

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kecelakaan kerja dan penyakit yang disebabkan oleh pekerjaan tetap menjadi masalah global yang penting, menghasilkan kerugian besar baik dari sisi kemanusiaan maupun ekonomi. Data global menunjukkan secara konsisten bahwa tren insiden ini tidak menunjukkan penurunan yang signifikan, bahkan di beberapa wilayah cenderung meningkat. Misalnya, pada tahun 2019 di Uni Eropa, terdapat 3.408 kecelakaan kerja yang menyebabkan kematian dan 3,1 juta kecelakaan yang tidak fatal, dimana sektor konstruksi menjadi salah satu penyebab utama insiden tersebut (Estudillo et al., 2024).

Dilansir dari laman website resmi Kemnaker RI bahwa total kecelakaan kerja mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2023 sebesar 370.747 kasus atau sekitar 93,83% peserta penerima upah, 5,37% peserta bukan penerima upah, dan 0,80% di jasa konstruksi meningkat di tahun 2024 menjadi 462.241 kasus dengan rincian sebanyak 91,65% peserta penerima upah, 7,43% bukan penerima upah, dan 0,92% jasa konstruksi. Angka-angka ini menyoroti kegagalan pendekatan konvensional yang sering kali mengutamakan produktivitas dari pada keselamatan, di mana faktor keselamatan sering kali dipandang sebagai kewajiban administratif untuk memenuhi peraturan saja (Kemnaker, 2024).

Kegagalan ini mendorong dialektika pemikiran dari pendekatan reaktif ke arah strategi pencegahan yang proaktif dan berlandaskan pada budaya organisasi yang kuat. Di negara-negara berkembang, masalah ini diperburuk oleh beragam

faktor seperti standar keselamatan yang kurang memadai, penegakan peraturan yang lemah, serta praktik pelaporan insiden yang tidak seragam. Fenomena ini menekankan pentingnya untuk menemukan dan menerapkan metode pencegahan yang efektif, karena pada dasarnya, perilaku manusia menjadi penyebab hampir 90% dari semua kecelakaan kerja (Sankar et al., 2024).

Industri semen dan logistik adalah sektor yang memerlukan investasi besar dan memiliki tingkat risiko keselamatan kerja yang tinggi, dari tahap produksi sampai dengan distribusi di lapangan (Slil et al., 2025). Banyaknya mobilitas kendaraan berat, kegiatan bongkar dan muat, serta kemungkinan bahaya lainnya membuat sektor ini sangat mudah terpapar insiden kecelakaan. Berfungsi sebagai elemen penting dalam rantai pasok industri semen nasional, PT Semen Indonesia Logistik (SILOG) Group secara alami menghadapi risiko-risiko tersebut setiap hari dalam aktivitas operasionalnya. Menyadari tantangan ini, PT SILOG Group memilih untuk tidak bersikap reaktif.

Di sisi lain, perusahaan menunjukkan keseriusan dan proaktivitas dalam pengelolaan keselamatan serta kesehatan kerja (K3). Keberhasilan perusahaan dalam memperoleh sertifikasi internasional ISO 45001:2018 tentang Sistem Manajemen K3 dan ISO 14001:2015 tentang Sistem Manajemen Lingkungan pada akhir Juli 2025 lalu (Admin SILOG.co.id, 2025). Komitmen ini selaras dengan budaya K3 yang dijunjung oleh induk perusahaan yakni PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (SIG), yang secara grup berhasil menurunkan 41.4% *Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR)* dan 51,1% *Lost Time Injury Severity Rate*, serta pencapaian implementasi *leading indicator* di antaranya *area owner*, *basic safety*

training, permit to work dan job safety analysis, dan lain-lain (SIG.id, 2025).

Perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan berisiko tinggi tetapi memiliki komitmen formal yang signifikan terhadap K3, menjadikan PT Semen Indonesia Logistik Gresik (SILOG) Group menjadi lokasi yang tepat untuk meneliti bagaimana faktor proaktif seperti *Safety Leadership* dan *Psychosocial Safety Climate* benar-benar diterapkan, dirasakan oleh karyawan, dan pada akhirnya mempengaruhi perilaku keselamatan yang diharapkan.

