halaman 327-343
- [22] Leiter, M.P., dan Harvie, P. 1997. Correspondence of supervisor and subordinate perspective during major organizational change. *Journal of Occupational Heath Psychology*, Vol. 2, 343-352.

- [23] LePine, J. A., dan Van Dyne, L. 2001. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 86, 326–336.
- [24] Lind, E. A., dan Tyler, T. R. 1988. *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum.
- [25] Pyman, A., Cooper, B., Teicher, J., dan Holland, P. 2006. A Comparison Of The Effectiveness Of Employee Voice Arrangements In Australia. *Industrial Relations Journal*, Vol. 37, 543–59.
- [26] Rizwan, M. dan Mukhtar, A. 2014. *Preceding to Employee Satisfaction and Turnover Intention. International Journal of Human Resource Studies*. 4. halaman 87-106.
- [27] Sarwar, A., & Khalid, A. 2011. *Impact of Employee Empowerment on Employee's Job Satisfaction and Commitment with the Organization. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(2). halaman 664-683.
- [28] Sharpley, R., 2014. Host perceptions of tourism: A review of the research. *Tourism Management*, 42, pp.37-49.
- [29] Spector, P.E. 1997. *Job Satisfaction, Application, Assessment, Causes, and Consequences. Library of Congress Cataloging-in-Publication*. United States of America.
- [30] Springer, G. J. 2010. *A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance Among Bank Employees: A Correlation Study. Journal of Global Business Issues*. Ann Arbor.
- [31] Sulzer-Azaroff, B., dan De Santamaria, M.C. 1980. Industrial safety hazard reduction through performance feedback. *Journal of Applied Behavior Analysis*, Vol. 13, 287-295.
- [32] Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., dan Tripoli, A. M. 1979. *Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay off? Academy of Management Journal*, 40(5), halaman 1089-1121.
- [33] Tucker, S., Chemiel, N., Turner, N., dan Stride, C.B. 2008. Perceived Organizational Support for Safety and Employee Safety Voice: The Mediating Role of Coworker Support for Safety. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 13, No. 4, 319-330.
- [34] Wangombe, J.G., Wambui, T.W., Kamau, A.W. 2014. The Perceived Supervisor and Organizational support on Organizational Climate. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, Vol: 19, 53-59.
- [35] Watson, B., dkk. 2005. *Analysis of a Safety Climate Measure for Occupational Vehicle Drivers and Implications for Safer Workplaces. The Australian Journal of Rehabilitation Counselling vol 11*. halaman 8-21.
- [36] Yukl, G., dan Tracey, J. B. 1992. Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, 525–535.
- [37] Zohar, D. 1980. Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 65, 96–102.
- [38] Zohar, D., dan Luria, G. 2005. *A Multilevel Model of Safety Climate: Cross-Level Relationship Between Organization and Group-Level Climates. Journal of Applied Psychology vol 90(4)*. halaman 616-628.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN