

Dr. Habel Taime, SE., MM
Prof. Dr. Boge Triatmanto, SE., MM
Prof. Dr. Sunardi, SE., MM

Kepemimpinan, Budaya, dan Keselamatan:
Strategi SDM di Industri Berisiko Tinggi

PT. Fros Yuniior
2025

Kepemimpinan, Budaya, dan Keselamatan: Strategi SDM di Industri Berisiko Tinggi
©Habel Taime., Boge Triatmanto., Sunardi.
Banyuwangi, Indonesia, 2025
153 Pages, 6 Inch x 9 Inch

Penulis: Habel Taime, Boge Triatmanto, Sunardi.
Editor: Suryaning Bawono
Tata Letak: Rian Pratama Putra
Penerjemah: Lilik Sumarsih
ISBN: 978-1-300-21120-4
DOI: <http://doi.org/10.54204/fros09042025habelind>

Diterbitkan oleh
PT. Fros Yuniior

Catatan: PT. Fros Yuniior saat ini merupakan anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)
dengan nomor: No.414/JTI/2024 dan terdaftar di Crossref.

Didistribusikan oleh
Triple Nine Communication

Catatan: Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian maupun seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit. Buku ini didistribusikan ke 78 negara di 4 benua (Asia, Eropa, Amerika, Afrika) melalui berbagai penerbit dan distributor terkait. Anda dapat menemukan dan membeli buku ini dari editor asosiasi Triple Nine Communications di negara Anda. Anda juga dapat menemukan buku ini yang diterbitkan dengan ISBN berbeda dari publikasi resmi di Indonesia karena penerbit mitra menerbitkan dengan versi dan ISBN yang berbeda.

Kata Pengantar

Dalam dunia industri berisiko tinggi, seperti pertambangan dan manufaktur, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi canggih atau strategi bisnis yang brilian. Di balik setiap mesin yang beroperasi, setiap keputusan yang dibuat, dan setiap langkah yang diambil, ada faktor yang lebih fundamental: sumber daya manusia (SDM).

Buku ini hadir untuk menjawab pertanyaan penting: bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi, dan keselamatan kerja membentuk fondasi keberlanjutan dalam industri yang penuh tantangan? Dengan pendekatan teoritis yang kuat dan studi kasus nyata dari PT Freeport Indonesia, pembaca akan diajak menyelami strategi-strategi SDM yang tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memastikan kesejahteraan pekerja.

Di dalamnya, Anda akan menemukan bagaimana kepemimpinan transformasional mampu membentuk karyawan yang lebih inovatif dan berdaya, bagaimana budaya organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan harmonis, dan bagaimana keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi investasi masa depan perusahaan, bukan sekadar prosedur.

Buku ini bukan sekadar bacaan bagi akademisi dan praktisi, tetapi juga sebuah panduan bagi siapa pun yang ingin memahami bagaimana manusia, sebagai elemen utama industri, dapat membawa perubahan besar. Semoga buku ini memberikan wawasan baru, inspirasi, dan strategi yang dapat diterapkan dalam dunia kerja yang nyata.

Selamat membaca dan mari bersama membangun masa depan industri yang lebih aman, berkelanjutan, dan penuh inovasi!

Salam Hormat
Habel Taime

Daftar Isi

Bab 1: Pendahuluan.....	1
Pentingnya Sumber Daya Manusia Di Industri Berisiko Tinggi.	2
Tujuan Penulisan: Memberikan Panduan Teoritis dan Praktis	5
Gambaran Umum Perusahaan.....	7
Bab 2: Teori Perilaku Manusia (Human Behavior Theory).....	10
Dasar teori: Konsep perilaku manusia dalam organisasi.	11
Peran Teori Perilaku Manusia Dalam Memahami Kinerja Karyawan.	14
Bab 3: Kinerja Karyawan.....	16
Definisi Kinerja Karyawan	16
Indikator Kinerja: Kuantitatif dan Kualitatif	18
Hubungan Kinerja dengan Efektivitas Organisasi	20
Bab 4: Kepemimpinan Transformasional	23
Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	24
Studi Kasus di PT Freeport Indonesia	26
Dampak Kepemimpinan Transformasional	28
Bab 5: Budaya Organisasi.....	30
Pentingnya budaya organisasi.....	32
Nilai Dan Norma Kerja Di Perusahaan Multinasional	34
Peran Budaya Organisasi Dalam Mendukung Keselamatan Kerja.....	37
Bab 6: Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	39
Konsep Keselamatan dan Kesehatan Kerja	41
Program dan Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja	43
Dampak Keselamatan dan Kesehatan Kerja	45
Bab 7: Metodologi Penelitian.....	48
Rancangan Penelitian.....	48
Populasi dan Sampel.....	48
Variabel Penelitian.....	51
Jenis dan Sumber Data.....	52
Teknik Pengumpulan Data.....	54
Instrumen Penelitian	56
Ruang Lingkup Penelitian.....	59

Teknik Analisis Data.....	59
Uji Validitas.....	61
Uji Reliabilitas.....	62
Uji Model.....	64
Pengujian Hipotesis	68
Model Penelitian.....	68
Bab 8: Analisis dan Temuan Penelitian	70
Gambaran Umum Penelitian.....	71
Hasil Penelitian	73
Karakteristik Responden Penelitian.....	73
Validitas dan Reliabilitas Data	75
Confirmatory Factor Analysis (Analisis Faktor Konfirmatory).....	85
Analisis Validitas dan Reliabilitas konstruk.....	87
Hasil Analisis SEM	88
Hasil Analisis Model Persamaan Struktural	91
Evaluasi Kelayakan Model (<i>Goodness of Fit Model</i>)	95
Hasil Persamaan Structural.....	96
Pengujian Hipotesis	97
Pembahasan Hasil Penelitian	101
Kepemimpinan Transformasional.....	101
Budaya Organisasi.....	102
Keselamatan dan Kesehatan Kerja	103
Kinerja Karyawan.....	104
Bab 9: Implikasi Praktis.....	113
Strategi Untuk Meningkatkan Kepemimpinan Transformasional.	113
Pengembangan Budaya Kerja.	115
Rekomendasi Praktis Untuk Manajemen Perusahaan.....	117
Bab 10: Studi Kasus PT Freeport Indonesia.....	120
Gambaran perusahaan: Operasi, karyawan, dan tantangan	121
Implementasi kebijakan	122
Hasil dan pembelajaran dari studi kasus ini.....	125
Bab 11: Masa Depan Pengelolaan SDM di Industri Berisiko Tinggi.....	127
Tren Global dalam Kepemimpinan dan Budaya Organisasi.....	128
Inovasi dalam Keselamatan dan Kesehatan Kerja	130
Tantangan dan Peluang untuk Pengelolaan SDM yang Lebih Baik	132

Bab 12: Kesimpulan dan Rekomendasi	135
Kesimpulan	135
Rekomendasi untuk Pengembangan SDM dan Kebijakan	136
Arahan untuk Penelitian Lebih Lanjut.....	137
Referensi	138

Bab 1: Pendahuluan

Industri berisiko tinggi, seperti pertambangan dan konstruksi, memiliki tantangan unik dalam mengelola sumber daya manusia. Keselamatan kerja, produktivitas, dan budaya organisasi menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan bisnis dalam lingkungan yang penuh risiko (Tan et al., 2023). Sebagai salah satu perusahaan di sektor ini, PT Freeport Indonesia memberikan gambaran yang kaya mengenai bagaimana strategi SDM dapat diterapkan untuk meningkatkan keselamatan dan kinerja karyawan (Heinrich et al., 1980).

Dalam dunia industri yang memiliki risiko tinggi, sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat krusial dalam menentukan keberhasilan dan kelangsungan operasional perusahaan. Industri seperti pertambangan, konstruksi, dan energi tidak hanya menghadapi tantangan teknis dalam operasionalnya, tetapi juga berhadapan dengan risiko keselamatan dan kesehatan kerja yang tinggi (Sinuhaji, 2019). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi hal yang tidak dapat diabaikan, karena tenaga kerja merupakan aset utama yang menjalankan setiap aspek kegiatan di industri ini (Mondy, 2008).

Pentingnya sumber daya manusia di industri berisiko tinggi terletak pada peran mereka sebagai motor utama produktivitas sekaligus sebagai pihak yang paling rentan terhadap bahaya pekerjaan. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam sektor ini tidak hanya dinilai dari segi keuntungan finansial, tetapi juga dari kemampuannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, mendukung kesejahteraan karyawan, serta membangun budaya yang memperkuat komitmen terhadap keselamatan (Nguyen et al., 2023; Awaluddin, 2017). Dalam hal ini, diperlukan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) agar setiap karyawan dapat beroperasi secara optimal dengan risiko yang terkelola (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Tujuan buku ini adalah untuk memberikan pedoman teoritis dan praktis untuk memahami strategi manajemen sumber daya manusia di industri berisiko tinggi. Buku ini diharapkan dapat memberi pemimpin perusahaan, profesional SDM, dan akademisi yang tertarik pada pengelolaan tenaga kerja di lingkungan kerja yang menantang dengan menggabungkan teori perilaku manusia, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keselamatan dan kesehatan kerja. Tujuan lain dari buku ini adalah untuk menemukan bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi, dan keselamatan kerja berkorelasi dengan bagaimana kinerja karyawan ditingkatkan. Dengan demikian, pembaca dapat memperoleh perspektif yang luas tentang bagaimana ketiga faktor ini saling memengaruhi dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Salah satu studi kasus yang digunakan dalam buku ini adalah PT Freeport Indonesia, sebuah perusahaan yang beroperasi dalam sektor pertambangan dan telah mengalami berbagai dinamika dalam pengelolaan sumber daya manusia.

PT Freeport Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang telah mengalami perubahan signifikan dalam kebijakan manajemen tenaga kerja, terutama sejak era privatisasi dan keterlibatan kontraktor dalam operasionalnya (Mikušová et al., 2023). Proses privatisasi ini membawa tantangan baru dalam hal hubungan kerja antara perusahaan induk dengan tenaga

kerja dari pihak kontraktor, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih holistik dalam mengintegrasikan strategi SDM (Sekaran & Bougie, 2013). Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri berisiko tinggi, PT Freeport Indonesia menghadapi tantangan dalam menerapkan standar keselamatan yang ketat, membangun budaya organisasi yang kuat, serta memastikan kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memberdayakan karyawan (Prentice et al., 2023). Dengan mengkaji berbagai kebijakan yang telah diterapkan oleh PT Freeport Indonesia, buku ini berusaha untuk mengidentifikasi strategi terbaik yang dapat diterapkan dalam industri sejenis agar perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mencapai efisiensi dan produktivitas yang optimal.

Melalui pembahasan yang sistematis dalam bab-bab berikutnya, pembaca diharapkan dapat memahami bagaimana elemen-elemen utama dalam pengelolaan SDM dapat saling mendukung untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Buku ini tidak hanya membahas teori secara akademis, tetapi juga memberikan solusi praktis yang dapat diimplementasikan di berbagai jenis industri berisiko tinggi. Oleh karena itu, buku ini diharapkan dapat menjadi panduan yang berguna bagi para profesional dan pemimpin yang ingin meningkatkan pengelolaan tenaga kerja mereka dalam kondisi kerja yang sulit.

Pentingnya Sumber Daya Manusia Di Industri Berisiko Tinggi.

Industri berisiko tinggi, seperti pertambangan, konstruksi, dan manufaktur, beroperasi dalam lingkungan yang penuh tantangan, baik dari segi teknis maupun non-teknis. Faktor-faktor seperti penggunaan alat berat, bekerja di kondisi ekstrem, serta paparan terhadap bahan berbahaya menjadikan lingkungan kerja dalam industri ini memiliki tingkat risiko yang sangat tinggi. Setiap aspek operasional harus dirancang dengan cermat agar tidak hanya menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, tetapi juga memastikan keselamatan tenaga kerja yang berperan penting dalam keberlanjutan usaha.

Di industri pertambangan, misalnya, pekerja sering kali harus menghadapi kondisi alam yang sulit, seperti bekerja di kedalaman tertentu, menghadapi cuaca ekstrem, serta berinteraksi dengan material yang berpotensi membahayakan kesehatan. Selain itu, risiko kecelakaan akibat kesalahan teknis atau kelalaian operasional juga menjadi faktor yang harus diperhitungkan dengan serius. Industri konstruksi, di sisi lain, juga menghadapi tantangan besar, terutama dalam hal keamanan saat bekerja di ketinggian, penggunaan peralatan berat, serta kemungkinan kegagalan struktur bangunan yang dapat berakibat fatal. Adapun industri manufaktur memiliki risiko terkait dengan penggunaan mesin berkecepatan tinggi, paparan zat kimia berbahaya, serta kemungkinan terjadinya insiden kebakaran akibat proses produksi yang kompleks.

Dalam lingkungan kerja seperti ini, tenaga kerja tidak hanya berperan sebagai pelaksana aktivitas bisnis, tetapi juga menjadi elemen utama yang menentukan keberlanjutan dan efektivitas perusahaan. Tanpa tenaga kerja yang kompeten dan terlindungi, operasional perusahaan dapat terganggu, produktivitas dapat menurun, dan risiko keselamatan dapat meningkat. Oleh karena itu, industri berisiko tinggi menuntut sistem manajemen sumber daya manusia yang dirancang secara holistik dan strategis untuk memastikan kesejahteraan pekerja serta keberlanjutan usaha.

Tingginya risiko di industri berisiko tinggi bukan hanya soal potensi kecelakaan fisik, tetapi juga mencakup aspek kesehatan jangka panjang dan dampak psikologis terhadap pekerja. Paparan terhadap zat berbahaya seperti gas beracun, debu industri, atau bahan kimia berbahaya dapat menyebabkan masalah kesehatan yang tidak selalu terlihat dalam jangka pendek. Penyakit akibat kerja, seperti gangguan paru-paru bagi pekerja tambang atau masalah kulit bagi pekerja di industri kimia, sering kali baru muncul setelah bertahun-tahun bekerja dalam kondisi berbahaya.

Selain kesehatan fisik, tekanan psikologis juga menjadi aspek yang tidak boleh diabaikan. Pekerja di industri ini sering kali menghadapi tekanan tinggi, baik dari tuntutan produktivitas, waktu kerja yang panjang, hingga kondisi kerja yang tidak selalu nyaman. Dalam beberapa kasus, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, gangguan kecemasan, atau bahkan kelelahan mental yang berpotensi mengganggu efektivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus pada efisiensi kerja, tetapi juga memastikan kesejahteraan psikologis tenaga kerja.

Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan menjadi aspek fundamental dalam industri berisiko tinggi. Lingkungan kerja yang penuh tantangan, seperti pertambangan, konstruksi, dan manufaktur, menuntut adanya kebijakan dan praktik yang tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga memastikan keselamatan, kesehatan, serta kesejahteraan psikologis tenaga kerja. Perusahaan yang beroperasi di sektor ini perlu mengembangkan pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia agar dapat menjaga keseimbangan antara efisiensi kerja dan perlindungan terhadap pekerja.

Regulasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang ketat adalah strategi utama yang harus diterapkan untuk keselamatan kerja. Ini bukan hanya tentang mengurangi jumlah kecelakaan di tempat kerja, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan kerja yang aman bagi karyawan. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap tenaga kerja mendapatkan pelatihan keselamatan secara berkala, sehingga mereka dapat memahami dan menerapkan standar operasional yang sesuai. Penggunaan alat pelindung diri (APD) menjadi hal yang wajib dalam industri berisiko tinggi, karena alat-alat ini dapat membantu mengurangi dampak dari potensi bahaya yang dihadapi pekerja sehari-hari. Selain itu, penerapan prosedur keselamatan yang sistematis, seperti inspeksi rutin, audit keselamatan, dan penerapan teknologi deteksi risiko, menjadi langkah penting dalam memastikan bahwa lingkungan kerja berada dalam kondisi optimal bagi tenaga kerja.

Namun, keselamatan fisik saja tidak cukup. Kesejahteraan mental dan fisik pekerja juga harus mendapatkan perhatian yang serius. Tekanan kerja yang tinggi dalam industri berisiko sering kali menimbulkan stres dan kecemasan bagi karyawan, sehingga perusahaan perlu menyediakan program kesehatan mental sebagai bagian dari kebijakan manajemen sumber daya manusia. Program konseling dapat membantu karyawan mengatasi tekanan psikologis yang dihadapi dalam pekerjaan mereka, sementara jadwal kerja yang lebih fleksibel dapat mengurangi beban kerja berlebihan yang sering kali menjadi pemicu kelelahan mental. Selain itu, fasilitas olahraga, meditasi, dan ruang rekreasi di tempat kerja dapat menjadi alternatif

bagi pekerja untuk menjaga keseimbangan emosional mereka. Perusahaan yang memiliki kebijakan kesejahteraan mental yang solid tidak hanya akan meningkatkan moral tenaga kerja, tetapi juga mampu meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Kepemimpinan juga memainkan peran krusial dalam mendukung kesejahteraan dan keselamatan tenaga kerja. Pemimpin dalam industri berisiko tinggi harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang pentingnya perlindungan terhadap tenaga kerja. Kepemimpinan yang baik tidak hanya dapat memberikan petunjuk yang jelas tentang cara menjaga keselamatan di tempat kerja, tetapi juga dapat membangun hubungan yang berpusat pada kepedulian dan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan. Pemimpin yang berorientasi pada kesejahteraan dapat memberikan motivasi yang lebih besar bagi tenaga kerja, meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan, serta mengurangi tingkat kecelakaan akibat kelalaian kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa program pelatihan kepemimpinan berisi materi yang mencakup aspek-aspek keselamatan kerja dan kesejahteraan karyawan, sehingga para pemimpin di dalam organisasi dapat menjalankan peran mereka secara optimal.

Selain kepemimpinan, perusahaan juga perlu memastikan bahwa budaya keselamatan tertanam dalam organisasi. Keselamatan tidak boleh hanya dianggap sebagai tanggung jawab individu, tetapi harus menjadi bagian dari sistem kerja yang lebih luas. Membangun budaya keselamatan berarti menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan memahami bahwa menjaga keselamatan adalah prioritas utama, baik untuk dirinya sendiri maupun kolega mereka. Perusahaan dapat memulai dengan memasukkan aspek keselamatan dalam nilai-nilai organisasi serta memberikan insentif bagi pekerja yang menunjukkan komitmen terhadap keselamatan kerja. Mengadakan kampanye internal tentang pentingnya keselamatan, serta mengintegrasikan prosedur keselamatan ke dalam semua aktivitas operasional, dapat membantu membangun kesadaran kolektif dalam organisasi. Budaya keselamatan yang kuat akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih waspada terhadap risiko dan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka.

Strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam industri berisiko tinggi harus dirancang dengan pendekatan yang menyeluruh. Kesejahteraan pekerja tidak hanya mencakup aspek keselamatan fisik, tetapi juga keseimbangan mental dan kepemimpinan yang mendukung. Dengan menerapkan regulasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang ketat, meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik karyawan, membangun kepemimpinan yang berorientasi pada kesejahteraan, serta menanamkan budaya keselamatan dalam organisasi, Perusahaan memiliki kemampuan untuk membuat tempat kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga aman dan sehat. Keberlanjutan perusahaan dalam industri ini sangat bergantung pada bagaimana mereka mengelola tenaga kerja mereka, karena manusia tetap menjadi aset paling berharga dalam menjalankan operasional bisnis. Dengan fokus pada kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi kerja sekaligus mengurangi risiko yang dapat merugikan baik pekerja maupun organisasi secara keseluruhan.

Tujuan Penulisan: Memberikan Panduan Teoritis dan Praktis

Dalam memahami dinamika sumber daya manusia di industri berisiko tinggi, diperlukan kajian yang mengintegrasikan perspektif teoritis dengan pendekatan praktis yang dapat diterapkan langsung di lingkungan kerja. Buku ini bertujuan untuk memberikan panduan yang tidak hanya berbasis pada teori manajemen dan kepemimpinan, tetapi juga menyediakan wawasan praktis yang dapat digunakan oleh para profesional di industri ini.

Buku ini menggabungkan dua aspek utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di industri berisiko tinggi, yaitu pendekatan teoritis dan penerapan praktis. Pendekatan teoritis mencakup berbagai konsep penting dalam perilaku organisasi, kepemimpinan, serta budaya kerja yang mendorong keselamatan dan kesehatan kerja. Sementara itu, pendekatan praktis difokuskan pada strategi implementasi di berbagai perusahaan yang telah terbukti mampu meningkatkan efektivitas kebijakan sumber daya manusia. Dengan menggabungkan kedua aspek ini, buku ini dimaksudkan untuk menjadi referensi utama bagi siapa pun yang ingin mendapatkan pemahaman lebih lanjut tentang manajemen risiko tenaga kerja.

