

EVALUASI KEBERHASILAN PENILAIAN KINERJA KESELAMATAN PADA DISTRIK NAVIGASI TIPE A KELAS II TANJUNG EMAS

(Studi pada pegawai Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas)

Deilly Ismet Perkasa
NIM : 22211179

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng
Email: deilly.ismet.perkasa@gmail.com

Abstrak

Manajemen keselamatan kerja diyakini dapat meningkatkan produktivitas suatu organisasi dan meningkatkan manfaat ekonomis bagi suatu organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan pengukuran kinerja keselamatan dan praktik manajemen mempengaruhi kinerja keselamatan pada Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas. Data empiris pada penelitian ini diperoleh dengan mendistribusikan kuisisioner kepada 127 responden dan diolah menggunakan SmartPLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen penilaian kinerja terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap penggunaan penilaian kinerja. Lebih lanjut, status penilaian kinerja terbukti secara positif berpengaruh terhadap kinerja keselamatan atasan dan pegawai melalui penggunaan penilaian kinerja. Kemudian, diperoleh hasil bahwa komitmen penilaian kinerja terbukti berpengaruh secara positif terhadap kinerja keselamatan atasan namun tidak secara signifikan terhadap kinerja keselamatan pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penilaian kinerja keselamatan dapat diterapkan untuk memperoleh manfaat yang potensial.

Kata kunci: *penilaian kinerja keselamatan, kinerja keselamatan, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas*

Abstract

Occupational safety management is believed to increase the productivity of an organization and improve its economic benefits. The purpose of this study is to examine performance measurement and management practices affect the safety performance at the Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas. Empirical data for this study was obtained by distributing questionnaires to 127 respondents then analyzed using SmartPLS. The results of this study show that commitment to performance measurement significantly influences the use of performance measurement. Furthermore, status of performance measurement has a positive effect on the supervisor and employee safety performance through the use of performance measurement. It was also found that commitment to performance measurement has a positive effect on the supervisor safety performance but does not significantly affect the employee safety performance. These results indicate that safety performance measurement can be applied to obtain potential benefits.

Keywords: *safety performance measurement, safety performance, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas*

1. Pendahuluan

Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas memiliki fungsi perencanaan, pembangunan, pengoperasian, pemeliharaan, dan pengawasan terhadap alur pelayaran,

sarana bantu navigasi pelayaran, telekomunikasi pelayaran, pengelolaan armada kapal negara kenavigasian, penyebarluasan informasi cuaca, serta pengawasan penyelenggaraan kegiatan kenavigasian oleh instansi pemerintah lainnya atau badan usaha berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 19 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi. Lebih lanjut, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas membawahi instalasi antara lain Menara Suar, Stasiun Radio Pantai, Stasiun Vessel Traffic Services, Kapal Negara Kenavigasian, Bengkel Kenavigasian, dan Laboratorium Pengamatan Laut yang tertuang dalam Bab IV Peraturan Menteri Perhubungan tersebut.

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa lingkup kerja Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas mencakup bidang-bidang teknis yang berkaitan erat dengan penyelenggaraan keselamatan kerja. Selain memiliki peran penting dalam mendukung keselamatan pelayaran di wilayah perairan Tanjung Emas dan wilayah kerja lainnya, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas juga memiliki kewajiban terhadap Sumber Daya Manusia-nya yaitu mengawasi keselamatan kerja pegawai-nya. Dengan banyaknya bidang teknis dalam fungsi Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas, makin banyak pula potensi timbulnya kecelakaan kerja yang dapat dialami oleh para pegawai khususnya di lapangan. Oleh karena itu, manajemen keselamatan kerja dan penilaian kinerja keselamatan sangatlah penting bagi perkembangan organisasi Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas khususnya di bidang SDM. Berdasarkan teori dari Behn (2003), penerapan penilaian kinerja yang baik dalam bidang keselamatan pada Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas diharapkan dapat menghasilkan evaluasi kinerja untuk kegiatan yang telah berjalan dan memonitor perkembangannya dari masa lalu, mengontrol perkembangannya untuk mencapai tujuan organisasi, dan menyusun penganggaran untuk rencana ke depan.

Manajemen keselamatan kerja dapat meningkatkan produktivitas suatu organisasi dan manfaat ekonomis (O'Toole, 2002). Selain itu manajemen keselamatan kerja juga dapat berdampak secara positif pada kompetisi di lingkungan kerja (Fernández-Muñiz et al., 2009). Berfokus pada manajemen kinerja keselamatan pada Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas, peningkatan produktivitas pada kegiatan lapangan yang berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja sangatlah diharapkan. Begitu pula dengan asas kemanfaatan dalam bidang ekonomi yang juga berkaitan dengan manajemen kinerja keselamatan yang baik. Pada saat manajemen kinerja keselamatan diterapkan secara optimal pada suatu organisasi, potensi organisasi tersebut dalam menegeluarkan biaya penanggulangan terjadinya kecelakaan juga akan menjadi minimal. Secara umum, organisasi-organisasi yang ada pasti memiliki informasi dan data terkait kinerja keselamatan. Sayangnya tidak semua organisasi dapat mengaplikasikan informasi dan data tersebut ke dalam sistem manajemen kinerja keselamatan mereka (Sinelnikov et al., 2015).