Pada tanggal 27 Februari 2025 terjadi kecelakaan lalu lintas fatal yang melibatkan armada truk dengan nomor polisi S 9838 UE milik PT SILOG Group Area Gresik yang mengalami kerusakan kelistrikan di jalan raya Tambakrejo, Kec. Dudusampeyan, Kab. Gresik. Pengemudi telah melakukan tindakan kepatuhan dasar dengan menepikan kendaraan dan memasang kerucut pengaman. Akan tetapi, Langkah ini ternyata tidak memadai. Sebuah motor menabrak belakang truk, menyebabkan pengendara motor tersebut wafat (Unit Security Management SILOG, 2025).

Tragedi ini secara jelas menggambarkan batasan dari hanya sekedar mengikuti prosedur. Dalam konteks yang penuh dinamika dan risiko yang tinggi, pencegahan insiden tidak hanya bergantung pada langkah-langkah yang diwajibkan, namun juga pada perilaku yang proaktif dan sukarela yang dikenal sebagai *Safety Citizenship Behavior (SCB)*. SCB merupakan tindakan tambahan di luar pekerjaan, seperti secara proaktif melaporkan situasi hampir kecelakaan, membantu kolega, atau memberikan masukan untuk peningkatan sistem keamanan (Kadher et al., 2024). Pada kasus armada dengan nomor pintu T.688 menunjukkan

bahwa budaya SCB yang kuat dapat mendorong pengemudi merasa nyaman secara mental untuk segera melaporkan keadaan darurat ke pusat pengendalian dan meminta dukungan keamanan lebih, melebihi sekedar penempatan kerucut. Tidak adanya perilaku proaktif inilah yang menjadi pokok masalah mengapa karyawan hanya memenuhi standar minimum dalam situasi genting? Insiden ini tidak hanya sekedar data statistik, melainkan sebuah studi kasus yang menunjukkan kompleksitas faktor manusia dan organisasi di balik sebuah tragedi.

Keinginan seorang karyawan untuk berpartisipasi dalam SCB sangat dipengaruhi oleh pandangan bersama mereka mengenai suasana kerja, yang disebut sebagai *safety climate* (Mezentseva et al., 2023). Ini adalah bentuk keyakinan bersama mengenai “apa yang benar-benar dihargai, didukung, dan diharapkan oleh manajemen sehubungan dengan keselamatan”. Tanggapan organisasi mengenai insiden armada T.688 menunjukkan indikasi jelas mengenai suasana keselamatan di PT SILOG. Laporan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) dengan tegas menyatakan bahwa pengemudi “terbukti bersalah” dan dikenakan sanksi kerugian finansial. Pendekatan yang menekankan penyalahgunaan individu (*blame culture*) secara efektif menghasilkan *Safety Climate* yang negative (Seo & Lee, 2022). Karyawan mengetahui bahwa melaporkan masalah atau mengalami insiden, meskipun di luar kontrol mereka, akan menghasilkan sanksi hukum, bukan pengembangan organisasi. Kondisi seperti ini secara langsung mempengaruhi timbulnya *Safety Citizenship Behavior*. Karyawan yang cenderung menyimpan masalah, menghindari melaporkan *near miss* dan enggan berinisiatif karena takut dituduh. Dengan demikian, *safety climate* berperan sebagai jembatan psikologis yang

penting antara kebijakan organisasi dan tindakan karyawan di lapangan. Suasana yang dialami oleh karyawan inilah yang menentukan apakah mereka akan berani melebihi kepatuhan dasar atau lebih memilih untuk tetap diam demi keamanan pribadi.

Safety climate diartikan sebagai pandangan kolektif karyawan mengenai kebijakan, prosedur, dan praktek yang berhubungan dengan keselamatan di tempat kerja mereka (Hertanto et al., 2023). Konsep ini adalah gambaran sementara dari berbagai elemen budaya keselamatan perusahaan, yang dapat dinilai secara resmi melalui alat survei (Tear & Reader, 2023). Sebuah iklim keselamatan yang mendukung berfungsi sebagai panduan yang membentuk sikap dan perilaku karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi hasil dari semua upaya peningkatan keselamatan organisasi. Keuntungan dari pengukuran iklim keselamatan (*safety climate*) ialah kemampuan untuk memberikan informasi awal mengenai masalah-masalah keselamatan sebelum menjadi kecelakaan, sehingga berperan sebagai indikator utama kinerja dalam keselamatan. Oleh karena itu, memahami dan memperkuat budaya keselamatan menjadi dasar penting bagi setiap organisasi yang berkomitmen untuk menjaga aset utamanya, yakni sumber daya manusia.