Secara teoritis, memahami perilaku individu dalam suatu organisasi sangat penting untuk membuat peraturan yang tidak hanya meningkatkan produktivitas pekerja tetapi juga menjaga kesehatan mereka. Industri dengan tingkat risiko tinggi sering kali menghadapi tantangan seperti stres kerja, beban kerja yang tinggi, serta risiko keselamatan yang selalu ada. Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana karyawan bereaksi terhadap lingkungan kerja mereka menjadi faktor kunci dalam merancang strategi yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Kepemimpinan transformasional juga sangat penting untuk menciptakan budaya tempat kerja yang aman. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, memberikan arahan yang jelas, dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik untuk produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Budaya keselamatan dan kesehatan kerja dalam industri berisiko tinggi adalah hal yang tidak bisa diabaikan. Kebijakan perusahaan dan cara karyawan berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka tercermin dalam budaya perusahaan ini. Keselamatan kerja bukan hanya mengenai kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga tentang bagaimana perusahaan dapat membangun pola pikir yang menempatkan keselamatan sebagai prioritas utama. Dalam banyak kasus, perusahaan yang memiliki budaya keselamatan yang kuat mampu mengurangi tingkat kecelakaan kerja dan meningkatkan loyalitas serta kepuasan karyawan. Oleh karena itu, memahami bagaimana budaya keselamatan terbentuk dan bagaimana perusahaan dapat mengembangkannya menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari strategi manajemen sumber daya manusia.

Selain aspek teoritis, buku ini juga membahas pendekatan praktis yang telah diterapkan di berbagai perusahaan yang beroperasi di lingkungan berisiko tinggi. Salah satu strategi utama yang digunakan adalah program pelatihan keselamatan kerja yang tidak hanya mencakup teori tetapi juga praktik langsung di lapangan. Program ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap karyawan memahami prosedur keselamatan serta memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi situasi darurat. Pelatihan keselamatan kerja sering kali

mencakup simulasi kondisi darurat, praktik penggunaan peralatan pelindung diri, serta sesi edukasi mengenai risiko lingkungan kerja yang spesifik.

Strategi lain yang terbukti efektif dalam meningkatkan efektivitas kebijakan sumber daya manusia di industri berisiko tinggi adalah pemberian insentif berbasis kinerja. Dalam lingkungan kerja yang penuh tantangan, motivasi karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam menjaga produktivitas serta komitmen terhadap keselamatan kerja. Penghargaan kepada karyawan untuk prestasi mereka dalam prosedur keselamatan cenderung meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan keselamatan. Selain itu, pengembangan jalur karier yang jelas dan transparan dapat membantu karyawan memahami bagaimana mereka dapat berkembang dalam organisasi, sehingga meningkatkan motivasi serta keterlibatan mereka dalam budaya perusahaan.

Dalam era digital saat ini, teknologi sangat penting untuk manajemen sumber daya manusia di industri berisiko tinggi. Perusahaan dapat menggunakan big data untuk menganalisis perilaku kerja karyawan dan mengidentifikasi pola yang dapat meningkatkan keselamatan serta efisiensi operasional. Seperti sistem pemantauan yang menggunakan sensor dapat diterapkan untuk menilai kondisi lingkungan kerja dan memberikan peringatan awal terhadap kemungkinan bahaya. Selain itu, platform digital yang memungkinkan komunikasi cepat antara manajemen dan tenaga kerja dapat membantu meningkatkan koordinasi serta respons terhadap situasi darurat.

Dalam keseluruhan diskusi ini, salah satu poin utama yang menjadi fokus adalah bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi, dan kebijakan keselamatan kerja saling berinteraksi dalam membentuk dinamika tenaga kerja di industri berisiko tinggi. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan berorientasi pada keselamatan akan mendorong terbentuknya budaya organisasi yang lebih kuat dalam hal keselamatan kerja. Budaya organisasi yang mendukung keselamatan juga akan membantu meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan keselamatan serta mendorong karyawan untuk lebih berpartisipasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman.

Keselamatan kerja bukan hanya tanggung jawab individu tetapi juga merupakan hasil dari kerja sama seluruh elemen organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus mengembangkan strategi keselamatan yang berkelanjutan dan memastikan bahwa setiap karyawan memahami pentingnya keselamatan dalam setiap aspek operasional mereka. Program audit keselamatan internal, simulasi kondisi darurat, serta penerapan teknologi yang mendukung keselamatan adalah beberapa contoh strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan yang berhasil mengelola risiko kerja dengan baik.

Melalui buku ini, pembaca diharapkan dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana teori dan praktik dalam manajemen sumber daya manusia di industri berisiko tinggi dapat diterapkan secara efektif. Dengan pemahaman yang lebih komprehensif tentang perilaku organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya keselamatan kerja, para profesional di industri ini dapat merancang strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan yang mereka hadapi. Selain itu, dengan mengintegrasikan pendekatan

praktis yang telah terbukti berhasil, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas kebijakan sumber daya manusia mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan produktif bagi seluruh tenaga kerja mereka.

Pada akhirnya, tujuan dari buku ini adalah untuk memberikan panduan yang tidak hanya berbasis pada teori tetapi juga dapat digunakan dalam praktik sehari-hari. Dengan memahami bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi, serta kebijakan keselamatan kerja dapat saling berinteraksi dalam menentukan kinerja karyawan, perusahaan dapat membangun strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja mereka. Industri berisiko tinggi menghadapi tantangan unik dalam mengelola sumber daya manusia, dan dengan pendekatan yang berbasis pada kesejahteraan serta keselamatan karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik bagi semua pihak yang terlibat.

Selain itu, tujuan lain dari buku ini adalah untuk memberikan pemikiran yang komprehensif dalam mengenai bagaimana faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan kebijakan keselamatan kerja dapat saling berinteraksi dalam menentukan kinerja karyawan. Dengan demikian, pembaca dapat memahami bagaimana meningkatkan efektivitas organisasi melalui pendekatan yang berbasis pada kesejahteraan dan keselamatan karyawan.

Gambaran Umum Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT Freeport Indonesia

PT Freeport Indonesia merupakan salah satu contoh nyata industri berisiko tinggi yang menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan, Freeport Indonesia harus menghadapi berbagai dinamika dalam manajemen tenaga kerja, terutama setelah adanya privatisasi dan keterlibatan kontraktor dalam operasional perusahaan. Proses privatisasi ini membawa perubahan besar dalam struktur tenaga kerja, di mana semakin banyak karyawan yang berasal dari pihak ketiga. Perubahan ini menciptakan tantangan baru bagi perusahaan dalam mengintegrasikan pekerja kontraktor ke dalam budaya organisasi yang telah terbentuk serta memastikan bahwa standar keselamatan tetap terjaga di seluruh tingkatan tenaga kerja.

Sebagai perusahaan multinasional, Freeport Indonesia harus menyesuaikan kebijakan sumber daya manusianya dengan standar internasional yang berlaku. Hal ini termasuk penerapan prosedur keselamatan kerja yang ketat, mengingat operasi perusahaan berlokasi di wilayah dengan tingkat risiko tinggi, baik dari segi kondisi geografis maupun sifat pekerjaan yang dilakukan. Industri pertambangan memiliki risiko yang signifikan terhadap keselamatan dan kesehatan pekerja, sehingga kebijakan keselamatan kerja menjadi salah satu aspek terpenting dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di Freeport Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan telah menerapkan berbagai program keselamatan kerja yang bertujuan untuk melindungi tenaga kerja sekaligus meningkatkan produktivitas mereka.

Salah satu tantangan utama yang muncul akibat privatisasi adalah bagaimana perusahaan mempertahankan budaya organisasi yang telah ada sementara sebagian besar tenaga kerja berasal dari kontraktor. Di Freeport Indonesia, terdapat berbagai nilai dan norma yang telah lama menjadi bagian dari budaya perusahaan, termasuk komitmen terhadap keselamatan

kerja, kerja sama tim, dan kepemimpinan yang mendukung pertumbuhan tenaga kerja. Namun, ketika tenaga kerja berasal dari pihak ketiga, perusahaan harus memastikan bahwa nilai-nilai ini tetap dapat diterapkan secara konsisten di semua tingkatan tenaga kerja. Salah satu cara yang dilakukan oleh Freeport Indonesia untuk mengatasi tantangan ini adalah dengan mengintegrasikan pelatihan dan pengembangan tenaga kerja sebagai bagian dari kebijakan keselamatan kerja.

Pelatihan keselamatan kerja yang diterapkan oleh Freeport Indonesia bertujuan untuk membekali seluruh tenaga kerja dengan pemahaman mendalam tentang risiko yang terkait dengan operasi pertambangan dan bagaimana mereka dapat mengatasi serta memitigasi risiko tersebut. Setiap pekerja, baik dari perusahaan induk maupun kontraktor, harus mengikuti program pelatihan keselamatan yang mencakup berbagai aspek, mulai dari penggunaan alat pelindung diri hingga simulasi kondisi darurat. Pendekatan ini memastikan bahwa semua tenaga kerja memiliki pemahaman yang seragam mengenai pentingnya keselamatan di tempat kerja, serta dapat bereaksi dengan tepat ketika menghadapi situasi berbahaya.

Selain pelatihan keselamatan, Freeport Indonesia juga menerapkan kebijakan monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap standar keselamatan kerja di lokasi tambang. Sistem pengawasan ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi potensi risiko secara proaktif dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencegah kecelakaan kerja. Salah satu metode yang digunakan adalah penerapan teknologi dalam sistem keselamatan kerja, seperti penggunaan sensor untuk mendeteksi kondisi lingkungan kerja serta sistem peringatan dini yang memberikan informasi real-time kepada pekerja mengenai potensi bahaya. Dengan adanya teknologi ini, perusahaan dapat meningkatkan keselamatan kerja dan memastikan bahwa tenaga kerja memiliki akses terhadap informasi yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan mereka dengan aman.

Selain aspek keselamatan kerja, Freeport Indonesia juga menghadapi tantangan dalam pengelolaan kepemimpinan dan manajemen tenaga kerja di industri berisiko tinggi. Dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan, kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan bahwa tenaga kerja tetap termotivasi dan produktif. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan lingkungan kerja dan kesehatan karyawan. Di Freeport Indonesia, model kepemimpinan yang diterapkan didasarkan pada pendekatan partisipatif, di mana manajer dan pemimpin organisasi berusaha untuk berkomunikasi dengan tenaga kerja secara terbuka dan mendorong keterlibatan aktif mereka dalam pengambilan keputusan.

Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Freeport Indonesia juga berfokus pada pemberdayaan tenaga kerja, di mana karyawan diberikan peluang untuk mengembangkan keterampilan mereka serta berkontribusi terhadap peningkatan operasional perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan adalah melalui program pelatihan dan pengembangan karier, di mana tenaga kerja diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka melalui berbagai program pelatihan teknis dan manajerial. Perusahaan dapat menggunakan metode ini untuk mengembangkan tenaga kerja yang lebih mahir yang siap menghadapi tantangan di industri pertambangan.

Dalam hal kesejahteraan tenaga kerja, Freeport Indonesia juga menerapkan berbagai kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan, termasuk fasilitas kesehatan, program kesejahteraan mental, serta program insentif bagi tenaga kerja yang menunjukkan kinerja unggul dalam menjaga keselamatan kerja. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat stres yang sering kali menjadi tantangan utama dalam industri pertambangan. Kesejahteraan tenaga kerja tidak hanya berpengaruh pada kualitas hidup karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap produktivitas dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

Melalui studi kasus PT Freeport Indonesia, buku ini akan mengeksplorasi bagaimana perusahaan ini mengelola aspek kepemimpinan, budaya organisasi, dan keselamatan kerja dalam industri berisiko tinggi. Dengan memahami berbagai kebijakan dan strategi yang telah diterapkan oleh Freeport Indonesia, pembaca dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang cara menangani masalah pengelolaan sumber daya manusia di industri serupa. Dengan pendekatan yang berbasis pada kesejahteraan tenaga kerja, keselamatan kerja, serta kepemimpinan yang efektif, perusahaan dapat membangun strategi yang lebih adaptif untuk meningkatkan efektivitas manajemen tenaga kerja di lingkungan kerja yang penuh risiko.

Buku ini juga akan membahas bagaimana industri lain dapat mengambil pembelajaran dari pengalaman Freeport Indonesia dalam menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaan tenaga kerja. Keselamatan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi bukan hanya aspek yang relevan bagi industri pertambangan, tetapi juga bagi berbagai sektor lain yang memiliki risiko tinggi dalam operasionalnya. Oleh karena itu, melalui studi kasus ini, pembaca diharapkan dapat memahami bagaimana menerapkan prinsip-prinsip yang telah berhasil diuji dalam industri pertambangan ke dalam konteks yang lebih luas. Dengan demikian, buku ini dapat menjadi referensi yang berharga bagi akademisi, pemimpin perusahaan, serta praktisi SDM dalam meningkatkan efektivitas kebijakan tenaga kerja mereka.

Pada akhirnya, tujuan dari pembahasan ini adalah untuk memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai bagaimana perusahaan dapat mengelola tenaga kerja di industri berisiko tinggi melalui pendekatan berbasis keselamatan, kepemimpinan yang kuat, dan budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja. Dengan pemahaman yang lebih mendalam mengenai interaksi antara berbagai faktor ini, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih adaptif untuk meningkatkan produktivitas serta keselamatan kerja bagi seluruh tenaga kerja mereka.

Bab 2: Teori Perilaku Manusia (Human Behavior Theory)

Teori perilaku manusia berperan penting dalam memahami bagaimana individu berinteraksi di lingkungan kerja. Dalam suatu organisasi, perilaku manusia tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, nilai, dan persepsi, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti kepemimpinan dan budaya organisasi (Ababneh, 2021). Motivasi karyawan merupakan aspek krusial yang menentukan tingkat produktivitas dan kepuasan kerja mereka. Jika perusahaan mampu memahami dan memenuhi faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu, mereka dapat merancang kebijakan yang meningkatkan keterlibatan tenaga kerja serta efektivitas operasional.

Salah satu teori yang relevan dalam konteks perilaku manusia adalah teori kebutuhan Maslow, yang mengategorikan kebutuhan manusia ke dalam lima tingkatan: fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi untuk mencapai perkembangan diri yang optimal setelah memenuhi kebutuhan dasar mereka, menurut Maslow. Dalam lingkungan kerja, teori ini diterapkan untuk memahami bagaimana perusahaan dapat mendukung kesejahteraan tenaga kerja dan mendorong mereka untuk mencapai aktualisasi diri melalui berbagai strategi kepemimpinan dan kebijakan organisasi (Abu-Rumman, 2021).

Selain teori Maslow, teori motivasi Herzberg juga memiliki relevansi dalam pengelolaan tenaga kerja. Herzberg membedakan dua kategori kepuasan kerja: faktor motivasi dan faktor higienis. Faktor motivasi, seperti pencapaian dan pengakuan, berdampak langsung pada kepuasan dan produktivitas tenaga kerja, sedangkan faktor higienis, seperti kebijakan perusahaan dan kondisi kerja, lebih efektif untuk mencegah ketidakpuasan tenaga kerja (Paais & Pattiruhu, 2020). Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya untuk tidak hanya memperbaiki faktor higienis tetapi juga memberikan motivasi bagi tenaga kerja melalui program pengembangan karyawan serta kepemimpinan yang suportif.

Teori kepemimpinan transformasional juga berperan dalam membentuk perilaku tenaga kerja dan meningkatkan efektivitas organisasi. Pemimpin transformasional bertindak sebagai inspirator, memberikan visi yang jelas, serta membangun hubungan yang lebih erat dengan tenaga kerja sehingga mereka lebih terdorong untuk berkontribusi secara maksimal dalam organisasi (Akdere & Egan, 2020). Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan budaya organisasi, keterlibatan tenaga kerja, dan kepuasan kerja. Ini berarti lingkungan kerja yang lebih kreatif dan produktif (Hapsari, Riyanto, & Endri, 2021).

Dengan memanfaatkan teori-teori perilaku manusia ini, perusahaan bisa menyiapkan strategi yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja serta meningkatkan produktivitas. Pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kebutuhan psikologis, motivasi, dan kepemimpinan yang inspiratif akan membantu perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkinerja tinggi serta

memastikan keberlanjutan operasional mereka di masa dimana bisnis menjadi semakin kompetitif (Rahmatullah et al., 2022).

Dasar teori: Konsep perilaku manusia dalam organisasi.

Teori perilaku manusia merupakan dasar dalam memahami bagaimana individu berinteraksi dalam lingkungan organisasi. Teori ini berusaha menjelaskan bagaimana manusia bertindak berdasarkan faktor internal dan eksternal. Setiap individu memiliki karakteristik unik yang memengaruhi cara mereka bekerja, berkomunikasi, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja. Dalam organisasi, perilaku manusia berperan penting dalam membentuk budaya kerja, produktivitas, serta hubungan antar karyawan dan manajemen (Idris et al., 2022).

Motivasi adalah salah satu elemen utama dalam teori perilaku manusia. Faktor ini menentukan seberapa besar usaha yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa teori yang terkenal dalam menjelaskan motivasi antara lain adalah Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Manajer yang memahami motivasi karyawan dapat menciptakan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, seperti memberikan penghargaan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung (Paais & Pattiruhu, 2020). Selain itu, motivasi tenaga kerja juga dipengaruhi oleh budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi. Studi oleh Lasrado dan Kassem (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan keterlibatan tenaga kerja serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Kepribadian juga menjadi faktor krusial dalam perilaku manusia dalam organisasi. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda, yang memengaruhi cara mereka merespons tantangan, bekerja dalam tim, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan. Model seperti *Big Five Personality Traits* membantu dalam menganalisis bagaimana kepribadian tertentu memengaruhi kinerja seseorang. Misalnya, individu yang memiliki tingkat keterbukaan yang tinggi cenderung lebih inovatif, sementara mereka yang memiliki neurotisme tinggi mungkin lebih rentan terhadap tekanan kerja (Nurjanah, Pebianti, & Handaru, 2020). Pemahaman tentang kepribadian karyawan sangat penting bagi manajer dalam menyusun tim kerja yang efektif serta menempatkan tenaga kerja dalam posisi yang sesuai dengan karakteristik mereka untuk mencapai hasil optimal.

Lingkungan kerja adalah aspek lain yang memiliki dampak besar terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Faktor seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta hubungan interpersonal dapat meningkatkan atau menurunkan produktivitas seseorang. Organisasi yang menerapkan budaya kerja positif cenderung memiliki karyawan yang lebih termotivasi dan loyal terhadap perusahaan (Virgiawan, Riyanto, & Endri, 2021). Kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang terbuka, serta kesempatan bagi karyawan untuk berkembang akan menciptakan atmosfer kerja yang kondusif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, kurangnya apresiasi, dan konflik antar individu dapat menyebabkan turunnya kinerja serta peningkatan tingkat pergantian karyawan (Mayfield, Mayfield, & Ma, 2020).

Manusia dalam lingkungan kerja memiliki berbagai motivasi dan kebutuhan yang membentuk cara mereka berinteraksi dengan tugas, rekan kerja, dan tujuan perusahaan. Memahami aspek psikologis ini adalah kunci untuk menciptakan ekosistem yang tidak hanya mendukung produktivitas tetapi juga kesejahteraan karyawan. Beberapa teori yang dapat membantu memahami dan mengembangkan strategi di tempat kerja antara lain teori kebutuhan Maslow, teori motivasi Herzberg, dan teori kepemimpinan transformasional (Magasi, 2021).

Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa manusia memiliki tingkatan kebutuhan yang harus dipenuhi agar mereka bisa mencapai potensi maksimal. Dalam konteks kerja, kebutuhan dasar seperti gaji yang cukup, kondisi kerja yang nyaman, dan keamanan pekerjaan berperan besar dalam menjaga stabilitas psikologis karyawan. Setelah kebutuhan dasar ini terpenuhi, mereka mulai mencari hubungan sosial yang baik, pengakuan dari rekan dan atasan, serta akhirnya mencapai aktualisasi diri melalui pekerjaan yang bermakna (Rahmatullah et al., 2022). Ketika sebuah perusahaan mampu memahami dan memenuhi berbagai kebutuhan ini, karyawan akan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Mereka tidak hanya bekerja untuk mendapatkan penghasilan, tetapi juga untuk mencapai kepuasan pribadi dan profesional.

Di sisi lain, teori motivasi Herzberg mengelompokkan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori utama: faktor higienis dan faktor motivator. Faktor higienis mencakup elemen seperti kebijakan perusahaan, keamanan kerja, dan gaji yang memadai. Karyawan akan menjadi tidak puas jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi; namun, pemenuhannya tidak segera meningkatkan keinginan untuk bekerja. Faktor motivator, di sisi lain, meliputi aspek seperti pencapaian, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Jika perusahaan ingin memastikan karyawannya tetap bersemangat dalam bekerja, mereka perlu memberikan tantangan yang menarik, memberikan peluang untuk berkembang, serta memberikan pengakuan atas kontribusi yang dibuat oleh setiap individu (Setyaningsih & Sunaryo, 2021). Strategi yang menggabungkan kedua aspek ini akan menciptakan lingkungan di mana karyawan tidak hanya merasa nyaman tetapi juga terdorong untuk mencapai lebih banyak hal.