Banyak penelitian dan literatur terkait kinerja keselamatan masih berfokus pada masalah teknis pada penilaian, definisi penilaian, dan jenis penilaian (Koivupalo & Reiman, 2017; Podgórski, 2015; Sheehan et al., 2016). Meskipun secara umum literatur penilaian kinerja telah berubah fokus dari masalah teknis penilaian menjadi penggunaan informasi penilaian (Franco-Santos et al., 2012; Henri, 2006; Nudurupati et al., 2011), penerapan dan penggunaan penilaian kinerja hanya memperoleh perhatian terbatas dalam penelitian keselamatan. Hal tersebut merupakan bukti bahwa hanya penggunaan nyata dari informasi dapat membuahkan kinerja organisasi yang meningkat (Bititci et al., 2011; Franco-Santos et al., 2012).

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa budaya keselamatan berhubungan dengan kinerja keselamatan (Carder & Ragan, 2003; Lee, 2007; Stemn et al., 2019; Vinodkumar & Bhasi, 2009). Selain itu, persepsi iklim keselamatan yang positif dan sikap organisasional juga berhubungan dengan kesehatan fisik dan mental pribadi yang

lebih baik (Haslam et al., 2016). Meski begitu, Koivupalo dan Reiman (2017) menyatakan bahwa hubungan antara budaya keselamatan dan kinerja keselamatan sangat bergantung dengan bagaimana dan pada saat apa keduanya dinilai. Oleh sebab itu, model penilaian budaya keselamatan tengah mengemuka pada dua dekade terakhir. Terdapat beberapa indikasi bahwa penilaian kinerja berhubungan dengan kinerja keselamatan (Stemn et al., 2019) namun hubungan antara penilaian kinerja keselamatan, praktik-praktik pendukung, iklim keselamatan, dan kinerja keselamatan masih sebagian besar tidak jelas.

Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas telah memiliki dokumen penilaian kinerja yang disusun setiap tahun. Namun, dokumen penilaian kinerja tersebut disusun untuk menilai kinerja pegawai dan organisasi secara umum sesuai dengan fungsi organisasi. Penilaian kinerja yang berkaitan langsung dengan keselamatan kerja atau kinerja keselamatan hanya diwakili beberapa poin dari sekian banyak poin penilaian kinerja. Dengan mempertimbangkan bidang kerja Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas yang memiliki banyak kegiatan lapangan dan erat dengan pekerjaan berat, peneliti menilai bahwa perlu adanya evaluasi kinerja keselamatan agar penerapan pengawasan keselamatan kerja dapat berjalan dengan baik. Ditambah lagi, selama ini tidak terdapat pencatatan secara detail terkait kejadian kecelakaan kerja di lingkungan Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas.

Manajemen keselamatan kerja yang baik dapat memberikan keuntungan, khususnya secara finansial, pada suatu perusahaan karena biaya penanganan kecelakaan kerja dapat diminimalisir. Kinerja keselamatan dan kesehatan kerja dinilai dengan mengevaluasi kinerja supervisor dan pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja keselamatan dan kegiatan manajemen mempengaruhi kinerja keselamatan pada Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas.

Penilaian kinerja dapat menjadi sangat penting karena beberapa alasan: (a) suatu organisasi dapat mengevaluasi kinerja yang tengah berjalan dan memonitor perkembangan pada masa lalu; (b) organisasi dapat mengontrol perkembangannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan; (c) organisasi dapat menyusun penganggaran untuk rencana mereka; (d) organisasi dapat memotivasi staf, manajer, dan stakeholder lain dan menggunakan informasi kinerjanya sebagai bentuk penghargaan; (e) organisasi dapat menggunakan informasi kinerjanya untuk memasarkan organisasi itu sendiri pada konsumen, investor, dan stakeholder lain dan untuk perbandingan dengan competitor; (f) organisasi dapat meningkatkan kualitasnya secara kontinyu memanfaatkan informasi kinerja tersebut dan belajar dari masa lalu (Behn, 2003). Meski begitu, manfaat dari penilaian kinerja sangatlah beragam dan menjadi kontroversi di bidang akademik (Bourne et al., 2005; Franco-Santos et al., 2012).