Safety climate secara aktif dibentuk oleh tindakan dan prioritas dari pimpinan mereka. Disinilah fungsi *safety leadership* menjadi sangat penting. *Safety leadership* lebih dari sekedar pengawasan, ini adalah proses di mana pemimpin secara aktif mempengaruhi kepercayaan dan perilaku anggotanya untuk mencapai tujuan keselamatan bersama (Sankar et al., 2024). Pada kasus T.688, Langkah-

langkah setelah insiden yang diambil oleh manajemen lini depan mencerminkan *safety leadership*. Penentuan kesalahan sopir dan penyelesaian *financial* dengan rincian biaya meliputi kompensasi korban dan biaya penyelidikan, tanpa adanya petunjuk alokasi untuk analisis akar pemasalahan sistemik. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah para pemimpin di lapangan melaksanakan audit terhadap prosedur darurat mereka, pemeriksaan latar belakang perawatan mobil, atau hanya fokus pada penyelesaian kasus dengan cepat? Tindakan para pemimpin ini menyampaikan pesan yang tegas kepada seluruh tim mengenai apa yang sebenarnya dijadikan prioritas oleh perusahaan. Ketika pemimpin lebih mengedepankan pemberian sanksi daripada proses belajar mereka akan menciptakan *safety climate* yang berlandaskan ketakutan bukan kepercayaan (Slil et al., 2025).

Konsep *Psychosocial Safety Climate (PSC)* mengacu pada persepsi kolektif karyawan tentang dedikasi nyata dari pemimpin dalam melindungi kesehatan dan keselamatan psikologis mereka, meskipun harus bersaing dengan tujuan produktivitas (Khan et al., 2024). PSC merupakan “*cause of the cause*” karena ia menetapkan konteks di mana pemimpin atau manajer beroperasi dan mengambil keputusan (Amoadu et al., 2023). Keputusan mengenakan semua kerugian finansial kepada pengemudi dalam insiden T.688 adalah perwujudan nyata dari PSC yang beroperasi rendah. Keputusan ini mungkin telah disetujui oleh manajemen tingkat atas, mengindikasikan bahwa perlindungan aset finansial perusahaan lebih penting daripada kesejahteraan psikologis karyawan atau prinsip budaya adil. Dalam lingkungan yang PSC rendah, manajer lapangan mungkin merasa tertekan untuk segera menyelesaikan masalah dengan cepat dan secara finansial efisien (misalnya

dengan menyalahkan pengemudi), daripada melakukan penyelidikan menyeluruh yang mungkin mengungkapkan kegagalan sistematis yang lebih mahal untuk diperbaiki. Dengan kata lain, PSC yang minim akan menciptakan suasana yang menghargai praktek *safety leadership* yang buruk dan akan memperburuk *safety climate*, yang pada akhirnya menghalangi munculnya SCB dan membiarkan kemungkinan terulangnya insiden yang sama.

Analisis data kecelakaan di area operasional distribusi PT Semen Indonesia Logistik (SILOG) Group Area Gresik secara umum menunjukkan bahwa risiko ini bersifat sistematis. Seperti yang tercantum dalam tabel di bawah ini, resume LAKA periode Januari 2024 – Februari 2025, menunjukkan bahwa tantangan K3 adalah isu yang terus-menerus dan memiliki banyak aspek.

Tabel 1. 1 Resume Laka Periode Januari 2024 - Februari 2025

RESUME LAKA			
NO	NOPOL	NOMOR PINTU	TANGGAL LAKA
1	S 8713 UE	T. 322	24 Januari 2025
2	S 8399 UH	TL.86	02 Maret 2025
3	S 8399 UH	BL.252	27 Juni 2024
4	S 8137 UE	T.656	27 Februari 2025
5	S 9371 UH	E.025	20 Februari 2025
6	K 8587 OD	T.927	20 Februari 2025
7	S 9838 UE	T.688	27 Februari 2025
8	S 9068 UH	T. 924	24 Februari 2025
9	S 8713 UE	T. 326	01 Februari 2025
10	S 8871 UE	T. 666	07 Februari 2025
11	S 9318 UH	TL. 95	17 Februari 2025
12	S 9763 UH	TL. 116	17 Februari 2025
13	S 9853 UE	T. 716	22 Februari 2025
14	S.9752 UH	TL. 120	25 Oktober 2024
15	W.9755 UK	T. 751	20 Februari 2025
16	S.9728 UE	T. 509	16 Februari 2025
17	W.8620 UL	BL. 293	13 Januari 2025