Teori kepemimpinan transformasional menjadi relevan dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Pemimpin transformasional bertindak sebagai inspirator, memberikan visi yang jelas, serta membangun hubungan yang lebih erat dengan tenaga kerja sehingga mereka lebih terdorong untuk berkontribusi secara maksimal dalam organisasi (Idris et al., 2022). Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan budaya organisasi, keterlibatan tenaga kerja, dan kepuasan kerja. Ini berarti lingkungan kerja yang lebih kreatif dan produktif (Sorensen et al., 2021).

Dengan memahami berbagai teori perilaku manusia ini dan mengintegrasikannya ke dalam praktik manajemen, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja serta meningkatkan produktivitas. Pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kebutuhan psikologis, motivasi, dan kepemimpinan yang inspiratif akan membantu

perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkinerja tinggi serta memastikan keberlanjutan operasional mereka di era bisnis yang semakin kompetitif (Li et al., 2022).

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi memainkan peran penting dalam membentuk motivasi dan keterlibatan karyawan. Teori kepemimpinan transformasional menekankan bahwa seorang pemimpin yang menginspirasi dapat membawa perubahan positif dalam lingkungan kerja. Pemimpin yang memberikan tujuan yang jelas, mendorong inovasi, dan memperhatikan kebutuhan setiap anggota staf akan membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih keras (Udin, 2020). Kepemimpinan yang hanya berorientasi pada tugas tanpa memperhatikan aspek manusiawi sering kali menyebabkan karyawan merasa terasing dan kehilangan semangat dalam bekerja. Namun, ketika seorang pemimpin mampu membangun hubungan yang baik dengan timnya, mengapresiasi kontribusi mereka, serta memberi mereka ruang untuk berkembang, produktivitas dan loyalitas karyawan akan meningkat (Virgiawan, Riyanto, & Endri, 2021).

Perusahaan yang mengadopsi pendekatan berbasis teori ini akan melihat perubahan positif dalam budaya kerja mereka. Dengan memberikan perhatian lebih pada kebutuhan dan motivasi karyawan, mereka akan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan memberikan peluang untuk berkembang. Selain itu, budaya kerja yang lebih positif akan mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan inovasi, dan menciptakan hubungan yang lebih baik antara karyawan dan manajemen (Wardana et al., 2023). Investasi dalam pengembangan manusia tidak hanya menguntungkan individu tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan.

Dalam praktiknya, perusahaan dapat mengembangkan berbagai program dan kebijakan berdasarkan teori-teori ini. Membangun sistem penghargaan yang transparan dan adil adalah salah satu cara untuk memastikan karyawan merasa dihargai. Mengadakan pelatihan yang berkelanjutan dapat membantu mereka mencapai aktualisasi diri dan memperkuat motivasi kerja mereka (Widarni & Bawono, 2021). Selain itu, memiliki lingkungan kerja yang memungkinkan komunikasi dan inovasi akan memungkinkan karyawan untuk mencoba ide-ide baru dan berkontribusi lebih banyak pada kemajuan perusahaan.

Penerapan teori perilaku manusia dalam tempat kerja bukan sekadar strategi untuk meningkatkan produktivitas, tidak hanya berusaha untuk membuat lingkungan yang lebih sehat dan membantu. Ketika pekerja memiliki lingkungan tempat mereka dapat berkembang secara profesional dan personal, mereka akan lebih bersemangat untuk bekerja dan memberi kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan. Perusahaan yang memahami dan menerapkan konsep-konsep ini tidak hanya akan sukses dalam bisnis, tetapi juga akan membangun hubungan yang lebih kuat dengan para pekerjanya. Di era modern di mana kesejahteraan karyawan semakin menjadi perhatian utama, pendekatan yang mengintegrasikan kebutuhan, motivasi, dan kepemimpinan adalah langkah yang bijak untuk menciptakan ekosistem kerja yang lebih positif dan produktif.

Peran Teori Prilaku Manusia Dalam Memahami Kinerja Karyawan.

Dalam menghadapi dunia kerja yang semakin berubah-ubah dan kompleks, memahami perilaku manusia menjadi aspek penting bagi organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja (Ghozali, 2013). Setiap individu memiliki karakteristik unik yang memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan pekerjaan, kolega, dan sistem di dalam organisasi. Oleh karena itu, pendekatan berbasis teori perilaku manusia menjadi kunci untuk memahami motivasi, kepuasan kerja, lingkungan sosial, serta bagaimana individu merespons berbagai situasi di tempat kerja (Nawawi, 2006).

Motivasi menjadi faktor utama dalam menentukan sejauh mana seseorang dapat bekerja secara efektif. Motivasi bukan sekadar dorongan untuk bekerja keras, tetapi juga berkaitan dengan kepuasan pribadi, tujuan individu, dan sejauh mana seseorang merasa dihargai dalam organisasi (Harahap & Tirtayasa, 2020; Qalati et al., 2022). Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu seperti keinginan untuk mencapai sesuatu atau menikmati pekerjaan, sering kali lebih bertahan lama dibandingkan motivasi ekstrinsik yang didorong oleh faktor luar seperti penghargaan, gaji, atau promosi (Simamora, 2008).

Kepuasan kerja merupakan faktor krusial dalam menentukan kinerja seseorang. Ketika individu merasa nyaman dengan pekerjaannya dan mendapatkan pengakuan atas kontribusinya, mereka lebih cenderung memiliki keterlibatan tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab mereka (Prabu Mangkunegara, 2011; Sutrisno, 2019). Kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada gaji yang diterima, tetapi juga pada suasana kerja yang kondusif, budaya perusahaan yang positif, serta hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan manajemen (Mikušová et al., 2023; Srimulyani et al., 2023).

Interaksi sosial di tempat kerja berpengaruh besar terhadap perilaku individu dalam menjalankan tugas mereka. Manusia adalah makhluk sosial yang memerlukan hubungan interpersonal untuk dapat bekerja secara optimal (Nguyen et al., 2023; Levy & Weitz, 2010). Dalam sebuah organisasi, kerja sama dan komunikasi yang baik menjadi landasan bagi terbentuknya tim yang solid dan produktif. Ketika seseorang berada dalam lingkungan yang mendukung, mereka lebih mudah berbagi ide, berkolaborasi, serta menemukan solusi inovatif dalam menghadapi tantangan (Avolio & Yammarino, 2013; Bagga et al., 2023).

Peran pemimpin dalam sebuah organisasi juga sangat menentukan bagaimana karyawan berperilaku dan berkontribusi dalam pekerjaan mereka. Tidak hanya memberikan arahan, kepemimpinan yang baik juga memupuk suasana kerja yang positif, memberikan inspirasi, dan menumbuhkan kepercayaan dalam tim (Abolnasser et al., 2023; Kharis et al., 2015). Pemimpin yang memahami teori perilaku manusia akan lebih mampu mengelola perbedaan individu, mengenali kebutuhan karyawan, serta menerapkan strategi yang dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Prentice et al., 2023; Udin, 2023). Selain itu, teori perilaku manusia memberikan wawasan mengenai bagaimana seseorang bereaksi terhadap perubahan dan tekanan di lingkungan kerja. Dalam dunia bisnis yang terus berkembang, perubahan menjadi sesuatu yang tak terhindarkan, mulai dari kebijakan baru hingga adopsi teknologi modern (Sinuhaji, 2019). Beberapa individu mungkin memiliki

kecenderungan untuk terbuka terhadap perubahan, sementara yang lain lebih memilih untuk mempertahankan cara lama mereka dalam bekerja (Sekaran & Bougie, 2013).

Strategi praktis yang dapat diterapkan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan teori perilaku manusia mencakup berbagai aspek. Salah satu metode yang umum diterapkan adalah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilan mereka (Hanggraeni, 2012; Edison et al., 2016). Memberikan peluang bagi individu untuk mengembangkan diri tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga mendukung organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dengan lebih efisien. Penghargaan dan pengakuan juga menjadi faktor penting yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Ketika individu merasa usaha mereka dihargai, mereka lebih terdorong untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap organisasi (Harahap & Tirtayasa, 2020). Pengakuan atas kerja keras seseorang tidak harus selalu dalam bentuk finansial—pujian, sertifikat apresiasi, atau kesempatan untuk terlibat dalam proyek strategis juga bisa menjadi bentuk penghargaan yang meningkatkan semangat kerja (Awaluddin, 2017; Suma'mur, 2014).

Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan perlu diperhatikan dalam membangun lingkungan kerja yang produktif. Banyak perusahaan yang saat ini mulai menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja untuk membantu karyawan menjaga keseimbangan hidup mereka (Heinrich et al., 1980). Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi cenderung mengalami tingkat kepuasan dan motivasi yang lebih tinggi (Tan et al., 2023). Selain itu, komunikasi yang terbuka dan transparan sangat berperan dalam menciptakan organisasi yang harmonis. Ketika individu merasa didengar dan memiliki akses terhadap informasi yang jelas, mereka lebih mampu memahami peran mereka dalam organisasi serta bagaimana kontribusi mereka berdampak terhadap tujuan perusahaan (Suma'mur, 2009; Rudi, 2007). Pendekatan komunikasi yang baik dapat membantu mengatasi ketidakjelasan, menghindari konflik yang tidak perlu, serta meningkatkan keterlibatan dalam setiap proses kerja (Ghahramani et al., 2023).

Dari berbagai teori dan pendekatan yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa memahami perilaku manusia dalam konteks kerja memberikan banyak manfaat bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif (Sugiyono, 2018). Ketika perusahaan dapat memahami motivasi, kepuasan kerja, interaksi sosial, kepemimpinan, serta respons terhadap perubahan, mereka mampu mengembangkan rencana yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan para karyawan. Penerapan wawasan dari teori perilaku manusia tidak hanya membantu dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung pertumbuhan jangka panjang. Memahami perilaku manusia bukan sekadar alat akademis untuk menganalisis pola kerja, tetapi juga merupakan fondasi yang dapat membantu perusahaan dalam menciptakan sistem manajemen yang lebih efisien dan berorientasi pada perkembangan individu. Saat organisasi mampu mengaplikasikan teori ini dengan baik, mereka dapat membangun tim yang lebih solid, meningkatkan loyalitas karyawan, serta memperkuat daya saing mereka dalam industri yang terus berkembang (Bird et al., 1990; Heinrich et al., 1980).

Bab 3: Kinerja Karyawan

Keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada kinerja karyawannya (Ababneh, 2021). Tanpa karyawan yang memiliki produktivitas dan kompetensi tinggi, sulit bagi suatu perusahaan atau institusi untuk mencapai tujuannya (Akdere & Egan, 2020). Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan seberapa baik mereka melakukan pekerjaan yang diberikan, tetapi juga bagaimana kontribusi mereka dapat mendorong efektivitas organisasi secara keseluruhan (Ahmad, 2010). Dalam memahami kinerja karyawan, perlu diketahui berbagai faktor yang memengaruhinya, baik dari sisi individu maupun lingkungan kerja yang ada (Bagga, Gera, & Haque, 2023).

Kinerja karyawan adalah faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja dapat diukur secara kuantitatif, seperti produktivitas dan efisiensi, serta secara kualitatif, seperti keterlibatan dan kepuasan kerja (Bailey et al., 2019). Dalam industri berisiko tinggi, kinerja karyawan erat kaitannya dengan keselamatan kerja dan kepemimpinan (Abolnasser et al., 2023).

Indikator utama kinerja meliputi tingkat produktivitas, inovasi, kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, serta kemampuan bekerja dalam tim (Al-Husseini, El Beltagi, & Moizer, 2021). Perusahaan yang berhasil meningkatkan kinerja karyawan biasanya memiliki strategi yang mencakup pelatihan berkelanjutan, sistem penghargaan, serta komunikasi yang efektif antara manajemen dan staf (Arnold et al., 2000).

Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah elemen yang sangat krusial dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ini bukan sekadar tentang menyelesaikan tugas yang diberikan, tetapi juga mencerminkan bagaimana seorang individu memanfaatkan waktu dan sumber daya yang tersedia dengan cara yang paling efisien (Banks et al., 2016). Ketika seorang karyawan bekerja dengan standar tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka hasil pekerjaannya menjadi ukuran seberapa baik ia telah menjalankan tugasnya. Efektivitas dalam bekerja ini kemudian menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai targetnya dan bersaing di industri yang semakin kompetitif (Shmailan, 2016).

Kinerja karyawan adalah aspek yang sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa karyawan yang bekerja dengan produktivitas tinggi, inovatif, mematuhi prosedur keselamatan, dan mampu berkolaborasi dengan baik dalam tim, sebuah perusahaan akan kesulitan untuk mencapai tujuannya (Halbesleben & Wheeler, 2008). Oleh karena itu, perusahaan yang berhasil meningkatkan kinerja karyawan sering kali menerapkan strategi khusus yang berfokus pada pengembangan keterampilan, motivasi, dan koordinasi antara berbagai tingkat dalam organisasi (Badawai & Treshia, 2018).

Produktivitas menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kinerja karyawan. Seorang individu yang produktif mampu menyelesaikan tugas dengan efisiensi tinggi serta memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan (Frese & Fay, 2001). Produktivitas tidak

hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, tetapi juga mencerminkan kualitas hasil kerja. Seorang karyawan yang bekerja dengan cepat tetapi hasilnya tidak sesuai dengan standar perusahaan tentu tidak dapat dikatakan memiliki produktivitas yang baik. Sebaliknya, produktivitas yang ideal menggabungkan efisiensi waktu dengan kualitas pekerjaan yang memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi (Nasriyah et al., 2016).

Inovasi, selain produktivitas, adalah elemen penting yang berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja baik karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya inovasi, individu terdorong untuk mencari metode baru dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan efisiensi, serta menghasilkan solusi yang lebih efektif (Khalili, 2016). Karyawan yang berpikir kreatif sering kali membawa perubahan positif bagi perusahaan dengan menghadirkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efektivitas operasional atau membantu perusahaan bersaing di pasar yang semakin kompetitif (Yang et al., 2016). Perusahaan yang mendukung inovasi biasanya memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dengan gagasan baru serta menyediakan sumber daya yang memungkinkan pengembangan ide-ide kreatif (Wang et al., 2016).

Kepatuhan terhadap prosedur keselamatan juga menjadi elemen penting dalam menilai kinerja karyawan, terutama bagi organisasi yang beroperasi dalam industri yang memiliki risiko tinggi seperti manufaktur, konstruksi, dan kesehatan (Harwiki, 2016). Karyawan yang mematuhi prosedur keselamatan tidak hanya melindungi diri mereka sendiri tetapi juga memastikan lingkungan kerja yang aman bagi semua individu di perusahaan. Keselamatan kerja tidak boleh dianggap sebagai tanggung jawab individu semata, tetapi harus menjadi bagian dari budaya perusahaan yang didukung dengan pelatihan, regulasi yang jelas, serta sistem pemantauan yang efektif (Smith & Miner, 1983).

Di samping aspek individu, kemampuan bekerja dalam tim juga memainkan peran besar dalam efektivitas kerja seorang karyawan. Kolaborasi yang baik memungkinkan berbagai individu dengan keterampilan yang berbeda untuk bekerja bersama mencapai tujuan yang lebih besar (Geier, 2016). Dalam lingkungan kerja yang dinamis, karyawan yang mampu berkomunikasi dengan baik, berbagi ide, serta mendukung rekan-rekannya dalam menyelesaikan tugas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang bekerja secara terisolasi (Gencer & Samur, 2016).

Perusahaan yang berhasil meningkatkan kinerja karyawan biasanya menerapkan berbagai strategi yang mencakup pelatihan berkelanjutan, sistem penghargaan, serta komunikasi yang efektif antara manajemen dan staf (Lecturer, 2018). Pelatihan berkelanjutan menjadi salah satu faktor kunci dalam memastikan karyawan tetap berkembang dan memiliki keterampilan yang relevan dengan tuntutan industri yang terus berubah. Sistem penghargaan merupakan cara lain yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai atas kontribusi mereka biasanya memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja (Arenofsky, 2017).

Komunikasi yang efektif antara manajemen dan staf menjadi faktor lain yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa komunikasi yang jelas, karyawan mungkin tidak memahami apa yang diharapkan dari mereka atau merasa terputus dari visi dan misi perusahaan (Halbesleben & Wheeler, 2008). Perusahaan yang memiliki sistem komunikasi yang baik memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memahami tujuan perusahaan, peran masing-masing, serta bagaimana mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan keseluruhan (Shmailan, 2016). Komunikasi yang terbuka juga memungkinkan manajemen untuk memberikan umpan balik konstruktif serta menangani masalah yang mungkin dihadapi karyawan dengan lebih cepat dan efektif (Badawai & Treshia, 2018).

Kinerja karyawan bukan hanya tentang seberapa cepat mereka menyelesaikan tugas tetapi juga tentang bagaimana mereka berinovasi, mematuhi prosedur keselamatan, serta berkontribusi dalam kerja sama tim (Geier, 2016). Perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya harus mengembangkan strategi yang mendukung pertumbuhan individu, memberikan penghargaan yang layak, serta menciptakan komunikasi yang efektif antara semua tingkat dalam organisasi (Harwiki, 2016). Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan mereka bekerja dengan motivasi tinggi, memberikan hasil yang optimal, serta membantu perusahaan mencapai kesuksesan jangka panjang (Khalili, 2016).

Kinerja karyawan bukan hanya tentang menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu tertentu, tetapi juga tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan (Frese & Fay, 2001). Seorang karyawan yang memiliki performa tinggi tidak hanya cepat dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga memastikan bahwa hasil kerjanya memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan (Wang et al., 2016). Ketepatan dalam mengambil keputusan, keakuratan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan dalam beradaptasi dengan berbagai tantangan adalah bagian dari kinerja yang baik (Nasriyah et al., 2016). Ketika semua elemen ini berjalan dengan baik, perusahaan pun akan mendapatkan manfaat besar karena produktivitas secara keseluruhan meningkat, dan tujuan bisnis dapat tercapai dengan lebih efisien (Banks et al., 2016).

Salah satu aspek yang menunjukkan bagaimana kinerja karyawan berperan dalam kesuksesan bisnis adalah daya saing perusahaan. Dalam industri yang penuh persaingan, perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja tinggi lebih mampu beradaptasi dengan perubahan, menemukan solusi kreatif terhadap masalah, serta mempertahankan standar operasional yang tinggi (Lecturer, 2018). Efisiensi dan efektivitas individu dalam bekerja berdampak langsung pada bagaimana perusahaan secara keseluruhan dapat berkembang dan terus bersaing di pasar (Yang et al., 2016).

Indikator Kinerja: Kuantitatif dan Kualitatif

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Mengukur kinerja ini memungkinkan manajemen untuk memahami kontribusi setiap individu terhadap tujuan keseluruhan perusahaan (Halbesleben & Wheeler, 2008). Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai indikator, yang secara umum terbagi dalam dua kategori utama, yaitu kuantitatif dan kualitatif (Shmailan, 2016).

Kedua kategori ini memiliki perannya masing-masing dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas kerja seseorang dalam organisasi (Nasriyah et al., 2016).

Indikator kuantitatif adalah cara yang paling mudah dan objektif dalam mengukur kinerja seorang karyawan. Dengan menggunakan data dan angka yang spesifik, perusahaan dapat mengidentifikasi sejauh mana seorang individu memenuhi target yang telah ditentukan (Badawai & Treshia, 2018). Contoh umum dari indikator kuantitatif adalah jumlah penjualan yang berhasil dicapai oleh tenaga penjualan dalam suatu periode. Data penjualan ini sangat penting dalam industri seperti ritel atau pemasaran, di mana keberhasilan seseorang sering kali diukur dari seberapa besar pendapatan yang mereka hasilkan bagi perusahaan (Schilke et al., 2009). Selain itu, sektor manufaktur juga sangat bergantung pada indikator kuantitatif untuk mengukur produktivitas pekerja (Frese & Fay, 2001). Jumlah unit barang yang diproduksi dalam sehari atau seminggu dapat memberikan gambaran seberapa efisien seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya (Yang et al., 2016).

Selain aspek produksi dan penjualan, indikator kuantitatif lainnya mencakup faktor-faktor seperti tingkat absensi karyawan, kepatuhan terhadap jadwal kerja, serta seberapa sering mereka menyelesaikan tugas tepat waktu (Banks et al., 2016). Ketika seorang pegawai menunjukkan tingkat kehadiran yang konsisten dan berhasil menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu, ini mencerminkan adanya komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya (Lecturer, 2018). Data semacam ini membantu perusahaan dalam mengevaluasi apakah seorang karyawan memenuhi standar produktivitas yang telah ditentukan atau apakah ia memerlukan pelatihan tambahan untuk meningkatkan keterampilannya (SHRM, 2016). Dengan pendekatan berbasis data ini, perusahaan dapat melakukan analisis yang lebih akurat mengenai efektivitas sumber daya manusianya (Harwiki, 2016).