Kebanyakan para pelaku K3 memiliki pandangan yang sama bahwa kesuksesan organisasi dalam bidang kesehatan, keselamatan dan lingkungan berkaitan dengan sebaik apa mereka melacak, *manage*, dan menggunakan informasi yang disediakan oleh standar utama (Sinelnikov et al., 2015). Kebanyakan perusahaan memiliki banyak informasi terkait kinerja keselamatan. Namun, merealisasikan data merupakan masalah yang serius bagi banyak perusahaan dan standar utama mereka untuk keselamatan bisa saja hanya sekedar merupakan mesin pengumpul data daripada standar peningkatan secara kontinyu yang dibuat berdasarkan aksi khusus yang berkaitan dengan K3 untuk diukur (Sinelnikov et al., 2015).

Secara umum masih banyak perusahaan yang mengukur dari kejadian di masa lampau seperti laporan kecelakaan. Dalam hal ini, perusahaan mengukur tidak ada nya keselamatan kerja daripada adanya keselamatan kerja yang mana dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan kinerja, hal ini tidaklah ideal. Angka kecelakaan kerja yang rendah tidak menjamin bahwa resiko dalam kerja telah dapat dikontrol, terutama pada

perusahaan dengan angka kecelakaan yang kecil namun memiliki banyak potensi bahaya dari bahan-bahan berbahaya (Arezes & Sérgio Miguel, 2003). Meski begitu, penulis berpendapat bahwa pencatatan penilaian kecelakaan kerja tetap diperlukan dalam hal pengolahan data terkait keselamatan kerja. Berangkat dari hal tersebut, diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi manajemen perusahaan pada umumnya dan Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas pada khususnya dalam menyusun evaluasi penilaian kinerja keselamatan.

2. Kajian Pustaka

2.1. Kajian Teori

Penelitian ini mengacu pada *Grand Theory Performance Prism* (Neely et al., 2002) yang mengemukakan bahwa penilaian kinerja berkaitan dengan strategi organisasi dan oleh karena itu dapat digunakan sebagai alat untuk menerapkan strategi organisasi dan untuk mengkomunikasikan informasi stratejik dari manajemen pada pegawai lainnya. Meskipun erat dengan keselamatan kerja atau yang sering dikenal dengan istilah Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), penelitian ini berfokus pada penilaian kinerja yang kemudian mengerucut pada kinerja keselamatan.

Moeheriono (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Mangkunegara (2017) mengatakan bahwa kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yang merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kemudian menurut Wibowo (2017) dikemukakan bahwa kinerja berasal dari kata *performance*, adapula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Dari beberapa pendapat diatas, kinerja atau performance dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Lebih jauh, beberapa istilah kunci dalam penelitian ini antara lain yang berkaitan dengan kinerja keselamatan antara lain:

2.1.1 Keselamatan dan Kinerja Keselamatan

Keselamatan dapat diartikan sebagai bebasnya seseorang dari resiko berbahaya atau hal-hal yang dapat mengakibatkan cedera. Dalam penelitian ini, keselamatan dipandang sama dengan keselamatan dan kesehatan kerja (K3). K3 biasanya di-*manage* menggunakan system manajemen K3, yang merupakan bagian dari sistem manajemen organisasi untuk mengembangkan dan mengaplikasikan aturan K3 nya dan me-*manage* resiko K3 nya. Hal tersebut merupakan sebuah kumpulan elemen yang saling berhubungan dan melibatkan struktur organisasi, kegiatan perencanaan, pertanggungjawaban, penerapan, prosedur, dan sumber daya (ISO 45001, 2018).

Kinerja keselamatan dapat diartikan sebagai sub-sistem dari kinerja organisasi (Wu et al., 2008). Kinerja keselamatan berhubungan dengan efektivitas pencegahan cedera dan penyakit dan ketentuan tentang keselamatan dan kesehatan tempat kerja (ISO 45001, 2018). Kinerja keselamatan yang baik, sebagai contoh, dapat mempengaruhi efisiensi dengan mengurangi biaya penanggulangan kecelakaan atau dapat meningkatkan produktivitas (Sievänen et al., 2013; Tappura et al., 2015).

2. 1. 2 Penilaian Kinerja

Hannula dan Lönnqvist (2002) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang digunakan untuk menentukan status atribut yang relevan dengan kinerja dari objek penilaian. Lemieux-Charles et al. (2003) mengartikan penilaian kinerja sebagai cara organisasi melakukan monitoring yang menunjukkan di bagian mana diperlukan perubahan dan kemudian akan menghasilkan perilaku yang diinginkan untuk meningkatkan kinerja.

Secara umum diketahui bahwa sistem manajemen kinerja secara signifikan mempengaruhi kebiasaan orang, kemampuan organisasional, dan kinerja. Terdapat bukti bahwa sistem penilaian kinerja memainkan peran utama dalam strategi, komunikasi, dan proses manajemen, menghasilkan kemampuan yang membuat sebuah organisasi berkembang (Franco-Santos et al., 2012). Sistem penilaian kinerja sendiri tidaklah cukup, dan informasi terkait keselamatan harus digunakan dengan tepat. Diluar itu semua, tidak ada kesepakatan dalam literatur terkait pengukuran terpenting terhadap penilaian kinerja dan bagaimana menggunakan data penilaian tersebut secara efektif.