RESUME LAKA			
NO	NOPOL	NOMOR PINTU	TANGGAL LAKA
18	S.8936 UE	T. 679	07 Februari 2025
19	S 9248 UH	T. 1054	10 Februari 2025
20	S 9557 UH	DT. 117	16 Juli 2024
21	K 8521 OD	T. 953	8 Juli 2024
22	S 9047 UH	T 912	22 Agustus 2024
23	S 9734 UE	T 514	12 Juli 2024
24	S 9482 UH	T1056	03 Mei 2024
25	S 9895 UH	BL246	18 Januari 2024
26	S 9668 UH	DT59	01 Januari 2024
27	S 9615 UH	DT121	23-Apr-24
28	S 9761 UH	TL 124	29 Januari 2024
29	S 9786 UH	T 548	15 Februari 2025

Sumber: Dept. of Human Capital PT Semen Indonesia Logistik Gresik (2025)

Hubungan antara *safety climate* dan *psychosocial safety climate* adalah fokus utama dalam penelitian, dimana *safety climate* yang positif secara signifikan mendorong perilaku kerja aman (Tear & Reader, 2023). Perilaku keamanan (*safety behavior*) yang diartikan sebagai tindakan yang nyata dalam upaya menghindari resiko (Hertanto et al., 2023). Perilaku ini dibagi menjadi dua elemen utama, yakni kepatuhan terhadap keselamatan (*safety compliance*) seperti menggunakan alat pelindung diri dan keterlibatan dalam keselamatan (*safety participation*) yaitu tindakan sukarela seperti ikut dalam rapat keselamatan.. Konsep perilaku ini selanjutnya berkembang lebih menjadi *Safety Citizenship Behavior* yang diartikan sebagai tindakan sukarela dan proaktif yang krusial untuk manajemen risiko, di mana tingkat SCB cenderung lebih tinggi dari pada organisasi dengan budaya keselamatan yang baik (Tear & Reader, 2023).

Walaupun demikian, terdapat beberapa celah penelitian penting. Pertama, kekuatan hubungan antara *safety climate* dan *safety behavior* yang bervariasi dalam

studi sebelumnya menunjukkan perlunya meneliti variabel mediator (Shen et al., 2023). Kedua, sebagian besar karya yang ada bersumber dari konteks budaya Barat, sementara perbedaan budaya dapat memengaruhi cara karyawan melihat dan merespons inisiatif keselamatan (Sun et al., 2022). Terakhir, studi yang secara khusus mengeksplorasi model menyeluruh yang menggabungkan *Safety Leadership psychosocial safety climate, safety climate, and safety citizenship behavior* dalam satu kerangka analisis di sektor logistik Indonesia, sebuah industri dengan berbagai risiko khas yang berhubungan dengan transportasi, pergudangan, serta penanganan material masih cukup minim. Sektor logistik memiliki ritme kerja yang berbeda dari manufaktur atau konstruksi, oleh karena itu perlu penelitian yang mendalam untuk memahami faktor-faktor keselamatan yang paling penting.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kekurangan dalam penelitian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran *Safety Leadership* dan *Psychosocial Safety Climate* sebagai prediktor dari *Safety Citizenship Behavior*, dengan menguji peran mediasi dari *Safety Climate* pada karyawan di lingkungan SILOG Group Area Gresik yang mencakup 3V (PT VUBA, PT VUDS, PT VULS), PT Semen Indonesia Distributor, dan PT Semen Indonesia Logistik. Kelompok perusahaan ini dipilih karena mempresentasikan berbagai fungsi dalam industri semen dan logistik yang memiliki resiko keselamatan kerja yang signifikan dan saling berkaitan.