Namun, tidak semua aspek kinerja dapat diukur dengan angka. Inilah yang membuat indikator kualitatif menjadi sama pentingnya dalam menilai efektivitas seorang karyawan. Indikator ini berfokus pada aspek yang lebih subjektif dan sulit diukur, tetapi tetap memiliki dampak besar terhadap produktivitas dan keberhasilan organisasi (Khalili, 2016). Salah satu bentuk indikator kualitatif yang sering digunakan adalah kualitas kerja seorang karyawan dalam menyusun laporan (Gencer & Samur, 2016). Kemampuan seseorang dalam berpikir kritis dan menghadapi tantangan dengan solusi yang efektif sering kali tidak bisa dinilai hanya dengan angka, tetapi merupakan keterampilan yang sangat penting dalam lingkungan kerja (Geier, 2016).

Selain faktor-faktor tersebut, etika profesional juga termasuk dalam indikator kinerja kualitatif yang memiliki pengaruh besar. Seorang pegawai yang menjunjung tinggi etika kerja akan melaksanakan tugasnya dengan penuh integritas, mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, serta memelihara hubungan kerja yang harmonis dengan kolega-koleganya (Harwiki, 2016). Sikap profesional ini sangat penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya (Shmailan, 2016).

Mengukur kinerja karyawan bukan hanya tentang melihat angka dan data, tetapi juga memahami aspek yang lebih mendalam mengenai bagaimana seorang individu berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan (Nasriyah et al., 2016). Indikator kuantitatif memberikan gambaran objektif tentang produktivitas seseorang melalui data yang jelas, sementara indikator kualitatif memberikan wawasan mengenai aspek-aspek yang lebih kompleks seperti kreativitas, kerja sama tim, kepuasan pelanggan, dan etika profesional (Frese & Fay, 2001).

Dengan menggabungkan kedua jenis indikator ini, perusahaan dapat melakukan evaluasi yang lebih menyeluruh dan akurat terhadap kinerja karyawannya (Banks et al., 2016). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mengambil keputusan strategis yang lebih baik dalam pengembangan SDM dan pencapaian tujuan bisnis jangka panjang (Wang et al., 2016).

Hubungan Kinerja dengan Efektivitas Organisasi

Kinerja individu memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Setiap karyawan yang menunjukkan performa tinggi memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan perusahaan serta meningkatkan daya saing di pasar (Upadhaya et al., 2014). Organisasi yang dipenuhi oleh tenaga kerja yang kompeten dan berkomitmen akan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, menghasilkan inovasi yang berdampak besar, dan mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi (Bandura, 1997). Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya individu yang merasakan manfaat dari kinerja yang baik, tetapi organisasi secara kolektif juga mendapatkan keuntungan yang signifikan.

Untuk menjaga efektivitas organisasi dalam jangka panjang, perusahaan harus berinvestasi dalam peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Berbagai strategi dapat diterapkan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang dimiliki terus berkembang dan memiliki motivasi tinggi dalam menjalankan tugasnya (Gist, 1989). Salah satu cara yang paling efektif adalah dengan menyediakan program pelatihan berkala yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan kemampuan interpersonal karyawan. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada penguasaan aspek teknis dari pekerjaan tetapi juga mencakup pengembangan soft skill, seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen waktu (Burke & Day, 1986). Dengan terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan, karyawan akan lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan baru dan memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan.

Selain pelatihan, insentif yang tepat juga berperan besar dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Sistem penghargaan yang berbasis pencapaian dapat mendorong individu untuk bekerja lebih giat dan menunjukkan dedikasi tinggi dalam pekerjaannya (Bandura & Locke, 2003). Insentif ini bisa berupa bonus finansial, pengakuan publik, kesempatan promosi, atau bahkan program apresiasi yang memberikan manfaat non-materi seperti fleksibilitas kerja dan akses ke fasilitas tertentu (Baum & Locke, 2004). Ketika karyawan merasa dihargai atas kontribusinya, mereka akan lebih terdorong untuk memberikan hasil kerja terbaik dan tetap berkomitmen terhadap tujuan perusahaan.

Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor krusial dalam mendukung peningkatan kinerja individu. Sebuah perusahaan yang menciptakan atmosfer kerja yang positif akan mampu mempertahankan produktivitas tinggi dalam jangka panjang (Burkhardt & Brass, 1990). Lingkungan yang mendukung dapat berupa fasilitas kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis antar karyawan, serta sistem komunikasi yang terbuka antara manajemen dan staf (Audia et al., 2000). Ketika karyawan merasa bahwa mereka bekerja dalam suasana yang menyenangkan dan tidak penuh tekanan, mereka lebih cenderung menunjukkan kreativitas dan kolaborasi yang baik dengan rekan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Manajemen perusahaan juga memiliki peran yang tidak dapat diremehkan dalam menjaga agar kinerja karyawan tetap optimal. Pemimpin yang sukses memiliki kemampuan untuk memberikan petunjuk yang tegas kepada timnya, mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta menyediakan dukungan yang diperlukan agar setiap individu dapat tumbuh dengan optimal (Arnold et al., 2000). Kepemimpinan yang memotivasi dapat menciptakan suasana kerja yang lebih energik dan mendorong setiap karyawan untuk senantiasa meningkatkan mutu pekerjaan mereka. Selain itu, sistem evaluasi yang transparan dan adil menjadi faktor penting dalam menjaga agar setiap individu dalam organisasi merasa bahwa penilaian terhadap kinerjanya dilakukan secara objektif dan berdasarkan standar yang jelas (Bandura, 2006).

Meskipun berbagai pendekatan telah dicoba untuk meningkatkan kinerja karyawan, masih ada masalah dengan manajemen SDM. Penurunan motivasi individu untuk bekerja adalah salah satu tantangan yang sering dihadapi perusahaan. Ini dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti beban kerja yang berlebihan, kurangnya apresiasi perusahaan, atau terbatasnya kesempatan untuk berkembang (Bandura, 1991). Jika masalah ini tidak ditangani dengan baik, efeknya bisa berdampak pada efektivitas kerja secara keseluruhan dan bahkan menurunkan performa organisasi dalam jangka panjang (Baum et al., 2001). Oleh karena itu, manajemen perlu memiliki pendekatan yang lebih personal dalam menangani motivasi karyawan, seperti mengadakan sesi konsultasi dan mentoring, memberikan kesempatan untuk proyek-proyek yang lebih menantang, atau memastikan bahwa kebijakan perusahaan selalu selaras dengan kebutuhan karyawan (Gully et al., 2002).

Selain penurunan motivasi, kurangnya apresiasi terhadap kerja keras karyawan juga dapat menjadi hambatan dalam mencapai efektivitas organisasi. Setiap individu yang bekerja dengan maksimal ingin merasa bahwa kontribusinya diakui oleh perusahaan. Jika perusahaan gagal dalam memberikan apresiasi yang sesuai, karyawan mungkin merasa tidak termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik (Bandura & Schunk, 1981). Oleh karena itu, strategi yang berfokus pada penghargaan terhadap pencapaian individu perlu diterapkan agar karyawan merasa dihargai dan memiliki semangat kerja yang tinggi (Burke & Day, 1986).

Dukungan psikologis juga berperan dalam mempertahankan kinerja karyawan. Tidak semua individu dapat bekerja dengan optimal jika mereka mengalami tekanan emosional atau mental di lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus mulai mengintegrasikan program kesejahteraan mental bagi karyawan, seperti penyediaan layanan konseling,

fleksibilitas kerja yang lebih baik, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi (Frayne & Latham, 1987). Dengan memberikan perhatian terhadap aspek psikologis tenaga kerja, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan tetap produktif dan tidak mengalami burnout yang dapat menurunkan efektivitas kerja mereka (Brouwers & Tomic, 1999).

Secara keseluruhan, kinerja karyawan adalah elemen krusial dalam keberhasilan organisasi. Tanpa tenaga kerja yang kompeten dan memiliki motivasi tinggi, perusahaan akan sulit untuk mencapai target yang telah ditetapkan dan tetap bersaing dalam industri yang semakin kompetitif (Hill et al., 1987). Dengan memastikan bahwa individu memiliki kinerja optimal, baik dari aspek kuantitatif maupun kualitatif, sebuah perusahaan dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi serta mempertahankan posisinya dalam pasar (Bandura, 1997). Di era persaingan bisnis yang semakin ketat, perhatian terhadap peningkatan kinerja tenaga kerja bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga menjadi strategi utama dalam memastikan kelangsungan dan pertumbuhan organisasi (Audia et al., 2000). Perusahaan yang mengalokasikan sumber daya untuk pengembangan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif akan lebih siap dalam menghadapi tantangan bisnis serta menjamin keberhasilan jangka panjang (Upadhaya et al., 2014).

Bab 4: Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah pendekatan dalam kepemimpinan yang bertujuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan agar mencapai potensi terbaik mereka dalam menjalankan tugasnya (Bass, 1999). Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya berfungsi sebagai pengelola, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu memberikan dampak besar terhadap perkembangan organisasi secara keseluruhan (Bass & Avolio, 1994). Kepemimpinan transformasional melibatkan penciptaan visi yang jelas dan meyakinkan, membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, serta menanamkan budaya kerja yang mendorong inovasi dan kreativitas (Al-Husseini, El Beltagi, & Moizer, 2021).

Seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membangun kepercayaan di dalam timnya. Mereka tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap pengembangan individu yang mereka pimpin (Ansari, Hung, & Aafaqi, 2007). Dengan pendekatan yang lebih berfokus pada aspek kemanusiaan, pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, di mana setiap karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka (Balthazard, Waldman, & Warren, 2009). Selain itu, mereka berupaya untuk menginspirasi orang-orang di sekitarnya dengan menunjukkan contoh kepemimpinan yang baik, menampilkan komitmen yang tinggi, serta menjaga integritas dalam setiap tindakan yang diambil (Grošelj, Černe, Penger, & Grah, 2021). Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan karena organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dengan perubahan dan persaingan industri. Karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan yang inspiratif biasanya memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan merasa lebih terlibat dalam proses kerja (Andriani, Kesumawati, & Kristiawan, 2018). Mereka melaksanakan tugas bukan semata-mata karena kewajiban, melainkan juga karena keyakinan bahwa pekerjaan mereka memiliki arti dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan serta masyarakat secara keseluruhan (Bailey et al., 2019).

Salah satu contoh konkret dari penerapan kepemimpinan transformasional dapat dilihat di PT Freeport Indonesia, yang menghadapi beragam tantangan operasional, seperti efisiensi produksi, keselamatan kerja, dan dampak terhadap lingkungan. Untuk mengatasi berbagai tantangan ini, Freeport menerapkan strategi kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi dan inovasi. Pemimpin perusahaan tidak hanya memperhatikan aspek operasional dan teknis, tetapi juga memberikan perhatian besar terhadap kesejahteraan karyawan serta hubungan dengan komunitas lokal (Runtuwene et al., 2022). Dalam beberapa tahun terakhir, Freeport telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas dan keselamatan kerja. Pemimpin di perusahaan ini memberikan arahan yang jelas kepada karyawannya mengenai tujuan bisnis, sekaligus mendorong mereka untuk menemukan cara-cara baru dalam meningkatkan efisiensi produksi. Mereka tidak hanya menerapkan standar keselamatan yang ketat, tetapi juga membangun budaya kerja yang mengutamakan inovasi dan kolaborasi (Tanoto et al., 2022). Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang penuh dukungan dan

motivasi menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan, baik dalam hal produktivitas maupun dalam menjaga keselamatan kerja.

Salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan kepemimpinan transformasional di Freeport adalah pendekatan mereka dalam pengembangan sumber daya manusia. Perusahaan ini memahami bahwa investasi dalam pelatihan dan pendidikan bagi karyawan akan menghasilkan dampak positif bagi organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, mereka secara aktif menyediakan program pelatihan berkala yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis serta kepemimpinan bagi karyawannya. Dengan program ini, karyawan tidak hanya mampu meningkatkan kompetensi mereka dalam bidang pekerjaan masing-masing, tetapi juga mendapatkan kesempatan untuk berkembang sebagai pemimpin yang berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan. Selain pelatihan, Freeport juga menerapkan sistem penghargaan yang berfungsi sebagai motivasi tambahan bagi karyawan. Mereka memberikan insentif bagi individu yang menunjukkan performa kerja yang luar biasa serta memberikan kontribusi terhadap inovasi di perusahaan. Dengan adanya penghargaan ini, karyawan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan mencari cara-cara kreatif dalam menyelesaikan tugas mereka. Pendekatan ini juga membantu menciptakan budaya kerja yang lebih kompetitif dan dinamis, di mana setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai hasil terbaik (Prasojo & Purwanto, 2013).

Kepemimpinan transformasional di Freeport berdampak pada produktivitas karyawan dan keselamatan kerja. Dalam industri pertambangan, keselamatan merupakan aspek yang tidak dapat diabaikan, mengingat adanya risiko tinggi yang terkait dengan aktivitas operasional. Pemimpin di Freeport memahami bahwa keselamatan tidak hanya bergantung pada prosedur teknis tetapi juga pada budaya kerja yang ditanamkan dalam organisasi. Oleh karena itu, mereka memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai protokol keselamatan serta merasa bertanggung jawab untuk menjaga lingkungan kerja yang aman. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memberikan dampak positif terhadap hubungan perusahaan dengan komunitas lokal. Freeport telah menunjukkan komitmennya dalam membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar, dengan mengembangkan berbagai inisiatif sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka (Nurahmi et al., 2024). Dalam banyak kasus, perusahaan ini bekerja sama dengan pemerintah dan komunitas setempat untuk menciptakan program pendidikan, kesehatan, serta infrastruktur yang dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat (Zaenuddin, 2013).

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu pendekatan yang tidak hanya menitikberatkan pada pengelolaan operasional, tetapi juga berupaya untuk mendorong terjadinya perubahan, inovasi, dan perkembangan dalam suatu organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memahami bahwa keberhasilan organisasi tidak semata-mata bergantung pada strategi bisnis dan efisiensi kerja tetapi juga pada bagaimana karyawan diberdayakan, diberi inspirasi, dan didorong untuk mencapai potensi terbaik mereka. Mereka bukan hanya pengelola yang memastikan tugas-tugas selesai, tetapi juga motivator dan

inovator yang membangun lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai dan bersemangat dalam menjalankan perannya (Bass, 1985; Birasnav, 2014).

Salah satu aspek terpenting dalam kepemimpinan transformasional adalah visi yang jelas dan meyakinkan. Pemimpin yang memiliki visi mampu memberikan arahan yang tidak hanya bersifat instruktif tetapi juga menginspirasi bawahannya untuk melihat tujuan jangka panjang organisasi. Dengan adanya visi yang kuat, karyawan tidak hanya menjalankan tugas sehari-hari mereka tanpa arah tetapi juga merasa memiliki peran dalam kesuksesan perusahaan. Visi ini membantu menciptakan semangat kerja yang lebih tinggi dan mendorong keterlibatan karyawan dalam berbagai inisiatif perusahaan yang bersifat inovatif (Bass, 1990; Singh, 2019). Hubungan yang erat antara pemimpin dan anggota tim menjadi salah satu elemen kunci dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberi perintah tetapi juga berinteraksi secara langsung dengan karyawannya, memahami tantangan yang mereka hadapi, serta memberikan dukungan untuk perkembangan profesional mereka. Dengan pendekatan ini, para pemimpin berkontribusi dalam membangun suasana kerja yang lebih transparan dan kolaboratif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan terdorong untuk terus meningkatkan performanya (Graen et al., 1995; Babič et al., 2019).

Komunikasi yang baik juga menjadi ciri utama dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu menyampaikan gagasan dengan jelas dan membangun dialog yang efektif cenderung lebih sukses dalam menggerakkan perubahan di dalam organisasi. Mereka tidak hanya berbicara tetapi juga mendengarkan secara aktif, memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka, serta menanggapi dengan umpan balik yang konstruktif. Komunikasi yang terbuka seperti ini mendorong kreativitas dan inovasi, memungkinkan tim bekerja lebih efisien (Connolly et al., 2012; Černe et al., 2014).

Kepercayaan terhadap kemampuan karyawan merupakan aspek lain yang ditekankan dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin memberikan kebebasan kepada tim mereka, mendorong anggota untuk berinisiatif dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Strategi ini tidak hanya memperkuat rasa kepemilikan terhadap tugas yang diemban, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan rasa tanggung jawab dan motivasi individu untuk meningkatkan kinerja mereka. Ketika karyawan merasa dipercaya, mereka lebih cenderung menunjukkan kreativitas dan inovasi yang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi secara keseluruhan (Currall et al., 1995; Ahmad, 2010).

Organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih konvensional. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang penuh inspirasi dan motivasi cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas mereka, lebih terbuka terhadap perubahan, dan lebih proaktif dalam mencari solusi untuk berbagai tantangan bisnis (Peduzzi et al., 1996; Pereira et al., 2021). Untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan transformasional, perusahaan perlu mendukung upaya pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif. Investasi dalam program pelatihan dan pengembangan, sistem penghargaan yang memotivasi, serta kebijakan yang mendorong kolaborasi tim dan inovasi

sangatlah penting. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang sejalan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, organisasi dapat mewujudkan perubahan yang berkelanjutan dan membangun dasar yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang (Bass, 1995; Birasnav, 2014).

Di tengah dinamika dunia bisnis yang terus berubah, kepemimpinan transformasional semakin menjadi kunci. Perusahaan yang ingin tetap bersaing harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam industri, teknologi, dan tuntutan pasar. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan dapat menginspirasi timnya untuk terus berkembang akan memiliki keunggulan dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada. Dengan mendorong inovasi, membangun kepercayaan, serta menciptakan komunikasi yang terbuka, pemimpin transformasional membantu organisasi untuk bergerak maju dengan kecepatan dan ketahanan yang lebih baik (Bass, 1985; Graen et al., 1995; Chatterjee et al., 2021). Pada akhirnya, kepemimpinan transformasional bukan hanya tentang bagaimana seorang pemimpin mengelola tim tetapi juga tentang bagaimana mereka menciptakan perubahan yang bertahan lama dalam organisasi. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan mendorong kreativitas dalam timnya akan membangun organisasi yang lebih kuat, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Dengan pendekatan ini, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya dinilai berdasarkan pencapaian finansial, tetapi juga dari perkembangan sumber daya manusia yang ada dan kontribusi berkelanjutan yang mereka berikan (Singh, 2019; Pereira et al., 2021). Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang dinamis, kolaboratif, dan kaya akan peluang untuk meraih kesuksesan secara kolektif.

Studi Kasus di PT Freeport Indonesia

PT Freeport Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang dikenal menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional dalam operasionalnya. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri pertambangan, Freeport menghadapi berbagai tantangan yang kompleks, termasuk dalam aspek lingkungan, ekonomi, serta sosial (Ballard & Banks, 2003). Dalam dunia bisnis yang terus berubah dan semakin kompetitif, keberlanjutan perusahaan bergantung pada kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan positif serta memastikan daya saingnya tetap kuat di tingkat global (Yadav, Pandita, & Singh, 2022). Oleh karena itu, Freeport membutuhkan pemimpin yang tidak hanya menjalankan operasional dengan efisien tetapi juga berperan sebagai inspirator bagi karyawannya, mendorong inovasi, dan meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja (Leith, 2003). Dalam beberapa tahun terakhir, kepemimpinan di Freeport telah menunjukkan bagaimana pendekatan transformasional dapat memberikan dampak besar terhadap keberlangsungan bisnis perusahaan. Pemimpin Freeport tidak hanya menekankan pencapaian produksi dan keuntungan, tetapi juga memperhatikan aspek kesejahteraan tenaga kerja serta pengembangan komunitas di sekitar wilayah operasionalnya (Astuti, 2023). Ini dilakukan melalui berbagai inisiatif sosial dan lingkungan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta menjaga kelestarian ekosistem tempat perusahaan beroperasi (Schulman, 2016). Dengan pendekatan ini, Freeport tidak hanya mempertahankan kelangsungan bisnisnya tetapi juga memperkuat posisinya sebagai perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan (Gokkon, 2019).

Salah satu elemen penting dari kepemimpinan transformasional di Freeport adalah pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara terstruktur. Perusahaan memahami bahwa tenaga kerja yang memiliki keterampilan tinggi akan memberikan dampak besar terhadap produktivitas dan efisiensi bisnis secara keseluruhan (Welker, 2014). Oleh karena itu, Freeport berinvestasi dalam berbagai program pelatihan dan pendidikan bagi karyawannya, termasuk pelatihan teknis yang berkaitan dengan industri pertambangan serta program pengembangan kepemimpinan (Soehoed, 2005). Melalui strategi ini, perusahaan tidak hanya memastikan tenaga kerja tetap kompetitif tetapi juga memberikan kesempatan bagi individu untuk meningkatkan kemampuan mereka dan memperluas peluang karier. Karyawan yang menerima pelatihan berkualitas cenderung merasa lebih dihargai dan memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Yadav et al., 2022).