2. 1. 3 Kinerja keselamatan dan anteseden nya

Situasi aman dan kepemimpinan adalah fasilitator yang signifikan terhadap kinerja keselamatan (Clarke, 2013; Wu et al., 2008). Komitmen manajemen sangatlah penting dalam pengoleksian data keselamatan, kebiasaan *role model*, dan mempromosikan K3 ke seluruh organisasi (Lingard et al., 2011; Zohar, 2010). Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Aksorn dan Hadikusumo (2008) mengungkapkan bahwa “dukungan manajemen” adalah hal yang paling penting dalam implementasi program keselamatan. Kebiasaan dan iklim keselamatan saling berhubungan dengan kinerja keselamatan (Carder & Ragan, 2003; Lee, 2007; Stemn et al., 2019; Vinodkumar & Bhasi, 2009), sebagaimana halnya dengan kepemimpinan keselamatan (Clarke, 2013; Wu et al., 2008). Penelitian lain pada bidang yang sama dari McCabe, Alderman, Chen, Hyatt, dan Shahi (2016) menyimpulkan bahwa iklim keselamatan kerja menyumbang hingga 20% dari variasi *outcome* keselamatan. Penelitian lain dari Lingard, Cooke, dan Blismas (2012) mengungkapkan bahwa persepsi pimpinan terhadap keselamatan memediasi hubungan antara iklim keselamatan dan angka kecelakaan.

Ada beberapa faktor selain kepemimpinan keselamatan dan iklim keselamatan yang secara positif berkaitan dengan kinerja keselamatan. Sebagai contoh adalah pelatihan dan pendidikan keselamatan yang sesuai, kerja sama, tujuan yang jelas dan realistis, norma kelompok yang positif, kompetensi personal, peralatan keselamatan, dan komunikasi keselamatan yang digambarkan sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja keselamatan (Aksorn & Hadikusumo, 2008).

2. 1. 4 Penilaian kinerja keselamatan

Kematangan dari sebuah penilaian kinerja terdiri dari beberapa factor seperti jangkauan, kecanggihan, dan keterkaitan penilaian (Jääskeläinen & Roitto, 2015). Jangkauan dapat digunakan untuk mengacu pada keseimbangan penilaian antara finansial dan non-finansial atau penilaian terkemuka dengan penilaian yang tertinggal (Cocca & Alberti, 2010; Van Aken et al., 2005). Sedangkan kecanggihan dapat mencakup misalnya kemampuan suatu penilaian dalam menjelaskan hubungan antara objek penelitian dengan kecanggihan system informasi (Cocca & Alberti, 2010; Marx et al., 2012). Kemudian yaitu keterkaitan yang berhubungan dengan penilaian terkini dan kehandalan informasi yang disediakan oleh penilaian tersebut (Wettstein & Kueng, 2002).

Pengukuran kinerja keselamatan dapat menawarkan pengetahuan dan bantuan dalam menganalisis dan menentukan kebijakan (Arezes & Sérgio Miguel, 2003). Kebanyakan penilaian dalam sebuah organisasi berfokus pada cara mereka mencapai hasil keselamatan yang positif. Sebagai contoh, saat membahas terkait kinerja ekonomi, aspek-aspek bernilai positif seperti keuntungan, pengembalian investasi, atau saham

akan dievaluasi, namun saat kinerja keselamatan dinilai biasanya variable yang dihitung akan negatif, seperti jumlah kecelakaan atau tingkat kehilangan hari kerja (Arezes & Sérgio Miguel, 2003). Dalam hal ini, organisasi hanya menilai ketiadaan keselamatan daripada keberadaannya, yang memberikan sifat unik pada penilaian kinerja keselamatan dan menggambarkan betapa rumitnya hal tersebut.

Sebuah organisasi biasanya memiliki banyak informasi kinerja terkait dengan keselamatan. Indikator keselamatan biasanya dibagi menjadi *leading indicator* (dikenal juga dengan proaktif atau prediktif) dan *lagging indicator* (dikenal juga dengan reaktif, pengikut, atau keluaran). *Lagging indicator* merupakan indikator yang sering digunakan, yang berfokus ke belakang pada pengurangan kecelakaan di tempat kerja (Kaassis & Badri, 2018). *Leading indicator* lebih jarang digunakan namun dapat memberikan peringatan dini terkait masalah potensial sehingga kemungkinan penerapan pencegahan dapat dilakukan sebelum kecelakaan kerja terjadi (Kaassis & Badri, 2018).