Studi ini diharapkan mampu memberikan dua kontribusi. Secara teoritis, studi ini diharapkan dapat menambah kekayaan literatur manajemen keselamatan dengan menyajikan bukti empiris mengenai mekanisme hubungan antara variabel dalam konteks industri dan budaya yang khas di Indonesia. Temuan dari penelitian

ini diharapkan secara praktis dapat memberikan masukan berbasis bukti yang dapat ditindaklanjuti oleh manajemen perusahaan dalam merancang intervensi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepemimpinan keselamatan, membangun iklim psikososial yang mendukung, memperkuat iklim keselamatan, dan akhirnya mendorong perilaku proaktif karyawan demi terciptanya lingkungan kerja yang lebih aman dan sehat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang pada sub bab sebelumnya maka, rumusan masalah yang tepat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung *Safety Leadership* terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung *Safety Leadership* terhadap *Safety Climate* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Climate* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung *Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?
6. Apakah *Safety Climate* memediasi pengaruh *Safety Leadership* terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?

7. Apakah *Safety Climate* memediasi pengaruh *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian yang hendak dicapai oleh peneliti ialah untuk menganalisis dan menguji fungsi mediasi *Safety Climate* dalam hubungan antara *Safety Leadership* dan *Psychosocial Safety Climate* sebagai penentu terhadap *Safety Citizenship Behavior* pada karyawan di SILOG Group Area Gresik.

Adapun untuk tujuan turunannya ialah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Safety Leadership* terhadap *Safety Citizenship Behavior*.
2. Menganalisis pengaruh *Safety Leadership* terhadap *Safety Climate*.
3. Menganalisis pengaruh *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior*.
4. Menganalisis pengaruh *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Climate*.
5. Menganalisis pengaruh *Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior*.
6. Menganalisis pengaruh *Safety Leadership* terhadap *Safety Citizenship Behavior* melalui mediator *Safety Climate*.
7. Menganalisis pengaruh *Psychosocial Safety Climate* terhadap *Safety Citizenship Behavior* melalui mediator *Safety Climate*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman dan wawasan empiris yang sangat berharga bagi peneliti dalam memperdalam konseptual yang komprehensif mengenai dinamika manajemen keselamatan kerja, khususnya pemahaman teoritis keterkaitan antara kepemimpinan keselamatan (*safety leadership*), iklim psikososial (*psychosocial safety climate*), iklim keselamatan (*safety climate*), dan perilaku proaktif karyawan (*safety citizenship behavior*). Selain itu, keseluruhan proses penyusunan skripsi ini diharapkan mampu menjadi wadah untuk mempraktekkan dan mengembangkan keterampilan riset ilmiah peneliti, mulai dari proses permusan masalah, pengumpulan data empiris di sektor logistik yang beresiko tinggi, hingga penerapan metode analisis data kuantitatif dengan desain eksplanatori melalui *software* SmartPLS 3.0.

2. Manfaat Bagi Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang berarti pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Kajian ini diproyeksikan dapat memperkaya kerangka *Social Exchange Theory* (SET) dengan menguji bagaimana investasi organisasi pada kepemimpinan yang mendukung dan perlindungan psikologis diharapkan mampu mendorong respons timbal balik berupa perilaku sukarela karyawan. Penelitian ini juga diharapkan mampu mengisi kesenjangan studi dengan menyajikan pengujian dengan model yang komprehensif di luar konteks budaya barat, khususnya sebagai bentuk validasi kontekstual pada industri rantai pasok dan logistik di Indonesia.

3. Manfaat Bagi Perusahaan

Bagi pihak manajemen PT SILOG Group Area Gresik, usulan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber masukan berbasis bukti dan data yang berharga untuk merancang kebijakan serta program pelatihan keselamatan yang lebih tepat sasaran. Penelitian ini diproyeksikan mampu memberikan kerangka pemahaman praktis bahwa komitmen terhadap *Psychosocial Safety Climate* merupakan investasi fundamental yang diharapkan dapat mencegah stres kerja dan memperkuat iklim keselamatan secara keseluruhan. Pada akhirnya, landasan dari penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk terus bertransformasi dari sekedar pendekatan reaktif menuju strategi keselamatan yang berlandaskan pada komitmen proaktif seluruh elemen organisasi.

4. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan literatur dan tolak ukur yang relevan bagi akademisi maupun peneliti lain yang tertarik untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai perilaku kewarganegaraan keselamatan di lingkungan industri. Rancangan model konseptual dalam penelitian ini diharapkan mampu memantik dan membuka peluang bagi peneliti di masa mendatang untuk terus mengembangkan ruang lingkup penelitian, baik dengan menguji variabel mediator lain yang relevan seperti tekanan beban kerja, hingga mereplikasi model ini pada objek atau sektor industri yang berbeda guna memperluas generalisasi temuan.