Inovasi juga merupakan elemen penting dalam strategi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Freeport. Para pemimpin di perusahaan ini tidak hanya berfungsi sebagai pengelola, tetapi juga sebagai penginspirasi yang mendorong karyawan untuk mencari dan menciptakan solusi baru dalam kegiatan operasional sehari-hari (Welker, 2016). Suasana kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi memungkinkan Freeport untuk terus meningkatkan efisiensi operasional serta mengurangi dampak lingkungan dari aktivitas pertambangan yang dilakukan (Ballard & Banks, 2009). Sebagai contoh, perusahaan terus berupaya mengembangkan teknologi yang lebih ramah lingkungan dalam proses produksi, serta menerapkan sistem yang lebih berkelanjutan untuk mengelola limbah dan sumber daya alam (Raharjo Jati, 2018). Dengan strategi ini, Freeport tidak hanya meningkatkan profitabilitas tetapi juga menunjukkan komitmen terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab (Hakim, 2019).

Keberhasilan Freeport dalam menerapkan kepemimpinan transformasional tercermin dalam upaya mereka membangun hubungan yang solid dengan karyawan serta masyarakat setempat. Para pemimpin perusahaan berkomitmen untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan (Yadav, Pandita, & Singh, 2022). Budaya kerja yang inklusif memungkinkan setiap individu untuk berkontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, Freeport juga melaksanakan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar, termasuk proyek infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan (Leith, 2003). Dengan memperhatikan dampak sosial dari operasionalnya, Freeport memastikan bahwa keberadaannya memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat dan lingkungan sekitar (Schulman, 2016). Dampak kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Freeport melampaui sekadar peningkatan produktivitas tenaga kerja; hal ini juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan peluang untuk berkembang cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam melaksanakan tugas mereka (Welker, 2014). Ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan efisien (Yadav et al., 2022). Selain itu, pendekatan yang berorientasi pada inovasi juga membantu Freeport tetap kompetitif di

tengah perubahan industri yang cepat, memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan dengan solusi yang lebih adaptif dan efektif (Ballard & Banks, 2009). Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT Freeport Indonesia telah menunjukkan bagaimana pendekatan ini bisa memberikan hasil yang signifikan, khususnya bagi tenaga kerja dan komunitas di sekitarnya. Dengan mengutamakan pengembangan sumber daya manusia, mendorong inovasi, serta berkomitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan, Freeport berhasil menciptakan ekosistem bisnis yang lebih berkelanjutan dan kompetitif (Astuti, 2023). Model kepemimpinan ini menunjukkan bahwa kesuksesan suatu bisnis tidak hanya ditentukan oleh tingkat keuntungan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan yang baik dengan karyawan dan komunitas di sekitarnya, serta berperan aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (Gokkon, 2019). Dengan pendekatan ini, Freeport tidak hanya mempertahankan posisinya sebagai pemimpin industri tetapi juga menjadi contoh bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan dalam sebuah organisasi (Welker, 2016).

Dampak Kepemimpinan Transformasional Pada Produktivitas Dan Motivasi Karyawan

Kepemimpinan transformasional memberikan dampak signifikan terhadap produktivitas dan motivasi karyawan. Pemimpin yang mengadopsi pendekatan ini menyadari pentingnya membangun hubungan yang kuat dengan timnya, yang pada gilirannya dapat menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan mendorong individu untuk meningkatkan kinerja mereka. Ketika seorang pemimpin mampu menginspirasi anggotanya, mereka akan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan yang dilakukan dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas yang diemban. Hal ini membuat karyawan tidak hanya bekerja karena tuntutan tugas, tetapi juga karena mereka merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar, yaitu kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks lingkungan kerja yang selalu berubah, interaksi antara pemimpin dan anggota timnya menjadi elemen kunci dalam membangun atmosfer yang mendukung produktivitas dan inovasi. Karyawan yang merasa didukung oleh pemimpin mereka lebih cenderung untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Mereka tidak hanya menjalankan tugas secara mekanis, tetapi juga berusaha untuk membawa ide-ide baru yang dapat memperbaiki sistem kerja yang ada. Dengan adanya kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif dari setiap individu dalam tim, organisasi dapat menciptakan perubahan positif yang berdampak luas terhadap perkembangan perusahaan.

Salah satu aspek krusial dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan berkomunikasi secara efektif. Pemimpin yang dapat mengartikulasikan visi dan tujuan organisasi dengan jelas cenderung lebih sukses dalam memotivasi timnya untuk mencapai keberhasilan. Komunikasi yang terbuka dan jujur memungkinkan setiap anggota tim untuk merasa lebih dekat dengan pemimpin mereka, memahami arah yang ingin dicapai, serta menyampaikan aspirasi dan gagasan mereka tanpa rasa ragu. Ketika komunikasi berjalan dengan baik, maka kepercayaan dalam organisasi pun semakin kuat, yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja dan motivasi individu dalam menyelesaikan tugas mereka.

Kepercayaan yang diberikan kepada karyawan menjadi aspek lain yang memperkuat kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang percaya pada kemampuan timnya akan memberikan ruang bagi mereka untuk mengambil inisiatif atas pekerjaan mereka sendiri. Dari kepercayaan ini, pekerja akan merasa lebih bebas untuk mengembangkan ide-ide inovatif serta mengeksplorasi metode kerja yang lebih efektif. Kebebasan ini meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam mengambil keputusan dan berkontribusi terhadap perkembangan perusahaan. Ketika individu merasa bahwa pemimpin mereka mempercayai mereka, tingkat komitmen terhadap pekerjaan juga meningkat, yang berdampak langsung pada produktivitas secara keseluruhan. Di Freeport, pendekatan kepemimpinan transformasional telah terbukti menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif. Perusahaan ini memahami bahwa motivasi karyawan merupakan elemen penting dalam kesuksesan operasionalnya. Membangun suasana kerja yang mendorong perkembangan profesional bagi setiap karyawan, Freeport berhasil meningkatkan loyalitas tenaga kerjanya. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang, mereka akan bekerja dengan lebih maksimal serta memiliki hubungan yang lebih erat dengan perusahaan. Peningkatan ini bukan hanya sekadar dalam aspek teknis pekerjaan, tetapi juga dalam keterlibatan emosional mereka terhadap visi dan tujuan perusahaan.

Dukungan terhadap inovasi dalam operasional menjadi faktor lain yang memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional di Freeport. Perusahaan ini mendorong karyawannya untuk selalu mencari metode kerja yang lebih efisien dan terus mengembangkan keterampilan mereka. Lingkungan kerja yang mendorong kreativitas ini memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dengan gagasan baru yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Dalam ekosistem seperti ini, Setiap individu merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan, yang semakin meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih optimal. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional bukan hanya sekadar pendekatan dalam mengelola organisasi, tetapi juga strategi yang secara langsung berpengaruh terhadap motivasi, produktivitas, serta daya saing perusahaan dalam industri yang semakin kompetitif. Perusahaan yang menerapkan kepemimpinan ini dengan baik tidak hanya mampu menjaga stabilitas operasionalnya tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul dalam dunia bisnis. Dengan memastikan bahwa karyawan merasa terlibat, memiliki komunikasi yang baik dengan pemimpin mereka, serta diberikan kesempatan untuk berkembang, organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan mendorong kesuksesan jangka panjang.

Kepemimpinan transformasional membentuk fondasi bagi pertumbuhan yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan. Pemimpin yang efektif dalam menginspirasi dan memotivasi timnya tidak hanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga membangun budaya kerja yang lebih positif dan inovatif. Karyawan yang bekerja dalam suasana yang mendukung cenderung lebih menerima perubahan dan lebih siap untuk menghadapi berbagai tantangan. Dalam jangka panjang, strategi ini tidak hanya menghasilkan kinerja individu yang lebih baik, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di pasar global yang terus berubah.

Bab 5: Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan, baik dalam skala lokal maupun global (Ababneh, 2021). Budaya organisasi tidak hanya sekadar sekumpulan aturan atau kebiasaan kerja, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai, norma, dan etika yang mendasari cara perusahaan beroperasi serta berinteraksi dengan karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat secara keseluruhan (Bagga, Gera, & Haque, 2023). Budaya yang kuat tidak hanya memengaruhi cara sebuah perusahaan menjalankan operasionalnya tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas tenaga kerja, loyalitas karyawan, serta tingkat keselamatan kerja (Al-Husseini, El Beltagi, & Moizer, 2021).

Budaya organisasi membentuk identitas dan karakter sebuah perusahaan. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang jelas dan kokoh lebih mudah beradaptasi dengan perubahan industri serta menghadapi tantangan yang muncul dari persaingan bisnis yang semakin ketat (Abolnasser et al., 2023). Dalam lingkungan kerja yang dinamis, budaya yang terstruktur dapat menjadi pedoman bagi karyawan dalam memahami tujuan perusahaan, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong pertumbuhan dan inovasi dalam setiap aspek operasionalnya (Akdere & Egan, 2020).

Dalam konteks perusahaan multinasional, budaya organisasi menjadi lebih kompleks karena melibatkan tenaga kerja dari berbagai latar belakang budaya dan negara (Abu-Rumman, 2021). Perusahaan multinasional harus mencari keseimbangan antara nilai-nilai universal yang dapat diterima secara global serta norma-norma lokal yang relevan dengan masing-masing wilayah operasionalnya. Untuk membangun suasana kerja yang harmonis, perusahaan biasanya merancang sistem kerja yang dapat disesuaikan dengan beragam kelompok budaya (Ahmad, 2010). Selain itu, kepemimpinan yang bersifat inklusif menjadi kunci dalam menjaga keseimbangan ini, memungkinkan perusahaan untuk tetap menjalankan prinsip-prinsip globalnya tanpa mengabaikan perbedaan budaya yang ada di dalamnya (Arnold et al., 2000).

Nilai dan norma kerja menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari budaya organisasi di perusahaan multinasional. Perusahaan besar yang beroperasi di banyak negara harus memastikan bahwa prinsip-prinsip yang mereka terapkan dapat diterima oleh seluruh tenaga kerja, tanpa mengabaikan keberagaman budaya yang ada (Avolio & Yammarino, 2013). Beberapa nilai utama yang umumnya dijunjung tinggi oleh perusahaan multinasional meliputi integritas, profesionalisme, inovasi, serta kerja sama tim (Bailey et al., 2019).

Integritas merupakan salah satu nilai paling fundamental dalam budaya perusahaan. Setiap karyawan diharapkan bertindak dengan jujur, transparan, serta mengikuti aturan yang telah ditetapkan (Babič et al., 2019). Perusahaan yang menjunjung tinggi integritas menciptakan lingkungan kerja yang berbasis pada kepercayaan dan etika, memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka tanpa ketakutan akan adanya penyimpangan atau ketidakadilan dalam sistem kerja. Selain itu, budaya integritas juga membantu perusahaan dalam membangun citra positif di mata publik dan mitra bisnis (Ballard & Banks, 2003).

Profesionalisme juga menjadi faktor utama dalam budaya organisasi perusahaan multinasional. Dengan memiliki standar kerja yang jelas serta sistem kerja yang terorganisir, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap individu menjalankan tugasnya dengan tingkat tanggung jawab yang tinggi (Bass, 1990). Profesionalisme bukan hanya mencakup keterampilan teknis tetapi juga mencerminkan perilaku dan cara berkomunikasi dalam lingkungan kerja. Karyawan yang profesional tidak hanya melaksanakan tugasnya dengan efektif, tetapi juga mampu mempertahankan etika kerja yang tinggi serta menjalin hubungan yang baik dengan rekan-rekan dan pelanggan (Baum & Locke, 2004).

Dalam konteks operasional PT Freeport Indonesia, keselamatan dan kesehatan kerja menjadi prioritas utama, mengingat bahwa lingkungan pertambangan mengandung berbagai risiko yang perlu dikelola secara efektif (Almuntadzar, Maarif, & Baga, 2021). Perusahaan menerapkan berbagai kebijakan dan prosedur yang bertujuan untuk mengurangi risiko kecelakaan serta meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja (International Council on Mining & Metals, 2020). Salah satu langkah penting yang diambil adalah memberikan pelatihan keselamatan kepada seluruh karyawan, sehingga mereka memiliki pemahaman yang kuat tentang cara bekerja dengan aman dan menghadapi potensi bahaya di lingkungan kerja (Bowers et al., 2018).

Selain pelatihan keselamatan, penggunaan alat pelindung diri menjadi standar yang wajib diterapkan oleh seluruh karyawan. Perusahaan menyediakan peralatan keselamatan yang memenuhi standar industri, termasuk helm, sarung tangan, sepatu pelindung, dan masker, guna memastikan bahwa setiap karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan aman (Lestari et al., 2020). Karyawan juga diberikan pengarahan mengenai pentingnya penggunaan alat pelindung diri secara benar agar mereka dapat menghindari risiko cedera akibat kelalaian (Bligh, 2017).

PT Freeport Indonesia memiliki sistem pengawasan dan audit keselamatan kerja yang bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan keselamatan diterapkan dengan konsisten di seluruh operasional perusahaan. Tim khusus yang bertanggung jawab dalam pengawasan ini melakukan evaluasi secara berkala dan memberikan rekomendasi perbaikan jika ditemukan potensi bahaya atau ketidaksesuaian dalam prosedur keselamatan (Engelbrecht, Heine, & Mahembe, 2017). Dengan adanya sistem pengawasan yang ketat, perusahaan dapat terus meningkatkan standar keselamatan kerja dan mengurangi insiden kecelakaan yang berpotensi mengganggu produktivitas (Carlisle & Parker, 2014).

Selain aspek keselamatan fisik, perusahaan juga memberikan perhatian terhadap kesehatan karyawan dengan menyediakan fasilitas kesehatan yang lengkap. Karyawan memiliki akses terhadap layanan medis di lingkungan kerja, termasuk pemeriksaan rutin dan konsultasi dengan tenaga medis (Davidescu et al., 2020). PT Freeport Indonesia juga menyediakan layanan kesehatan mental bagi karyawan yang menghadapi tekanan kerja tinggi, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih nyaman dan tetap menjaga kesejahteraan psikologis mereka (Hassard et al., 2018).

Melalui implementasi kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja, PT Freeport Indonesia telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan produktif bagi tenaga kerja (Guinot & Chiva, 2019). Perusahaan terus berkomitmen untuk meningkatkan aspek keselamatan dan kesejahteraan karyawan, dengan tujuan untuk menciptakan operasional yang lebih berkelanjutan dan berkontribusi positif bagi industri pertambangan di Indonesia (Hasche, Höglund, & Mårtensson, 2020). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa dengan strategi yang tepat, sebuah perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan prinsip yang bertanggung jawab, tanpa mengorbankan keselamatan tenaga kerja maupun kesejahteraan masyarakat sekitar (Jain, 2016).

Pentingnya budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan aspek penting dalam keberlangsungan sebuah perusahaan (Ababneh, 2021). Lebih dari sekadar kumpulan kebiasaan dan aturan kerja, budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, serta etika yang dijunjung oleh perusahaan dalam menjalankan operasionalnya sehari-hari (Bagga, Gera, & Haque, 2023). Budaya ini tidak hanya memengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan karyawan dan mitra bisnis tetapi juga berdampak pada produktivitas, loyalitas, serta keselamatan kerja (Al-Husseini, El Beltagi, & Moizer, 2021).

Budaya organisasi berperan dalam membentuk identitas dan karakter perusahaan, baik di tingkat lokal maupun global. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang kuat lebih mampu beradaptasi dengan perubahan industri serta menghadapi tantangan yang muncul dalam persaingan bisnis (Abolnasser et al., 2023). Budaya yang terdefinisi dengan baik dan terorganisir membantu karyawan dalam memahami tujuan perusahaan secara lebih mendalam, meningkatkan semangat kerja, serta menciptakan suasana yang mendukung perkembangan dan inovasi (Akdere & Egan, 2020).

Di perusahaan multinasional, budaya organisasi memainkan peran yang lebih kompleks. Dengan adanya karyawan dari berbagai latar belakang dan budaya, perusahaan harus menemukan keseimbangan antara nilai-nilai universal yang dapat diterima secara global serta norma-norma lokal yang relevan dengan masing-masing wilayah operasionalnya (Abu-Rumman, 2021). Perusahaan multinasional sering kali menerapkan prinsip kepemimpinan yang bersifat inklusif serta membangun sistem kerja yang dapat diadaptasi oleh berbagai kelompok budaya (Ahmad, 2010). Dengan pendekatan ini, perusahaan mampu menjalankan lingkungan kerja dengan harmonis dan kolaboratif (Arnold et al., 2000).

Nilai dan norma kerja menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari budaya organisasi di perusahaan multinasional. Perusahaan besar yang beroperasi di berbagai negara harus memastikan bahwa nilai-nilai yang mereka terapkan dapat diadopsi oleh seluruh tenaga kerja tanpa mengabaikan keberagaman budaya yang ada (Avolio & Yammarino, 2013). Beberapa nilai utama yang umumnya dijunjung tinggi oleh perusahaan multinasional antara lain integritas, profesionalisme, inovasi, serta kerja sama tim (Bailey et al., 2019).

Integritas merupakan salah satu nilai fundamental yang diterapkan oleh perusahaan besar dalam menjalankan operasionalnya. Integritas memastikan bahwa setiap karyawan bertindak

dengan jujur, transparan, serta menghormati aturan yang berlaku (Babič et al., 2019). Perusahaan yang menjunjung tinggi integritas menciptakan lingkungan kerja yang berbasis kepercayaan dan etika, di mana karyawan merasa nyaman dalam mengambil keputusan serta berinteraksi dengan rekan kerja dan pemimpin (Ballard & Banks, 2003).

Profesionalisme juga menjadi faktor utama dalam budaya perusahaan multinasional. Dengan memiliki standar kerja yang jelas dan sistem kerja yang terorganisir, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap individu menjalankan tugasnya dengan tingkat tanggung jawab yang tinggi (Bass, 1990). Profesionalisme tidak hanya mencakup keterampilan dan pengetahuan teknis tetapi juga perilaku dan cara berkomunikasi dalam lingkungan kerja (Baum & Locke, 2004).

Inovasi menjadi aspek yang tidak kalah penting dalam budaya organisasi perusahaan global. Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan serta menciptakan solusi baru menjadi kunci kesuksesan (Bligh, 2017). Perusahaan yang mendorong inovasi memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru serta mengembangkan kreativitas mereka dalam mencari solusi terhadap tantangan bisnis (Bowers et al., 2018).

Kerja sama tim juga menjadi nilai inti yang banyak dijunjung oleh perusahaan multinasional. Dengan keberagaman tenaga kerja yang ada, kolaborasi menjadi salah satu cara terbaik untuk meningkatkan produktivitas serta memastikan bahwa setiap karyawan dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi cenderung menghasilkan tim yang lebih solid serta meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan proyek atau tantangan bisnis. Menurut Mayfield et al. (2020), lingkungan kerja yang inovatif dan kolaboratif berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja, mengurangi tingkat absensi, serta meningkatkan kreativitas tim dalam organisasi.

Selain berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, budaya organisasi juga memiliki dampak besar terhadap keselamatan kerja. Perusahaan yang memiliki sistem keselamatan kerja yang baik tidak hanya mengandalkan regulasi dan prosedur teknis tetapi juga membangun budaya kerja yang berorientasi pada keselamatan. Tan et al. (2023) menjelaskan bahwa keselamatan kerja tidak hanya tentang regulasi, tetapi juga pola pikir yang ditanamkan dalam budaya organisasi untuk memastikan bahwa karyawan memahami risiko kerja dan secara proaktif menerapkan tindakan pencegahan.

Keselamatan kerja tidak hanya tentang peraturan tetapi juga tentang bagaimana karyawan memandang pentingnya menjaga kondisi kerja yang aman bagi diri sendiri dan orang lain. Budaya keselamatan yang kuat menciptakan pola pikir di mana setiap individu memahami risiko yang ada serta berkomitmen untuk menerapkan prosedur keselamatan dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Li et al. (2022) menyoroti pentingnya mengidentifikasi faktor risiko dalam lingkungan kerja dengan menggunakan pendekatan berbasis data, seperti text mining dan Bayesian network, yang dapat membantu meningkatkan kesadaran keselamatan kerja.

Perusahaan yang sukses dalam menerapkan budaya keselamatan kerja biasanya memiliki program pelatihan yang berkelanjutan, komunikasi yang jelas mengenai protokol

keselamatan, serta sistem penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kepedulian terhadap keselamatan. Pelatihan berkala mengenai risiko kerja dan cara pencegahannya membantu karyawan untuk lebih memahami pentingnya keselamatan serta meningkatkan keterampilan mereka dalam menangani situasi darurat. Tanoto et al. (2022) menyatakan pelatihan dan komunikasi yang efektif dalam industri pertambangan dapat meningkatkan standar keselamatan serta mengurangi jumlah insiden kerja.

Komunikasi yang efektif mengenai keselamatan juga berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan memiliki akses terhadap informasi terkait prosedur keselamatan serta merasa nyaman dalam melaporkan potensi bahaya di tempat kerja. Sistem komunikasi yang terbuka memungkinkan perusahaan untuk merespons masalah keselamatan dengan lebih cepat serta mengambil langkah yang diperlukan untuk mencegah kecelakaan kerja. Menurut Nguyen et al. (2023), komunikasi yang baik mengenai prosedur keselamatan dapat membangun kesadaran kolektif dalam perusahaan dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan keselamatan.