Jalan lain yang umum ditempuh dalam penilaian kinerja keselamatan sebuah organisasi antara lain adalah menilai sikap dan persepsi pegawai dan atasan terhadap keselamatan. Sikap dan persepsi ini biasanya dinilai dengan survey iklim keselamatan. Seperti disampaikan sebelumnya, iklim/kebiasaan keselamatan terbukti memiliki hubungan dengan kinerja keselamatan, yang merujuk pada statement bahwa nilai-nilai iklim/kebiasaan biasanya digunakan sebagai indikator penting. Pada penelitian oleh Hoffmeister et al. (2014), nilai iklim keselamatan dianggap sebagai indikator kinerja keselamatan paling penting. Keadaan kebiasaan keselamatan sangat berfokus pada hasil model kematangan kebiasaan keselamatan. Tujuan yang paling umum dari model tersebut telah menjadi penilaian manajemen keselamatan secara umum, diikuti dengan evaluasi dari komunikasi keselamatan dan komitmen manajerial terhadap keselamatan (Goncalves Filho & Waterson, 2018).

Model kematangan kebiasaan keselamatan tetap menjadi cara yang umum dalam mengevaluasi kondisi keselamatan, namun seringkali model-model ini tidak menangkap secara akurat penerapan penilaian kinerja. Meski begitu, pengertian dari status penilaian kinerja dalam hubungannya dengan kinerja keselamatan masih terbatas (Jääskeläinen et al., 2022). Penelitian terbaru dari Alruqi dan Hallowell (2019) mengidentifikasi sembilan indikator umum terkemuka yang memiliki hubungan yang signifikan dengan cedera di lapangan seperti catatan keselamatan, sumber daya keselamatan, pemilihan SDM keselamatan, keterlibatan pemilik, pelatihan/orientasi keselamatan, peralatan perlindungan diri, program insentif keselamatan, inspeksi dan observasi keselamatan, dan diskusi keselamatan pra-kerja. Topik terkait kinerja keselamatan telah mengundang perhatian akhir-akhir ini, namun pemahaman dari karakteristiknya, faktor-faktor pendukung dan hubungannya dengan kinerja keselamatan masih terbatas.

2. 2. Hipotesis

Penilaian kinerja tidak akan memberikan manfaat jika informasi yang terkumpul tidak dimanfaatkan dengan baik. Untuk memperoleh seluruh manfaat penilaian kinerja dan menggunakannya secara efisien, sebuah organisasi harus berkomitmen pada hal tersebut. Tung, Baird, dan Schoch (2011) menyatakan bahwa keterlibatan dan dukungan top manajemen secara terus menerus sangat penting bagi penilaian kinerja agar terlaksana secara efektif. Maka dari itu, top manajemen perlu secara khusus berkomitmen pada penilaian kinerja dan menjamin akan adanya sumber daya yang memadai secara berkesinambungan untuk mengembangkan dan mengatur secara layak sistem penilaian kinerja yang sudah ada.

Sebuah penelitian oleh Jääskeläinen dan Sillanpää (2013) mendemonstrasikan pentingnya kadar komitmen operatif pada penerapan sistem penilaian kinerja. Pegawai yang berkomitmen berhasil menerapkan dan menggunakan penilaian kinerja baru

walaupun dalam menggunakannya memerlukan investasi sumber daya yang lebih dari sistem sebelumnya. Secara keseluruhan, komitmen terhadap penilaian kinerja oleh pegawai lapangan dan manajemen dilihat sebagai bagian penting dari perkembangan penilaian kinerja (Cocca & Alberti, 2010). Sehubungan dengan hal tersebut, diajukanlah hipotesis pertama.

H1: Komitmen terhadap penilaian kinerja berhubungan positif dengan penggunaan penilaian kinerja keselamatan.

Kematangan penilaian kinerja dapat menggambarkan perbedaan kinerja dari organisasi satu dengan yang lain (Franco-Santos et al., 2012). Banyak penelitian menggarisbawahi penerapan penilaian kinerja, namun sebagaimana dinyatakan oleh Kaplan dan Norton (2001), semua bukan hanya terkait apa yang dinilai tapi bagaimana penilaian tersebut digunakan, itulah yang menentukan kesuksesan suatu organisasi. Menurut Amaratunga dan Baldry (2002), sebuah penilaian itu penting karena memberikan dasar bagi sebuah organisasi untuk menilai/mengevaluasi seberapa baik perkembangannya terhadap tujuan yang ditetapkan, membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, dan menentukan apa yang akan dilakukan pada masa yang akan datang.

Terdapat bukti bahwa organisasi yang tidak memadukan penilaian kinerja yang berjalan dan kritik dalam program perkembangan manajemen mereka akan cenderung mengalami kinerja yang lebih rendah dibandingkan dengan peningkatan kinerja yang diharapkan dan ketidakpuasan yang lebih besar terhadap manajemen mereka (Longenecker & Fink, 2001). Dari hal tersebut dapat diajukan hipotesis kedua.

H2: Penggunaan penilaian kinerja memediasi hubungan antara status pelaksanaan penilaian kinerja dan kinerja keselamatan supervisor.

H3: Penggunaan penilaian kinerja memediasi hubungan antara status pelaksanaan penilaian kinerja dan kinerja keselamatan pegawai.

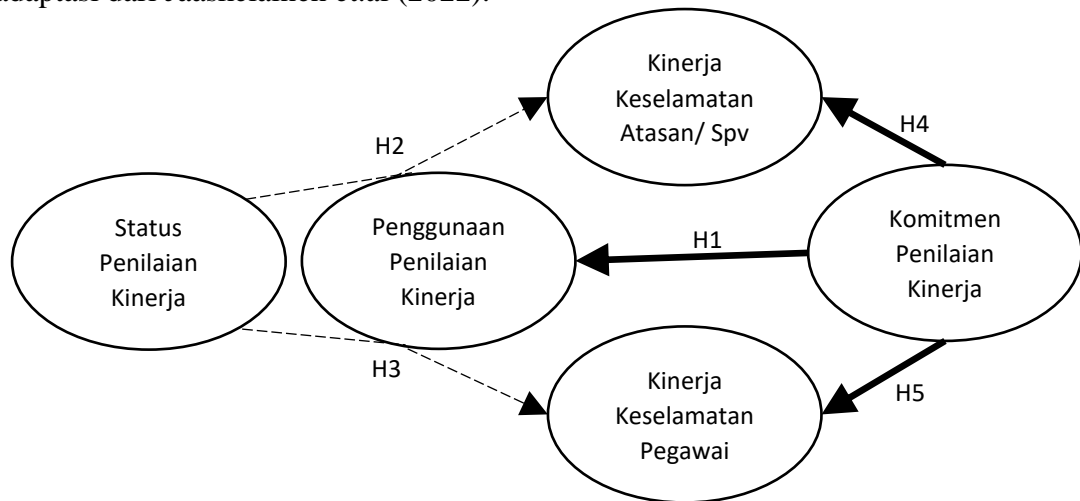
Terdapat cukup banyak bukti yang menunjukkan bahwa jika seseorang berkomitmen terhadap sesuatu berhubungan secara positif pada hasil komitmen yang dibuat. Sebuah penelitian oleh Wu et al. (2008) menunjukkan bahwa iklim keselamatan yang melibatkan komitmen pegawai dan manajemen terhadap keselamatan berhubungan secara positif terhadap kinerja keselamatan. Namun menurut penelitian psikologi, tujuan lah yang cenderung secara signifikan berhubungan dengan capaian kinerja jika masing-masing orang berkomitmen dalam meraihnya (Klein et al., 1999). Sejalan dengan hasil penelitian psikologi, penelitian akuntansi juga menunjukkan bahwa komitmen terhadap tujuan memiliki efek signifikan langsung dan tak langsung pada kinerja manajerial (Chong & Chong, 2002; Wentzel, 2002). Di lain kesempatan, Nasomboon (2014) menuturkan bahwa komitmen kepemimpinan juga mempengaruhi secara langsung keterlibatan pegawai dan kinerja organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, hipotesis ketiga adalah sebagai berikut.

H4: Komitmen terhadap penilaian kinerja berhubungan secara positif dengan kinerja keselamatan supervisor

H5: Komitmen terhadap penilaian kinerja berhubungan secara positif dengan kinerja keselamatan pegawai.

2. 3. Model Penelitian

Dari hipotesis-hipotesis tersebut, berikut digambarkan model penelitian yang diadaptasi dari Jääskeläinen et.al (2022).



Gambar 1: Model Penelitian

2. 4. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Definisi operasional dari variable yang ada adalah sebagai berikut:

Tabel 1: Tabel Definisi Operasional

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|----------------------------|--|---|
| 1 | Status penilaian kinerja | Pengertian dari status penilaian kinerja dalam hubungannya dengan kinerja keselamatan masih terbatas. Meski begitu, penelitian terbaru dari Alruqi & Hallowell (2019) mengiden-tifikasi sembilan indikator umum terkemuka yang memiliki hubungan yang signifikan dengan cedera di lapangan seperti catatan keselamatan, sumber daya keselamatan, pemilihan SDM keselamatan, keterlibatan pemi-lik, pelatihan/ orientasi keselamatan, peralatan perlindungan diri, program insentif keselamatan, inspeksi dan observasi keselamatan, dan diskusi keselamatan pra-kerja. | A. Hubungan antar objek penilaian kinerja keselamatan B. Keandalan informasi kinerja keselamatan C. Proses reviu indicator kinerja keselamatan D. Sistem informasi pengumpulan informasi kinerja keselamatan |
| 2 | Komitmen penilaian kinerja | Komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat keterikatan, keterlibatan, dan kesetiaan seseorang terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini melibatkan sikap positif dan dedikasi yang tinggi terhadap tugas-tugas pekerjaan, serta keinginan untuk berkontribusi secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi (Oktavia, 2010) | A. Peran pegawai terkait pengumpulan informasi kinerja keselamatan B. Komitmen pegawai pada penilaian kinerja keselamatan C. Dukungan manajerial pada |