Penghargaan bagi karyawan yang berkontribusi terhadap keselamatan kerja merupakan salah satu cara untuk memperkuat budaya keselamatan dalam organisasi. Perusahaan dapat memberikan apresiasi dalam bentuk insentif atau pengakuan bagi individu atau tim yang menunjukkan komitmen dalam menerapkan standar keselamatan. Dengan adanya sistem penghargaan, karyawan merasa lebih terdorong untuk secara aktif dan partisipatif. Virgiawan et al. (2021) menemukan bahwa sistem insentif berbasis kinerja dalam budaya keselamatan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam mematuhi standar keselamatan kerja.

Kesimpulannya, budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk identitas perusahaan serta menentukan bagaimana individu berinteraksi dan bekerja dalam suatu sistem. Perusahaan multinasional menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara nilai-nilai universal serta norma-norma lokal, namun dengan strategi yang benar, mereka akan menghasilkan habit kerja yang harmonis dan produktif. Selain itu, budaya organisasi juga memiliki peran besar dalam mendukung keselamatan kerja dengan memastikan bahwa setiap individu memahami pentingnya menjaga keamanan di tempat kerja serta berkomitmen untuk menerapkan prosedur keselamatan.

Perusahaan yang menerapkan budaya organisasi yang kuat tidak hanya akan mendapatkan manfaat dalam meningkatkan produktivitas tetapi juga dalam menjaga kesejahteraan tenaga kerja serta membangun citra perusahaan yang positif. Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks, memiliki budaya kerja yang jelas dan terstruktur adalah salah satu faktor utama dalam menciptakan keberlanjutan serta daya saing perusahaan di tingkat global. Dengan memahami, menerapkan, dan terus mengembangkan budaya organisasi, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang dalam industri yang semakin kompetitif.

Nilai Dan Norma Kerja Di Perusahaan Multinasional

Nilai dan norma kerja dalam perusahaan multinasional memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi dalam skala global. Dengan beroperasi

di berbagai negara dan melibatkan tenaga kerja dari beragam latar belakang budaya, perusahaan multinasional harus memiliki sistem nilai yang kuat serta norma kerja yang jelas. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman bagi para karyawan dalam menjalankan tugasnya tetapi juga membantu perusahaan menjaga reputasi serta daya saingnya di pasar internasional.

Dalam dunia bisnis yang semakin terhubung, perusahaan multinasional menghadapi tantangan dalam menyelaraskan praktik kerja mereka dengan budaya setempat. Setiap negara memiliki nilai dan norma kerja yang berbeda, baik dalam aspek komunikasi, etika kerja, maupun kebiasaan profesional. Untuk memastikan keberhasilan operasional, perusahaan multinasional harus mampu menyeimbangkan antara nilai-nilai universal yang diterapkan secara global dan norma-norma lokal yang spesifik bagi masing-masing wilayah operasionalnya. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat membangun budaya organisasi yang inklusif serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi lintas budaya. Menurut Nguyen et al. (2023), perusahaan yang berhasil dalam menyelaraskan budaya organisasi dengan nilai-nilai lokal akan memiliki tingkat produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi.

Salah satu nilai utama yang dipegang teguh oleh perusahaan multinasional adalah integritas. Integritas dalam dunia bisnis mencakup kejujuran, transparansi, serta komitmen terhadap etika kerja yang tinggi. Perusahaan besar selalu berusaha menjaga kredibilitas mereka dengan memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan yang diambil berlandaskan nilai-nilai moral yang kuat. Dalam praktik sehari-hari, integritas juga mencerminkan bagaimana karyawan menjalankan tugas mereka, berinteraksi dengan rekan kerja, serta mengelola hubungan dengan mitra bisnis dan pelanggan. Perusahaan yang menjunjung tinggi integritas sering kali memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi baik di dalam maupun di luar organisasi. Menurut SHRM (2016), organisasi dengan budaya berbasis integritas cenderung memiliki loyalitas karyawan yang lebih tinggi serta reputasi bisnis yang lebih baik di pasar internasional.

Selain integritas, profesionalisme menjadi nilai fundamental dalam perusahaan multinasional. Setiap individu di dalam organisasi diharapkan memiliki keterampilan yang mumpuni, menjalankan tugasnya dengan tanggung jawab, serta menjaga etika kerja yang tinggi. Profesionalisme dalam konteks perusahaan global mencakup banyak aspek, mulai dari kepatuhan terhadap prosedur kerja, kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif, hingga sikap menghormati perbedaan budaya. Dengan memiliki standar profesionalisme yang tinggi, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap karyawan berkontribusi secara maksimal terhadap keberhasilan organisasi. Mayfield et al. (2020) menekankan bahwa perusahaan yang menerapkan standar profesionalisme tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan dan efektivitas organisasi yang lebih baik.

Nilai lain yang banyak diterapkan dalam perusahaan multinasional adalah inovasi. Dalam industri yang terus berkembang, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan serta menciptakan solusi baru menjadi faktor utama dalam mempertahankan daya saing. Perusahaan yang mendorong inovasi memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen

dengan ide-ide kreatif, mengembangkan teknologi baru, serta mencari cara yang lebih efisien dalam menjalankan operasional perusahaan. Dengan adanya budaya inovasi yang kuat, perusahaan lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan industri serta mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin di pasar global. Wang et al. (2016) menemukan bahwa perusahaan yang mengadopsi strategi inovatif dan mendorong kreativitas karyawan memiliki tingkat daya saing dan adaptabilitas yang lebih tinggi dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Selain nilai-nilai utama yang telah disebutkan, kerja sama tim juga menjadi aspek penting dalam perusahaan multinasional. Dengan keberagaman tenaga kerja yang ada, kolaborasi menjadi salah satu cara terbaik untuk meningkatkan produktivitas serta memastikan bahwa setiap karyawan dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi cenderung menghasilkan tim yang lebih solid serta meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan proyek atau tantangan bisnis (Mayfield et al., 2020). Perusahaan yang mempromosikan budaya kerja sama sering kali memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi karena karyawan dari berbagai latar belakang dapat berbagi perspektif yang berbeda untuk menciptakan solusi kreatif.

Nilai dan norma kerja dalam perusahaan multinasional memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk identitas organisasi serta mempengaruhi cara karyawan berinteraksi dan bekerja dalam sistem global. Dengan menerapkan integritas, profesionalisme, inovasi, dan kerja sama tim sebagai nilai inti, perusahaan akan menghasilkan habit kerja yang produktif dan harmonis yang mampu bertahan terhadap perubahan global. Selain itu, perusahaan yang berhasil menyelaraskan budaya organisasi dengan budaya lokal dapat meningkatkan daya saingnya dan memastikan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks, memiliki budaya organisasi yang terstruktur dan berbasis nilai yang kuat menjadi faktor kunci dalam menciptakan keberlanjutan serta kesuksesan perusahaan di tingkat internasional.

Selain itu, perusahaan multinasional juga menerapkan norma terkait fleksibilitas kerja. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja global, banyak perusahaan mengadopsi sistem kerja yang lebih fleksibel, seperti kerja jarak jauh atau jam kerja yang lebih adaptif. Hal ini memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih efisien sambil tetap menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Menurut Upadhaya et al. (2014), fleksibilitas kerja yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan efektivitas organisasi serta kepuasan karyawan.

Selain fleksibilitas, norma kerja dalam perusahaan multinasional juga mencakup pendekatan berbasis keberlanjutan. Semakin banyak perusahaan yang memperhatikan dampak operasional mereka terhadap lingkungan dan masyarakat. Dalam banyak organisasi global, keberlanjutan menjadi bagian dari kebijakan kerja, termasuk dalam penggunaan sumber daya secara efisien, pengelolaan limbah, serta penerapan teknologi ramah lingkungan. Penelitian dari Widarni & Bawono (2021) menunjukkan bahwa investasi dalam keberlanjutan tidak hanya berdampak positif terhadap lingkungan tetapi juga meningkatkan nilai ekonomi perusahaan dalam jangka panjang.

Perusahaan multinasional juga menerapkan norma terkait pengembangan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan membantu karyawan untuk selalu berada dalam tingkat kompetensi yang sesuai dengan perkembangan industri. Menurut SHRM (2016), pengembangan kompetensi yang terstruktur dalam organisasi global berperan besar dalam mempertahankan talenta serta meningkatkan daya saing bisnis.

Secara keseluruhan, nilai dan norma kerja dalam perusahaan multinasional tidak hanya berperan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi tetapi juga dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan serta keberlanjutan bisnis. Dengan menerapkan nilai-nilai utama seperti integritas, profesionalisme, inovasi, kerja sama tim, serta fleksibilitas dan keberlanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tetap kompetitif dalam skala global. Selain itu, norma kerja yang jelas membantu menciptakan sistem operasional yang terstruktur dan efektif, memungkinkan perusahaan untuk menghadapi tantangan industri dengan lebih adaptif.

Dengan pendekatan yang holistik, perusahaan multinasional dapat terus berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis, serta mempertahankan posisinya sebagai pemimpin dalam industri. Penerapan nilai dan norma kerja yang tepat tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis tetapi juga memainkan peran penting dalam menciptakan ekosistem kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

Peran Budaya Organisasi Dalam Mendukung Keselamatan Kerja

Perusahaan yang memiliki budaya keselamatan yang kuat juga mendorong kepatuhan terhadap standar keselamatan yang ditetapkan baik secara internal maupun eksternal. Menurut Tan et al. (2023), kepatuhan terhadap prosedur keselamatan yang berbasis komitmen budaya dapat mengurangi tingkat kecelakaan kerja secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya keselamatan yang tidak hanya berbasis peraturan, tetapi juga diinternalisasi dalam perilaku karyawan, memberikan dampak positif bagi lingkungan kerja.

Teknologi juga berperan dalam mendukung budaya keselamatan yang efektif. Li et al. (2022) menekankan pentingnya penggunaan teknologi seperti pemantauan berbasis sensor, sistem peringatan dini, serta metode analisis data yang dapat mendeteksi pola risiko. Dengan penerapan teknologi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan respons terhadap potensi bahaya serta memastikan bahwa lingkungan kerja lebih aman bagi setiap individu yang terlibat.

Pelatihan yang berkelanjutan dan berbasis pengalaman nyata juga merupakan bagian penting dalam membangun budaya keselamatan kerja. Tanoto et al. (2022) menyoroti bahwa pelatihan yang dikombinasikan dengan simulasi insiden dan praktik langsung dapat meningkatkan pemahaman serta keterampilan karyawan dalam menghadapi situasi berisiko. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap pekerja memiliki kesiapan yang memadai dalam menjalankan tugas mereka dengan tingkat keselamatan yang optimal.

Selain itu, penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kepedulian terhadap keselamatan kerja juga menjadi faktor penting dalam memperkuat budaya keselamatan. Menurut Nguyen et al. (2023), sistem apresiasi berupa penghargaan atau insentif bagi karyawan yang aktif

dalam menerapkan prosedur keselamatan dapat meningkatkan motivasi serta kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan.

Budaya keselamatan yang kuat tidak hanya memberikan perlindungan terhadap karyawan tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional dan reputasi perusahaan. Organisasi yang mampu mengintegrasikan keselamatan kerja dalam budaya perusahaan akan memiliki tenaga kerja yang lebih produktif, loyal, dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dengan pendekatan yang menyeluruh, keselamatan kerja dapat menjadi bagian dari strategi bisnis jangka panjang yang berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan serta kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Perusahaan yang memiliki budaya keselamatan yang kuat sering kali mengembangkan sistem pelaporan insiden yang transparan dan responsif. Sistem ini memungkinkan karyawan untuk melaporkan potensi bahaya atau kecelakaan tanpa takut akan dampak negatif, sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi dan perbaikan yang diperlukan secara cepat. Menurut Tanoto et al. (2022), sistem pelaporan yang terbuka meningkatkan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap prosedur keselamatan serta membantu dalam mengidentifikasi potensi risiko sebelum berkembang menjadi insiden serius.

Teknologi juga berperan penting dalam mendukung penerapan budaya keselamatan. Li et al. (2022) menyoroti penggunaan teknologi berbasis data untuk mengidentifikasi faktor risiko dan meningkatkan sistem mitigasi keselamatan di lingkungan kerja yang berisiko tinggi, seperti industri pertambangan. Dengan menggunakan alat pemantauan otomatis, perusahaan dapat mengambil langkah lebih awal dalam mengelola keselamatan kerja serta menjamin perlindungan bagi para pekerjanya.

Selain itu, keberhasilan dalam membangun budaya keselamatan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan dan teknologi yang diterapkan, tetapi juga memerlukan partisipasi aktif dari karyawan. Ketika perusahaan melibatkan tenaga kerja dalam perumusan prosedur keselamatan dan pelatihan, mereka merasa lebih memiliki tanggung jawab terhadap kesejahteraan diri sendiri dan rekan kerja mereka. Nguyen et al. (2023) menekankan bahwa partisipasi aktif karyawan dalam program keselamatan meningkatkan kesadaran kolektif serta kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan.

Selain manfaat internal bagi organisasi, perusahaan yang memiliki budaya keselamatan yang kuat juga mendapatkan keunggulan kompetitif di industri global. Perusahaan yang dikenal dengan standar keselamatan tinggi lebih dipercaya oleh pelanggan, investor, dan mitra bisnis, karena mereka menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan tenaga kerja. Keselamatan kerja bukan hanya bagian dari operasional sehari-hari, tetapi juga menjadi faktor penting dalam membangun citra perusahaan yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Dengan pendekatan yang menyeluruh, budaya keselamatan dapat menjadi bagian dari strategi bisnis jangka panjang yang berdampak positif terhadap produktivitas, kepuasan karyawan, dan keberlanjutan perusahaan. Organisasi yang berinvestasi dalam keselamatan kerja tidak hanya menciptakan lingkungan yang lebih aman tetapi juga meningkatkan efektivitas operasional serta membangun hubungan kerja yang lebih kuat dan harmonis.

Bab 6: Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah aspek fundamental dalam industri, khususnya di sektor-sektor yang menghadapi risiko tinggi, seperti pertambangan. Tanpa penerapan sistem yang efektif, pekerja dapat menghadapi berbagai ancaman, mulai dari cedera fisik hingga paparan bahan berbahaya yang dapat berdampak pada kesehatan jangka panjang (ILO, 2019; Reese, 2017). Maka dari itu, konsep ini tidak hanya sekadar aturan yang harus dipatuhi, tetapi juga menjadi bagian dari budaya perusahaan yang harus ditanamkan pada setiap individu dalam lingkungan kerja (Rantanen, Muchiri, & Lehtinen, 2020).

Dalam sektor pertambangan, risiko kerja adalah elemen yang selalu ada dalam kegiatan operasional sehari-hari. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem yang efektif dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengurangi berbagai potensi bahaya yang mungkin terjadi (WHO & ILO, 2021). Freeport Indonesia telah mengembangkan pendekatan keselamatan dan kesehatan kerja berbasis data untuk memastikan bahwa setiap potensi risiko dapat diminimalkan sebelum menimbulkan dampak negatif. Upaya ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penyediaan alat pelindung diri, penerapan prosedur kerja yang aman, hingga pemantauan lingkungan kerja secara berkala (Hämäläinen, Takala, & Kiat, 2017).

Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja merupakan langkah fundamental dalam implementasi sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang efisien. Melalui pelatihan yang menyeluruh, para karyawan diberikan pemahaman tentang prosedur standar yang harus diikuti saat menghadapi berbagai situasi yang berpotensi berisiko. Hal ini mencakup cara menggunakan peralatan dengan aman, tindakan yang harus dilakukan dalam keadaan darurat, serta metode untuk mengenali tanda-tanda bahaya sebelum risiko berkembang menjadi insiden besar (Reese, 2018; Takala et al., 2017). Pelatihan ini tidak hanya diberikan sekali, tetapi diperbarui secara berkala sesuai dengan perkembangan teknologi dan regulasi industri (Driscoll et al., 2020).

Selain aspek pelatihan, perusahaan juga harus memiliki sistem pemantauan risiko yang canggih. Dengan teknologi modern, perusahaan dapat mengidentifikasi potensi bahaya secara real-time dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum terjadi insiden serius. Misalnya, penggunaan sensor otomatis yang dapat mendeteksi kadar gas beracun di dalam tambang atau sistem peringatan dini yang dapat memberi tahu pekerja mengenai potensi bahaya di lokasi kerja mereka (Sorensen et al., 2021). Pemantauan semacam ini menjadi krusial dalam industri dengan lingkungan kerja yang terus berubah dan memiliki tingkat risiko yang dinamis (Peters et al., 2021).

Keselamatan dan kesehatan kerja juga sangat berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi industri. Pemerintah memiliki peraturan ketat mengenai keselamatan dan kesehatan kerja untuk memastikan bahwa perusahaan melindungi tenaga kerja mereka dengan sebaik mungkin. Kepatuhan terhadap regulasi ini tidak hanya menghindarkan perusahaan dari sanksi hukum, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan sehat (WHO & ILO, 2021). Perusahaan yang gagal menerapkan standar keselamatan dan

kesehatan kerja sering kali menghadapi konsekuensi serius, mulai dari hilangnya kepercayaan publik hingga turunnya produktivitas akibat tingginya angka kecelakaan kerja (Ansah, Mintah, & Ogah, 2018).

Lingkungan kerja yang aman meningkatkan kesejahteraan pekerja dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Ketika karyawan merasa bahwa keselamatan mereka menjadi prioritas utama perusahaan, mereka lebih termotivasi dalam bekerja dan memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi (Rantanen, Muchiri, & Lehtinen, 2020). Hal ini berdampak pada efisiensi operasional dan peningkatan produktivitas secara umum (Sorensen et al., 2021). Di sisi lain, jika sistem ini dilakukan dengan baik, akan membantu perusahaan mengurangi biaya yang berkaitan dengan kecelakaan kerja, seperti kompensasi bagi pekerja yang mengalami cedera, biaya pengobatan, serta penggantian alat yang rusak akibat insiden di tempat kerja (Reese, 2018).

Dalam industri yang memiliki risiko tinggi seperti pertambangan, keselamatan dan kesehatan kerja bukanlah hal yang bisa dianggap sepele. Sebuah insiden kecil dapat berpotensi menyebabkan masalah besar yang tidak hanya merugikan para pekerja, tetapi juga dapat mengganggu kelangsungan operasional perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (WHO & ILO, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk secara berkelanjutan melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang telah diterapkan. Proses pembelajaran ini mencakup analisis terhadap insiden yang telah terjadi, identifikasi faktor penyebab utama kecelakaan, serta pengembangan strategi baru untuk meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja (Takala et al., 2017).

Selain itu, upaya untuk meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja juga memerlukan partisipasi aktif dari seluruh karyawan. Kesadaran akan pentingnya keselamatan harus menjadi bagian dari budaya kerja perusahaan, bukan hanya sekadar kewajiban yang harus dipenuhi (Peters et al., 2021). Perusahaan yang berhasil menerapkan budaya keselamatan yang kuat akan mendapatkan manfaat besar, baik dalam hal kesejahteraan karyawan maupun efisiensi operasional (Ansah, Mintah, & Ogah, 2018). Dengan demikian, ini bukan hanya menjadi bagian dari regulasi yang harus dipatuhi, tetapi juga menjadi investasi bagi masa depan perusahaan dan kesejahteraan tenaga kerja.

Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja yang optimal juga memberikan dampak signifikan terhadap keberlanjutan operasional perusahaan. Karyawan yang sehat dan merasa aman dalam bekerja akan lebih produktif dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Driscoll et al., 2020). Investasi dalam keselamatan dan kesehatan kerja memiliki dampak yang signifikan bukan hanya pada kesejahteraan individu, tetapi juga berperan penting dalam mendukung pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

Selain itu, dalam menghadapi perubahan teknologi dan digitalisasi, keselamatan dan kesehatan kerja harus terus disesuaikan dengan perkembangan zaman. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan dan analitik data untuk mengidentifikasi risiko secara lebih akurat serta mempercepat respons terhadap situasi berbahaya (Sorensen et al., 2021). Penggunaan perangkat pemantauan otomatis dan sistem

berbasis IoT dapat membantu perusahaan dalam mendeteksi potensi ancaman lebih dini dan mencegah kecelakaan sebelum terjadi (Hämäläinen, Takala, & Kiat, 2017). Oleh karena itu, investasi dalam teknologi keselamatan dan kesehatan kerja merupakan langkah strategis dalam meningkatkan perlindungan tenaga kerja dan menjaga keberlanjutan industri.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja bukan hanya sekadar tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh perusahaan, melainkan juga merupakan fondasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Dengan mengimplementasikan sistem yang efisien, perusahaan dapat menjamin kesejahteraan karyawan, meningkatkan produktivitas, serta membangun reputasi positif di sektor industri (WHO & ILO, 2021). Integrasi keselamatan dan kesehatan kerja dengan budaya perusahaan akan memberikan keuntungan jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat, sehingga menciptakan ekosistem kerja yang lebih aman, sehat, dan berkelanjutan.