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|--------------------------------|---|--|
| | | | penilaian kinerja keselamatan D. Sumber daya penilaian kinerja keselamatan |
| 3 | Penggunaan penilaian kinerja | Penelitian oleh Henri (2006) menyatakan bahwa penggunaan inter-aktif dari penilaian kinerja dapat membantu perkembangan kemampuan orientasi pasar, kewirausahaan, inovasi, dan pembelajaran organisasi-onal. | A. Penggunaan informasi kinerja dalam perencanaan keselamatan B. Rencana aksi terkait keselamatan kerja C. Pengembangan kompetensi keselamatan kerja D. Penggunaan penilaian kinerja keselamatan pada level berbeda E. Penggunaan informasi kinerja dalam manajemen keselamatan kerja rantai pasok |
| 4 | Kinerja Keselamatan Supervisor | Kinerja keselamatan berhubungan dengan efektivitas pencegahan cedera dan penyakit dan ketentuan tentang keselamatan dan kesehatan tempat kerja (ISO 45001, 2018). Kinerja keselamatan yang baik, sebagai contoh, dapat mempengaruhi efisiensi dengan mengurangi biaya penang-gulangan kecelakaan atau dapat meningkatkan produktivitas (Sievänen et al., 2013; Tappura et al., 2015). | A. Motivasi kinerja keselamatan dari SPV ke pegawai. B. Penyampaian informasi keselamatan dari SPV ke pegawai C. Kemampuan evaluasi SPV pada isu keselamatan. D. Monitoring persebaran informasi keselamatan oleh SPV. E. Identifikasi penyebab insiden. |
| 5 | Kinerja Keselamatan Pegawai | Kinerja keselamatan pegawai dapat diartikan sebagai aksi dan kebiasaan yang berkaitan dengan K3 yang dilakukan pegawai untuk memperoleh Kesehatan dan keselamatan di tempat kerja (Burke & Signal, 2010) | A. Kebersamaan pegawai mencapai kinerja keselamatan yang baik. B. Kerja sama pegawai dalam keselamatan. |

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|----------|----------------------|--|
| | | | C. Kepedulian keselamatan oleh pegawai. D. Penyampaian ide keselamatan antar pegawai. |

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas yang berjumlah 186 orang. Populasi menurut Arikunto (2016) adalah keseluruhan subyek penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Perhitungan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representative agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Sebagaimana disampaikan oleh Sugiyono (2017), rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; e=0,05

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 186 pegawai, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 5% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{186}{1 + 186(0,05)^2} = 127$$

Sesuai rumus Slovin tersebut ditemukan hasil perhitungan sampel yaitu sebanyak 127 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental sampling*. *Accidental sampling* yaitu pengambilan sampel secara aksidental dengan mengambil kasus atau responden yang kebetulan ada atau tersedia di suatu tempat sesuai dengan konteks penelitian (Notoatmodjo, 2010).

3.2 Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data mengenai tingkat keberhasilan penilaian keselamatan kerja pada Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Tanjung Emas. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada pihak responden yang ditargetkan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi tentang persepsi responden yang berkaitan dengan status penilaian kinerja, penggunaan penilaian kinerja, komitmen penilaian kinerja pegawai, serta kinerja keselamatan oleh supervisor dan pegawai.

Pengukuran variable pada penelitian ini menggunakan model pengukuran kematangan kinerja terbaru (Jääskeläinen et al., 2020) yaitu persepsi responden yang berkaitan dengan status penilaian kinerja, penggunaan penilaian kinerja dan komitmen penilaian kinerja pegawai yang dinilai dengan tingkat kematangan 1 (terendah) sampai

dengan 4 (tertinggi). Pernyataan tertulis digunakan untuk meningkatkan objektivitas dan mendukung pilihan responden. Selain itu, dinilai juga kinerja keselamatan oleh supervisor dan pegawai yang diukur menggunakan *Likert Scale* skala 1-5 dari yang terendah yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan yang tertinggi adalah sangat setuju. Kinerja keselamatan ini diukur dengan bagaimana supervisor menghadapi keselamatan kerja dalam organisasinya (5 item), dan bagaimana pegawai menghadapi keselamatan kerja dalam organisasinya (4 item), yang diadopsi dari kuesioner *Nordic Safety Climate* (Kines et al., 2011). Pengukuran variable tersebut diwujudkan dalam kuesioner pada *lampiran*.