Konsep Keselamatan dan Kesehatan Kerja: Pentingnya Perlindungan di Tempat Kerja

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) lebih dari sekadar memenuhi ketentuan hukum; hal ini juga merupakan elemen penting dalam membangun suasana kerja yang efisien, aman, dan sehat bagi para pekerja (ILO, 2019; Reese, 2017). Dalam industri pertambangan, risiko kerja sering kali menjadi bagian tak terhindarkan dari operasional sehari-hari, sehingga penerapan sistem keselamatan dan kesehatan kerja menjadi suatu keharusan. Tanpa adanya sistem keselamatan yang efektif, karyawan dapat menghadapi berbagai ancaman, mulai dari cedera fisik, paparan bahan berbahaya, hingga kondisi kerja yang tidak mendukung kesejahteraan mereka dalam jangka panjang (WHO & ILO, 2021).

Mengingat risiko yang melekat dalam industri ini, perusahaan perlu membangun mekanisme yang terstruktur guna mengidentifikasi, menganalisis, dan memitigasi potensi bahaya yang dapat terjadi kapan saja (Hämäläinen, Takala, & Kiat, 2017). Hal ini tidak hanya mengenai pencegahan kecelakaan, tetapi juga tentang bagaimana menciptakan lingkungan yang memungkinkan karyawan bekerja dengan tenang tanpa rasa khawatir terhadap keselamatan mereka (Peters et al., 2021). Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja secara menyeluruh juga membantu meningkatkan kesadaran pekerja terhadap bahaya yang mungkin terjadi serta bagaimana mereka dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk menghindarinya (Sorensen et al., 2021).

Dalam konteks industri tambang, Freeport Indonesia menjadi salah satu contoh perusahaan yang telah mengembangkan pendekatan keselamatan kerja berbasis data untuk memastikan bahwa setiap potensi risiko dapat diminimalkan sebelum menimbulkan dampak negatif. Pendekatan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penyediaan APD yang sesuai dengan standar keselamatan industri, penerapan prosedur kerja yang aman, hingga pemantauan kondisi lingkungan kerja secara berkala melalui teknologi canggih (Tanoto et al., 2022).

Pelatihan K3 juga salah satu faktor kunci dalam penerapan sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang efektif. Perusahaan harus menyediakan program pelatihan yang komprehensif agar karyawan memahami prosedur standar dalam menghadapi situasi berisiko (Driscoll et al.,

2020; Reese, 2018). Pelatihan ini mencakup berbagai materi, seperti cara menggunakan peralatan dengan aman, tindakan yang harus dilakukan dalam keadaan darurat, serta metode untuk mengenali tanda-tanda bahaya sebelum risiko berkembang menjadi insiden besar (Ansah, Mintah, & Ogah, 2018). Tidak hanya diberikan satu kali, pelatihan ini harus diperbarui secara berkala sesuai dengan perkembangan teknologi dan regulasi industri yang terus berubah (WHO & ILO, 2021).

Selain aspek pelatihan, perusahaan juga harus menerapkan sistem pemantauan risiko yang canggih guna meningkatkan keselamatan tenaga kerja. Dengan dukungan teknologi modern, perusahaan dapat mendeteksi potensi bahaya secara real-time dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencegah insiden serius (Sorensen et al., 2021). Misalnya, penggunaan sensor otomatis yang mampu mendeteksi kadar gas beracun dalam tambang atau sistem peringatan dini yang dapat memberi tahu pekerja tentang potensi bahaya yang ada di lokasi kerja mereka (Peters et al., 2021). Teknologi ini memiliki peranan krusial dalam sektor industri yang beroperasi dalam kondisi kerja yang dinamis dan menghadapi risiko yang signifikan (Takala et al., 2017).

Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga sangat berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi industri. Pemerintah telah menetapkan berbagai peraturan ketat mengenai K3 untuk memastikan bahwa perusahaan memberikan proteksi maksimal bagi tenaga kerja mereka (ILO, 2019; WHO & ILO, 2021). Kepatuhan terhadap regulasi ini tidak hanya membantu perusahaan menghindari sanksi hukum yang dapat merugikan bisnis mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan sehat bagi seluruh karyawan (Rantanen, Muchiri, & Lehtinen, 2020). Jika sebuah perusahaan mengabaikan standar keselamatan dan kesehatan kerja, konsekuensi yang dihadapi bisa sangat serius, mulai dari penurunan produktivitas akibat tingginya angka kecelakaan kerja hingga hilangnya kepercayaan publik terhadap perusahaan tersebut (Sorensen et al., 2021).

Dampak positif dari penerapan keselamatan dan kesehatan kerja tidak hanya dirasakan oleh tenaga kerja, tetapi juga oleh perusahaan secara keseluruhan. Ketika K3 terlaksana, kesejahteraan karyawan meningkat, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional (Ansah, Mintah, & Ogah, 2018). Ketika karyawan merasa bahwa keselamatan mereka menjadi prioritas utama perusahaan, mereka lebih termotivasi dalam menjalankan tugas dan akan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi kepada perusahaan (Peters et al., 2021). Di sisi lain, sistem K3 yang baik membantu perusahaan mengurangi biaya yang berkaitan dengan kecelakaan kerja, seperti kompensasi bagi pekerja yang mengalami cedera, biaya pengobatan, serta penggantian alat yang rusak akibat insiden di tempat kerja (Reese, 2018; Takala et al., 2017).

Dalam industri dengan risiko tinggi seperti pertambangan, keselamatan dan kesehatan kerja bukanlah hal yang bisa diabaikan. Sebuah kecelakaan kecil dapat berkembang menjadi insiden besar yang berpotensi merugikan pekerja serta menghambat operasional perusahaan dalam jangka panjang (WHO & ILO, 2021). Oleh karena itu, perusahaan harus selalu melakukan evaluasi serta peningkatan terhadap sistem K3 yang telah diterapkan guna memastikan efektivitasnya (Driscoll et al., 2020). Proses ini melibatkan analisis insiden yang

pernah terjadi, identifikasi penyebab utama kecelakaan kerja, serta pengembangan strategi baru untuk meningkatkan keselamatan di tempat kerja (Hämäläinen, Takala, & Kiat, 2017).

Partisipasi aktif dari seluruh karyawan juga berperan penting dalam meningkatkan keselamatan kerja. Kesadaran akan pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja harus menjadi bagian dari budaya kerja perusahaan, bukan hanya sekadar kewajiban yang harus dipenuhi demi mematuhi regulasi (Sorensen et al., 2021). Perusahaan yang berhasil membangun budaya keselamatan yang kuat akan memperoleh manfaat besar, baik dari segi kesejahteraan karyawan maupun efisiensi operasional secara keseluruhan (Peters et al., 2021). Dengan demikian, K3 juga akan menjadi investasi bagi masa depan perusahaan dan kesejahteraan tenaga kerja (WHO & ILO, 2021).

Program dan Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Freeport Indonesia

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap regulasi, tetapi merupakan fondasi utama dalam membangun habit kerja yang produktif dan nyaman bagi tenaga kerja (Tan et al., 2023). Di sektor industri dengan risiko tinggi seperti pertambangan, ketika sistem ini diterapkan akan menjadi elemen krusial yang menentukan keberlangsungan operasional dan kesejahteraan pekerja (Sorensen et al., 2021).

Kegiatan pertambangan melibatkan berbagai aktivitas yang berpotensi membahayakan keselamatan pekerja, seperti penggunaan alat berat, eksplorasi di bawah tanah, serta paparan terhadap material berbahaya (Leith, 2003). Tanpa adanya sistem keselamatan yang efektif, pekerja dapat mengalami berbagai ancaman yang mencakup cedera fisik, gangguan kesehatan akibat paparan bahan beracun, hingga dampak jangka panjang terhadap kesejahteraan mereka (Ballard & Banks, 2009).

Kesadaran akan pentingnya K3 telah membuat banyak perusahaan pertambangan menerapkan sistem terkait yang ketat untuk meminimalkan risiko kerja (Lasrado & Kassem, 2021). Mekanisme yang terstruktur diperlukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memitigasi setiap potensi bahaya yang dapat muncul kapan saja. Konsep ini tidak hanya menitikberatkan pada upaya pencegahan kecelakaan, tetapi juga mencakup cara-cara di mana perusahaan dapat membangun lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, sehingga mereka dapat bekerja tanpa merasa cemas mengenai keselamatan diri mereka (Hakim, 2019).

Dalam konteks industri pertambangan, Freeport Indonesia menjadi salah satu contoh perusahaan yang telah menerapkan sistem keselamatan kerja berbasis data guna memastikan bahwa setiap potensi risiko dapat diminimalkan sebelum menimbulkan dampak negatif (Tanoto et al., 2022). Pendekatan yang digunakan mencakup berbagai aspek, mulai dari penyediaan alat pelindung diri sesuai standar industri hingga monitoring lingkungan kerja secara berkala dengan teknologi canggih (Kusumaryati, 2021).

Pelatihan keselamatan kerja menjadi langkah awal dalam penerapan sistem Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang efektif (Sutrisno, 2019). Perusahaan harus mengedukasi pekerja mengenai prosedur kerja yang aman agar mereka memiliki pemahaman yang baik dalam menghadapi berbagai situasi berisiko. Pelatihan ini mencakup cara penggunaan alat berat

dengan aman, tindakan yang harus diambil dalam keadaan darurat, serta metode untuk mengenali tanda-tanda bahaya sebelum berkembang menjadi insiden besar (Lecturer, 2018). Tidak hanya dilakukan satu kali, pelatihan ini harus diperbarui secara berkala agar sesuai dengan perkembangan industri, peraturan yang berlaku, serta teknologi terbaru yang digunakan dalam operasional pertambangan (Sugiyono, 2018).

Selain aspek pelatihan, perusahaan juga harus menerapkan sistem pemantauan risiko dengan teknologi yang canggih guna meningkatkan keselamatan tenaga kerja (Soehoed, 2005). Pemanfaatan sensor otomatis juga digunakan guna mendeteksi kadar gas beracun di dalam tambang, memastikan ventilasi yang cukup bagi pekerja, serta memberikan peringatan dini jika terdapat potensi bahaya di lokasi kerja mereka (Almuntadzar et al., 2021). Teknologi ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman karena memungkinkan perusahaan untuk mendeteksi ancaman secara real-time dan mengambil tindakan pencegahan sebelum terjadi kecelakaan (Sorensen et al., 2021).

Kepatuhan terhadap peraturan keselamatan kerja merupakan elemen penting dalam implementasi K3 (Tan et al., 2023). Pemerintah telah menetapkan berbagai peraturan yang mewajibkan perusahaan untuk memberikan perlindungan maksimal bagi tenaga kerja mereka (Sugiyono, 2018). Kepatuhan terhadap regulasi ini bukan hanya tentang menghindari sanksi hukum, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan sehat bagi seluruh karyawan (Lecturer, 2018). Perusahaan yang mengabaikan standar keselamatan kerja berisiko menghadapi konsekuensi serius, seperti menurunnya produktivitas akibat tingginya angka kecelakaan kerja, meningkatnya biaya kompensasi bagi pekerja yang mengalami cedera, hingga menurunnya reputasi perusahaan di mata publik (Sutrisno, 2019).

Manfaat penerapan sistem Keselamatan dan Kesehatan Kerja dirasakan tidak hanya oleh pekerja, tetapi juga oleh perusahaan secara keseluruhan (Sorensen et al., 2021). Lingkungan kerja yang aman menciptakan rasa nyaman bagi karyawan saat melaksanakan tugas mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional (Lasrado & Kassem, 2021). Ketika perusahaan menunjukkan kepedulian terhadap keselamatan kerja, loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga meningkat, yang membuat mereka lebih termotivasi dalam bekerja (Hakim, 2019). Selain itu, penerapan sistem Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang baik juga membantu perusahaan dalam mengurangi biaya yang berkaitan dengan insiden kerja, seperti biaya medis, ganti rugi, dan kompensasi bagi pekerja yang mengalami kecelakaan (Almuntadzar et al., 2021).

Keselamatan kerja dalam industri pertambangan harus selalu menjadi prioritas utama karena risiko yang dihadapi lebih besar dibandingkan industri lain (Kusumaryati, 2021). Bahkan kecelakaan kecil dapat berkembang menjadi insiden besar yang tidak hanya mengancam nyawa pekerja tetapi juga menghambat operasional perusahaan (Ballard & Banks, 2009). Oleh karena itu, evaluasi serta peningkatan sistem keselamatan harus dilakukan secara terus-menerus guna memastikan efektivitasnya (Soehoed, 2005). Proses evaluasi ini mencakup analisis insiden yang pernah terjadi, identifikasi penyebab utama kecelakaan kerja, serta pengembangan strategi baru untuk meningkatkan keselamatan kerja (Tanoto et al., 2022).

Partisipasi yang aktif dari semua karyawan memiliki peranan yang krusial dalam menciptakan budaya keselamatan yang kokoh (Leith, 2003). Kesadaran terhadap keselamatan harus menjadi bagian dari budaya kerja perusahaan, bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap regulasi (Hakim, 2019). Perusahaan yang berhasil membangun budaya keselamatan yang kuat akan memperoleh manfaat jangka panjang dalam berbagai aspek operasional mereka (Lasrado & Kassem, 2021). K3 tidak hanya merupakan kewajiban manajemen perusahaan, tetapi juga dianggap sebagai investasi untuk masa depan perusahaan serta kesejahteraan para pekerjanya (Sorensen et al., 2021).

Dampak Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan

Keselamatan dan Kesehatan Kerja berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Habit kerja yang aman dan nyaman memungkinkan mereka bekerja dengan tenang tanpa perlu merasa khawatir terhadap risiko yang dapat membahayakan diri mereka (Tan et al., 2023). Ketika pekerja merasa terlindungi, mereka dapat berkonsentrasi penuh pada tugas mereka tanpa terganggu oleh rasa cemas akan potensi bahaya di tempat kerja (Lasrado & Kassem, 2021). Dampak dari lingkungan kerja yang baik tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga berpengaruh terhadap keseluruhan produktivitas perusahaan. Tenaga kerja yang sehat dan nyaman akan lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap pertumbuhan perusahaan (Sorensen et al., 2021).

Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang baik memiliki dampak langsung terhadap tingkat kehadiran karyawan (Hakim, 2019). Cedera yang disebabkan oleh kecelakaan kerja serta penyakit yang timbul akibat kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat menjadi penyebab utama bagi pekerja untuk mengambil cuti atau bahkan tidak dapat kembali bekerja dalam jangka waktu yang lama (Ballard & Banks, 2009). Dengan menerapkan sistem Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang optimal, perusahaan dapat mengurangi insiden tersebut secara signifikan (Sutrisno, 2019). Lingkungan kerja yang bebas dari risiko berbahaya memastikan bahwa karyawan tetap sehat dan dapat bekerja dengan maksimal (Lecturer, 2018).

Ketika lingkungan kerja dikelola dengan baik, karyawan cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah (Soehoed, 2005). Beban psikologis akibat kecemasan terhadap risiko kecelakaan dapat mengganggu produktivitas dan kesejahteraan emosional pekerja (Kusumaryati, 2021). Sebaliknya, ketika perusahaan menyediakan sistem keselamatan yang solid, pekerja akan merasa lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka (Sugiyono, 2018). Hal ini membantu mereka untuk tetap fokus dan mampu bekerja secara efektif, sehingga memberikan dampak positif terhadap pencapaian perusahaan (Tanoto et al., 2022).

Penerapan sistem keselamatan yang kuat juga berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Leith, 2003). Ketika pekerja merasakan perhatian nyata dari perusahaan terhadap kesejahteraan mereka, mereka lebih cenderung bertahan dalam pekerjaan mereka daripada mencari peluang di tempat lain (Priyanto et al., 2022). Rasa aman

dan nyaman dalam bekerja merupakan faktor kunci dalam menjaga kepuasan kerja, yang pada akhirnya mengurangi tingkat pergantian tenaga kerja (Almuntadzar et al., 2021).

Di sektor industri dengan tenaga kerja yang memiliki keterampilan khusus, seperti pertambangan, tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat menjadi tantangan besar bagi perusahaan (Boge Triatmanto et al., 2023). Setiap kali seorang pekerja berpengalaman meninggalkan perusahaan, perusahaan harus mengalokasikan sumber daya tambahan untuk merekrut dan melatih pekerja baru (Tan et al., 2023). Proses ini sering kali memakan waktu dan biaya yang besar, yang dapat berdampak negatif terhadap efisiensi operasional (Ballard & Banks, 2009). Dengan memastikan bahwa pekerja merasa aman dan terlindungi, perusahaan dapat meningkatkan retensi tenaga kerja serta mengurangi pengeluaran yang tidak perlu untuk perekrutan dan pelatihan ulang (Sorensen et al., 2021).

Dari perspektif ekonomi, penerapan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang efektif membantu perusahaan menghemat biaya yang berkaitan dengan kecelakaan kerja. Cedera serius di tempat kerja dapat menimbulkan beban finansial yang signifikan, termasuk biaya pengobatan, kompensasi bagi karyawan yang terkena dampak, serta biaya hukum jika terjadi perselisihan terkait keselamatan kerja (Driscoll et al., 2020; Ghahramani et al., 2023). Dengan mengurangi angka kecelakaan kerja, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya mereka untuk pengembangan bisnis daripada menanggung kerugian akibat insiden kerja.

Selain itu, citra perusahaan di mata publik juga meningkat ketika K3 diterapkan dengan maksimal. Perusahaan yang dikenal memiliki sistem keselamatan yang kuat lebih dihargai oleh masyarakat, mitra bisnis, dan investor (Davidescu et al., 2020). Masyarakat semakin memperhatikan aspek tanggung jawab sosial perusahaan, dan perlindungan tenaga kerja sering kali menjadi faktor penting dalam menilai etika bisnis suatu perusahaan (Engelbrecht et al., 2017).

Kepercayaan pelanggan dan mitra bisnis terhadap perusahaan juga meningkat ketika mereka melihat bahwa tenaga kerja diperlakukan dengan baik. Organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan pekerja menunjukkan komitmen terhadap prinsip bisnis yang berkelanjutan (Guinot & Chiva, 2019). Hal ini dapat membantu perusahaan menjalin hubungan bisnis yang lebih baik serta memperkuat reputasi mereka di tingkat industri.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja bukan hanya sekadar aturan atau kebijakan yang harus dipatuhi untuk memenuhi regulasi pemerintah. Lebih dari itu, Keselamatan dan Kesehatan Kerja merupakan bagian dari strategi bisnis yang dapat menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam jangka panjang (Hämäläinen et al., 2017). Perusahaan yang menerapkan sistem keselamatan yang baik tidak hanya melindungi tenaga kerja mereka, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional serta memastikan keberlanjutan bisnis mereka (Carlisle & Parker, 2014).

Lingkungan kerja yang aman memungkinkan perusahaan untuk berkembang tanpa kendala yang ditimbulkan oleh insiden keselamatan yang dapat mengganggu operasional. Ketika tenaga kerja dapat bekerja dengan optimal dalam suasana yang mendukung kesejahteraan mereka, produktivitas meningkat, dan tujuan perusahaan lebih mudah dicapai (Halbesleben &

Wheeler, 2008). Oleh karena itu, investasi dalam Keselamatan dan Kesehatan Kerja bukan hanya sebuah kewajiban, tetapi juga langkah strategis yang mendukung kesuksesan bisnis.

Ke depan, kesadaran akan pentingnya K3 akan semakin meningkat. Perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang di tengah persaingan industri harus terus berinovasi dalam menerapkan sistem keselamatan kerja yang lebih baik (Geier, 2016). Teknologi baru dapat digunakan untuk memantau risiko secara lebih akurat, memastikan kepatuhan terhadap standar keselamatan internasional, serta memberikan perlindungan maksimal bagi tenaga kerja (Burkhardt & Brass, 1990).

Keselamatan dan Kesehatan Kerja merupakan elemen yang sangat penting dan tidak boleh diabaikan dalam industri modern. Perusahaan yang menempatkan keselamatan dan kesehatan karyawan sebagai prioritas utama akan merasakan berbagai keuntungan, termasuk peningkatan kesejahteraan karyawan, loyalitas tenaga kerja yang lebih tinggi, pengurangan biaya operasional, serta perbaikan citra di mata masyarakat (Chatterjee et al., 2021). Dengan adanya komitmen yang kuat terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja, sebuah organisasi dapat menciptakan dasar yang solid untuk mencapai pertumbuhan dan kesuksesan yang berkelanjutan.

Bab 7: Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data seperti kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan AMOS SEM untuk memahami hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan keselamatan kerja dalam menentukan kinerja karyawan.

Dengan metodologi yang sistematis, penelitian ini memberikan wawasan mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi efektivitas organisasi dan memberikan rekomendasi praktis untuk manajemen perusahaan.

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian disusun dengan maksud untuk memberikan panduan yang jelas serta menetapkan sasaran yang ingin dicapai dalam proses penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan penjelasan Sugiyono (2018), metode penelitian kuantitatif merupakan pendekatan yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk menganalisis populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen penelitian, sementara analisis data dilaksanakan dengan metode kuantitatif atau statistik, dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sehingga penelitian kuantitatif diperuntukan untuk menjawab berbagai pertanyaan dengan mengukur variabel-variabel tertentu secara akurat. Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pengaruh dari variabel-variabelnya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei adalah penelitian yang dilakukan pada suatu populasi dengan menganalisis data yang diperoleh dari populasi itu sendiri.