3.3 Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan alat uji statistik yaitu dengan uji persamaan struktural berbasis varian atau yang lebih dikenal dengan nama SEM-Partial Least Square (PLS) yang diolah menggunakan aplikasi SmartPLS. Menurut Ghazali & Latan (2015) metode *Partial Least Square* (PLS) dijelaskan sebagai model persamaan struktural berbasis variance (PLS) mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator (variable manifest). Model refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

3.3.1 Model Pengukuran atau Outer Model

Tahap pertama dalam outer model adalah uji validitas yang digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui uji content validity, convergent validity, average variance extracted (AVE), discriminant validity dan composite reliability.

3.3.1.1 Content Validity

Validitas kuesioner diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak dipakai oleh para peneliti. Pemakaian kuesioner pada penelitian ialah modifikasi dari hasil studi literatur sebelumnya untuk terhindar dari kecenderungan responden pada preferensi tertentu.

3.3.1.2 Convergent Validity

Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standar error dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat terpenuhi bila variabel memiliki nilai AVE diatas 0.5, dengan nilai loading juga lebih dari 0.5. (Ghozali & Latan, 2015)

3.3.1.3 Average Variance Extrated (AVE)

Uji validitas ini menilai validitas dari item pertanyaan dengan melihat nilai average variance extracted (AVE). AVE ialah prosentase dari nilai rata-rata variance extracted (AVE) antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan convergent indicator. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya > dari 0.5 (Ghozali & Latan, 2015).

3.3.1.4 Discriminant Validity

Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai cross loading, apabila nilai cross loading setiap item pernyataan variabel ke variabel itu

sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainya (Ghozali & Latan, 2015).

3. 3. 1. 5 Uji Reliabilitas (Composite Reliability)

Secara umum reliabilitas didefinisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengukur konsistensi dari responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui composite reliability, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai composite reliability $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

3. 3. 2 Model Struktural atau Inner Model

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model structural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variable dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali & Latan, 2015). Di samping melihat nilai R-square, model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3. 3. 3 Tahapan Menggunakan PLS

Tahapan analisis menggunakan PLS dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2015):

3. 3. 3. 1 Konseptualisasi Model

Konseptualisasi Model merupakan langkah awal dalam analisis PLS. Pada tahap ini dilakukan spesifikasi domain konstruk, menentukan item pertanyaan yang merepresentasi suatu konstruk, pengumpulan data, uji reliabilitas, uji validitas dan menentukan skor pengukuran konstruk (Ghozali & Latan, 2015).

3. 3. 3. 2 Menentukan Metoda Analisa Algoritm

Model yang sudah melalui tahapan konseptualisasi kemudian ditentukan metode analisis algoritm apa yang akan digunakan untuk estimasi model. Dalam PLS, metode analisis algoritm yang disediakan hanyalah algoritm PLS dengan tiga pilihan skema yaitu factorial, centroid dan path atau structural weighting. Skema yang disarankan adalah path atau structural weighting. Langkah selanjutnya menentukan jumlah sampel, sampel minimal yang direkomendasikan antara 30 – 100 kasus.

3. 3. 3. 3 Menentukan Metode Resampling

Umumnya terdapat dua metode yang digunakan untuk melakukan proses resampling yaitu bootstrapping dan jackknifing. Metode jackknifing hanya menggunakan subsampel dari sampel asli yang dikelompokkan dalam grup untuk melakukan resampling. Metode bootstrapping menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling. Metode bootstrapping lebih sering digunakan dalam model persamaan struktural. Dalam Program SmartPLS hanya menyediakan satu metode resampling yaitu bootstrapping yang terdiri dari tiga skema yaitu skema no sign changes, individual sign changes dan skema construct level changes (Ghozali & Latan, 2015). Skema yang disarankan oleh smartPLS (default) adalah construct level changes karena skema ini memberikan asumsi yang longgar sehingga t-statistik meningkat karena hanya menggunakan ukuran skor loading hubungan langsung antara variabel laten dan indikatornya (Abdillah & Hartono, 2015).

3.3.3.4 Menggambar Diagram Jalur

Setelah melakukan konseptualisasi model, menentukan metoda analisis algorithm dan metode resampling, langkah selanjutnya adalah menggambar diagram jalur (path diagram) dengan menggunakan prosedur nomogram reticular action modeling (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

3.3.3.4.1 Konstruk teoritikal yang menunjukkan variabel laten digambar dengan dengan bentuk lingkaran.

3.3.3.4.2 Variabel observed atau indikator digambar dengan bentuk kotak. Hubungan asimetri digambarkan dengan arah panah tunggal. Sedangkan, Hubungan simetri digambarkan dengan arah panah ganda (Ghozali & Latan, 2015).

3.3.3.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model structural equation modeling (SEM) dengan smartPLS. Dalam full model structural equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variable laten. Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefficient pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%), tingkat signifikansi p-value < 0,05 (5%), dan koefisien beta bernilai positif.