Populasi dan Sampel

Populasi merujuk pada sekumpulan subjek yang menjadi sasaran untuk generalisasi hasil penelitian. Sebagai sebuah populasi, kelompok subjek ini harus memiliki karakteristik atau ciri-ciri tertentu yang membedakannya dari kelompok subjek lainnya. Ciri-ciri tersebut tidak hanya mencakup aspek lokasi, tetapi juga dapat meliputi karakteristik individu. Dalam penelitian ini, ditentukan kriteria dan karakteristik spesifik yang relevan dengan tujuan dan maksud penelitian. Populasinya meliputi perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia dengan jumlah karyawan lebih dari 80 orang yaitu sebanyak 30 perusahaan yang secara lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 1.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Rumus slovin merupakan rumus yang dipakai sebagai penentu jumlah sampel paling sedikit diantara jumlah populasi yang telah diketahui. Berdasar data yang diperoleh diketahui jika jumlah seluruh karyawan pada 30 perusahaan yang diteliti adalah sebanyak 10.919 karyawan dimana seluruh populasi merupakan perwakilan yang dianggap peneliti memiliki kriteria yang sesuai dengan segmentasi perusahaan yang dipakai peneliti. Perhitungan sampel dalam penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan 7% diantaranya :

Rumus Slovin sebagai berikut :

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

$$n = \frac{10.919}{1 + 10.919 (0.07)^2}$$

$$n = \frac{10.919}{1 + 53.5} = \frac{10.919}{54.5} = 200,35 \approx 200$$

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, ditetapkan jumlah sampel sebanyak 200 karyawan. Jumlah responden ini dianggap cukup representatif untuk mengumpulkan data yang mencerminkan kondisi populasi.

Tabel 1. Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia yang Diteliti

No	Perusahaan	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1.	Trakindo Utama PT	1.476 orang	$\frac{1.476}{10.919} \times 200 = 27,0 \approx 27$
2.	Redpath Indonesia PT	1.318 orang	$\frac{1.318}{10.919} \times 200 = 24,1 \approx 24$
3.	Strukturindo Tifatama, PT	1.232 orang	$\frac{1.232}{10.919} \times 200 = 22,6 \approx 23$
4.	RUC Cementation Indonesia, PT	748 orang	$\frac{748}{10.919} \times 200 = 13,7 \approx 14$
5.	Jasti Pravita PT	498 orang	$\frac{498}{10.919} \times 200 = 9,1 \approx 9$
6.	Petrosea PT	495 orang	$\frac{495}{10.919} \times 200 = 9,1 \approx 9$
7.	Srikandi Mitra Karya PT	476 orang	$\frac{476}{10.919} \times 200 = 8,7 \approx 9$
8.	Sandvik SMC, PT	473 orang	$\frac{473}{10.919} \times 200 = 8,6 \approx 9$
9.	Osato Seike PT	432 orang	$\frac{432}{10.919} \times 200 = 7,9 \approx 8$
10.	Inamco Varia Jasa PT	365 orang	$\frac{365}{10.919} \times 200 = 6,7 \approx 7$
11.	Sanggar Sarana Baja PT	354 orang	$\frac{354}{10.919} \times 200 = 6,4 \approx 6$
12.	Pontil Indonesia PT	300 orang	$\frac{300}{10.919} \times 200 = 5,4 \approx 5$

13.	Mitra Siaga PT	276 orang	$\frac{276}{10.919} \times 200 = 5,1 \approx 5$
14.	United Tractors PT	250 orang	$\frac{250}{10.919} \times 200 = 4,4 \approx 4$
15.	Airfast Indonesia PT	223 orang	$\frac{223}{10.919} \times 200 = 4,1 \approx 4$
16.	PP Persero Tbk PT	201 orang	$\frac{201}{10.919} \times 200 = 3,7 \approx 4$
17.	Yawi Raya Bina Mandiri PT	184 orang	$\frac{184}{10.919} \times 200 = 3,4 \approx 3$
18.	Hero Supermarket PT	178 orang	$\frac{178}{10.919} \times 200 = 3,3 \approx 3$
19.	Eksplorasi Nusa Jaya PT	172 orang	$\frac{172}{10.919} \times 200 = 3,1 \approx 3$
20.	Leighton Contractor Ind	153 orang	$\frac{153}{10.919} \times 200 = 2,8 \approx 3$
21.	External Security Services	151 orang	$\frac{151}{10.919} \times 200 = 2,8 \approx 3$
22.	Citacontract PT	144 orang	$\frac{144}{10.919} \times 200 = 2,6 \approx 3$
23.	Nemangkawi Jaya PT	141 orang	$\frac{141}{10.919} \times 200 = 2,6 \approx 3$
24.	Koperasi Karyawan Freeport TPRA	116 orang	$\frac{116}{10.919} \times 200 = 2,1 \approx 2$
25.	Kuala Persada Papua Nusantara PT	109 orang	$\frac{109}{10.919} \times 200 = 1,9 \approx 2$
26.	PT. IDA Indonesia	103 orang	$\frac{103}{10.919} \times 200 = 1,8 \approx 2$
27.	Bamanat Amiete Papua PT	94 orang	$\frac{94}{10.919} \times 200 = 1,7 \approx 2$
28.	Multi Nitrotama Kimia PT	92 orang	$\frac{92}{10.919} \times 200 = 1,7 \approx 2$
29.	Wahnainem Papua PT	83 orang	$\frac{83}{10.919} \times 200 = 1,5 \approx 1$
30.	Mpaigelah PT	82 orang	$\frac{82}{10.919} \times 200 = 1,5 \approx 1$
	Total	10.919 orang	200 orang

Sumber : PT Freeport Indonesia (2024)

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proporsional random sampling*. *Proporsional random sampling* merupakan pengambilan sampel yang dilakukan secara merata ke setiap kelas sehingga semua responden mempunyai kesempatan yang sama sebagai sampel penelitian. Hal ini mengingat penelitian dilakukan pada karyawan 30 perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia, sehingga agar pengambilan sampel merata pada semua perusahaan yang diteliti maka digunakan teknik *proporsional random sampling*.

Variabel Penelitian

Penelitian ini mengidentifikasi empat variabel laten yang menjadi fokus utama dalam analisis, masing-masing memiliki indikator tertentu yang digunakan untuk memahami hubungan antar variabel dalam konteks organisasi. Variabel laten ini dapat dikategorikan menjadi variabel eksogen, variabel mediasi, dan variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, yang berperan sebagai faktor yang menyebabkan perubahan pada variabel lain. Kepemimpinan transformasional mengacu pada gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui perubahan positif secara berkelanjutan. Pemimpin di PT Freeport Indonesia berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan kelompok dengan cara meningkatkan keselamatan, kinerja, serta komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan. Sementara itu, budaya organisasi di PT Freeport Indonesia mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang diterima serta dijalankan oleh seluruh elemen perusahaan. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk pola kerja dan interaksi yang kondusif, sehingga menciptakan lingkungan yang terstruktur dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

Penelitian ini tidak hanya fokus pada variabel eksogen, tetapi juga mengidentifikasi variabel mediasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Dalam konteks ini, K3 berperan sebagai variabel mediasi yang sangat penting. K3 mencakup berbagai kebijakan, prosedur, dan praktik yang diimplementasikan oleh perusahaan untuk melindungi keselamatan fisik dan kesehatan mental karyawan, serta untuk mencegah terjadinya kecelakaan dan penyakit yang berkaitan dengan pekerjaan. Mengingat bahwa industri pertambangan memiliki risiko yang tinggi, penerapan keselamatan dan kesehatan kerja di PT Freeport Indonesia menjadi faktor yang sangat krusial dalam memastikan kesejahteraan para pekerjanya.

Keselamatan dan kesehatan kerja meliputi berbagai elemen utama, termasuk pencegahan kecelakaan, mitigasi risiko, pemeliharaan kesehatan, serta pengelolaan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi para pekerja. Implementasi keselamatan dan kesehatan kerja yang optimal tidak hanya berdampak pada keselamatan karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas operasional perusahaan secara keseluruhan.

Dalam studi ini, variabel endogen yang diteliti adalah kinerja karyawan, yang dipengaruhi oleh dua variabel lainnya. Kinerja karyawan di PT Freeport Indonesia mencerminkan sejauh mana individu dapat memenuhi target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan dengan memperhatikan berbagai indikator, termasuk produktivitas,

efisiensi waktu kerja, tingkat kesalahan, kualitas hasil kerja, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Aspek-aspek seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan penerapan keselamatan serta kesehatan kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja tenaga kerja. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan efisiensi kerja, sementara budaya organisasi yang positif menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas. K3 yang optimal memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan nyaman dan tanpa gangguan yang disebabkan oleh risiko kesehatan atau kecelakaan.

Melalui pendekatan ini, studi ini memiliki tujuan guna memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi, dan keselamatan serta kesehatan kerja memengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Temuan penelitian dapat digunakan sebagai referensi bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, dengan berfokus pada penguatan kepemimpinan, pembentukan budaya kerja yang mendukung keselamatan, serta peningkatan sistem keselamatan dan kesehatan kerja. Dengan penerapan yang sesuai, perusahaan mampu membangun suasana kerja yang lebih aman, efisien, dan sejahtera bagi semua karyawan yang terlibat dalam kegiatan operasionalnya.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data interval yang memiliki karakteristik khusus. Data interval memiliki karakteristik yang memungkinkan pengukuran perbedaan nilai antara dua titik data dengan tingkat akurasi yang tinggi, sehingga mendukung analisis yang lebih mendalam terhadap variabel yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, data interval diterapkan dalam proses pengumpulan data melalui survei, di mana responden memberikan jawaban berdasarkan skala tertentu yang memiliki perbedaan nilai yang dapat diinterpretasikan secara numerik.

Penggunaan data interval digunakan untuk memahami hubungan antar variabel dengan metode pengukuran yang lebih terstruktur dan akurat. Skala interval memberikan informasi yang lebih kaya dibandingkan skala nominal atau ordinal, karena tidak hanya memberikan urutan atau klasifikasi, tetapi juga menunjukkan besaran perbedaan antara satu kategori dengan kategori lainnya. Misalnya, dalam kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini, responden dapat diminta untuk menilai tingkat kepuasan kerja mereka dalam skala 1 hingga 10, dengan setiap angka dalam skala tersebut memiliki makna yang jelas dan bisa diinterpretasikan guna analisis lebih mendalam.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berarti data tersebut dikumpulkan secara langsung oleh peneliti tanpa melibatkan perantara atau sumber sekunder. Keunggulan data primer terletak pada kemampuannya untuk memberikan informasi yang lebih tepat dan relevan dengan kebutuhan penelitian, sehingga hasil yang diperoleh menjadi lebih valid dan dapat diandalkan. Dalam pengumpulan data primer, penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuisioner sebagai teknik utama untuk mendapatkan informasi langsung dari responden.

Kuisisioner dalam penelitian ini dirancang secara sistematis agar dapat menggali informasi yang relevan dengan variabel penelitian. Setiap pertanyaan dalam kuisisioner disusun sedemikian rupa agar dapat memberikan jawaban yang dapat diukur menggunakan skala interval. Penelitian ini juga menekankan pentingnya validitas dan reliabilitas kuisisioner, sehingga data yang dikumpulkan dapat mencapai tingkat akurasi yang tinggi. Uji validitas kuisisioner dilakukan untuk memastikan bahwa setiap pertanyaan secara tepat mengukur variabel yang dimaksud, sementara reliabilitas diuji untuk memastikan konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden.

Dalam proses penyebaran kuisisioner, penelitian ini mempertimbangkan beberapa aspek penting, seperti pemilihan responden yang sesuai dengan tujuan penelitian, metode penyampaian kuisisioner, serta teknik analisis data yang digunakan setelah data terkumpul. Pemilihan responden dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik yang relevan dengan penelitian, sehingga data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi yang ingin diteliti. Metode penyampaian kuisisioner dapat dilakukan secara langsung maupun melalui platform digital, tergantung pada aksesibilitas responden dan efisiensi dalam pengumpulan data.

Setelah data diperoleh melalui kuisisioner, tahap berikutnya adalah analisis data menggunakan metode statistik yang sesuai dengan skala interval. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan berbagai teknik statistik yang bertujuan untuk memahami pola dan hubungan antar variabel yang diteliti. Salah satu teknik yang sering digunakan dalam penelitian dengan data interval adalah analisis regresi, yang bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel. Selain itu, teknik analisis deskriptif juga digunakan untuk melihat distribusi data serta pola yang muncul dalam respon yang diberikan oleh responden.

Keunggulan penggunaan data interval dalam penelitian ini adalah memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis yang lebih presisi dibandingkan dengan skala lainnya. Karena data memiliki perbedaan nilai yang dapat diukur secara numerik, hasil penelitian dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih akurat berdasarkan pola yang ditemukan. Data interval juga memungkinkan penggunaan berbagai metode analisis statistik yang lebih kompleks, sehingga memberikan wawasan yang lebih mendalam terhadap topik yang diteliti.

Penggunaan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini juga memiliki beberapa kelebihan. Kuisisioner memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data dalam jumlah besar dengan waktu yang relatif singkat, serta memungkinkan penyebaran yang fleksibel, baik secara fisik maupun digital. Selain itu, kuisisioner memberikan keleluasaan bagi responden dalam menjawab pertanyaan secara objektif tanpa intervensi langsung dari peneliti, sehingga mengurangi kemungkinan bias yang bisa terjadi dalam metode pengumpulan data lainnya seperti wawancara langsung.

Namun, penggunaan kuisisioner dalam penelitian juga memiliki beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Salah satu tantangan utama adalah tingkat respons dari responden, yang dapat memengaruhi validitas data yang dikumpulkan. Jika tingkat respons rendah, maka sampel yang diperoleh mungkin tidak cukup representatif, sehingga hasil penelitian bisa kurang

akurat. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan upaya untuk meningkatkan tingkat partisipasi responden, seperti dengan memberikan instruksi yang jelas, memastikan anonimitas responden, serta menggunakan pendekatan yang menarik untuk mendorong responden agar bersedia mengisi kuisisioner.

Selain itu, analisis data yang diperoleh dari kuisisioner harus dilakukan dengan metode yang sesuai agar dapat memberikan hasil yang valid dan relevan dengan tujuan penelitian. Kesalahan dalam analisis data dapat menyebabkan interpretasi yang keliru, sehingga pengambilan keputusan berdasarkan hasil penelitian menjadi kurang tepat. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan metode statistik yang telah teruji dalam mengolah data interval, sehingga hasil yang diperoleh dapat memberikan wawasan yang benar-benar mencerminkan kondisi yang diteliti.

Secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan pendekatan yang sistematis dalam pengumpulan dan analisis data. Dengan menggunakan data interval sebagai skala pengukuran, serta metode kuisisioner sebagai teknik pengumpulan data primer, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih akurat dan dapat memberikan rekomendasi yang lebih tepat bagi pengambilan keputusan berdasarkan hasil penelitian

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam suatu penelitian adalah proses yang terstruktur dan terstandarisasi untuk mendapatkan informasi yang diperlukan guna menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode pengumpulan data menjadi salah satu elemen paling penting dalam penelitian, karena hal ini berpengaruh pada validitas dan reliabilitas hasil yang diperoleh. Dalam konteks penelitian ini, digunakan beberapa metode utama yang meliputi kuisisioner, wawancara, dan dokumentasi, yang masing-masing memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda dalam memberikan data yang relevan.

Kuisisioner menjadi metode yang banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif karena memberikan data langsung dari responden yang terlibat sebagai sampel. Teknik ini dilaksanakan dengan menyajikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden, yang kemudian diminta untuk memberikan jawaban berdasarkan pengalaman, pengetahuan, atau pandangan mereka mengenai topik yang sedang diteliti. Keunggulan utama dari penggunaan kuisisioner adalah efisiensi dalam pengumpulan data, terutama ketika penelitian melibatkan banyak responden dengan wilayah geografis yang luas. Selain itu, kuisisioner juga memungkinkan responden untuk mengisi secara mandiri tanpa adanya tekanan dari peneliti, sehingga jawaban yang diberikan cenderung lebih objektif.

Dalam penelitian ini, kuisisioner dirancang dengan hati-hati untuk memastikan bahwa pertanyaan yang disajikan dapat menggali informasi yang tepat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Pemilihan jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner sangat beragam, tergantung pada kebutuhan analisis. Ada pertanyaan tertutup yang mengharuskan responden memilih jawaban dari opsi yang tersedia, serta pertanyaan terbuka yang memberi ruang bagi responden untuk menjelaskan jawaban mereka secara lebih mendalam. Validitas dan

reliabilitas kuesioner diuji sebelum digunakan untuk memastikan bahwa alat ukur ini benar-benar mampu mengidentifikasi pola dan hubungan antar variabel penelitian.

Selain kuesioner, teknik wawancara juga digunakan dalam studi ini. Wawancara adalah teknik yang sangat berguna dalam memperoleh informasi yang lebih mendalam dibandingkan dengan kuesioner, terutama ketika penelitian membutuhkan pemahaman terhadap faktor-faktor yang sulit diukur dengan angka saja. Wawancara dilaksanakan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden, baik melalui pertemuan langsung maupun menggunakan media komunikasi seperti telepon atau platform online. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan penjelasan yang lebih rinci terkait jawaban yang diberikan, serta menggali lebih jauh motivasi dan persepsi individu dalam konteks studi ini.

Wawancara dalam studi ini berfungsi guna melengkapi data yang diperoleh dari kuesioner, terutama untuk menggali perspektif subjektif dari para responden mengenai fenomena yang diteliti. Teknik ini sangat efektif dalam memahami faktor-faktor yang tidak dapat terukur secara kuantitatif, seperti pengalaman kerja, perasaan terhadap budaya organisasi, atau tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Selain itu, wawancara memungkinkan peneliti untuk mengklarifikasi jawaban yang diberikan oleh responden jika ada hal yang kurang jelas atau membutuhkan elaborasi lebih lanjut.

Dokumentasi menjadi metode pengumpulan data lainnya yang digunakan dalam penelitian ini. Teknik dokumentasi berfokus pada pengumpulan dan analisis dokumen yang berisi informasi relevan dengan topik yang diteliti. Dalam penelitian ini, dokumen yang dikumpulkan mencakup laporan perusahaan, kebijakan terkait keselamatan kerja, data statistik mengenai produktivitas karyawan, serta berbagai referensi lain yang mendukung analisis yang dilakukan.

Teknik dokumentasi memberikan manfaat besar dalam penelitian karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data historis yang akurat tanpa perlu melakukan pengukuran langsung. Data yang berasal dari dokumen resmi sering kali memiliki kredibilitas tinggi karena telah melalui proses validasi sebelum diterbitkan atau digunakan oleh organisasi terkait. Selain itu, dokumentasi membantu dalam memberikan konteks terhadap fenomena yang sedang diteliti, sehingga analisis dapat dilakukan dengan lebih mendalam dan menyeluruh.

Dalam penelitian ini, penggunaan ketiga teknik pengumpulan data tersebut dilakukan secara terintegrasi agar dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data yang terstruktur dan dapat dianalisis secara statistik, wawancara berfungsi untuk menggali informasi yang lebih mendalam mengenai perspektif individu, sedangkan dokumentasi memberikan dukungan data berdasarkan bukti historis dan dokumen resmi. Kombinasi dari ketiga teknik ini memastikan bahwa penelitian memiliki dasar yang kuat dalam menjawab pertanyaan penelitian serta memberikan wawasan yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

Pengumpulan data merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian karena data yang diperoleh akan menjadi dasar dalam proses analisis dan interpretasi. Oleh karena itu,

penelitian ini dilakukan dengan pendekatan yang sistematis, termasuk dalam pemilihan teknik pengumpulan data yang paling sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan memastikan bahwa metode yang digunakan dapat menangkap aspek-aspek yang relevan dan valid, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam memahami hubungan antar variabel yang diteliti serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi dan kebijakan perusahaan.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian kuantitatif, alat pengumpul data biasanya dirancang berdasarkan variabel penelitian yang diambil dari teori-teori yang akan diuji melalui proses penelitian. Dalam studi ini, peneliti memilih untuk menggunakan kuesioner yang menerapkan skala Likert dengan lima pilihan jawaban. Skala Likert dikenal luas dan sering dipakai dalam penelitian karena kemudahan dalam penyusunannya serta tingkat reliabilitas yang tinggi. Dengan menggunakan skala ini, variabel yang ingin diukur diuraikan menjadi indikator-indikator, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk merancang item-item instrumen, baik dalam bentuk pertanyaan maupun pernyataan.

Tabel 2. Skala Likert

STS	:	Sangat tidak setuju	S	:	Setuju
TS	:	Tidak setuju	SS	:	Sangat Setuju
N	:	Netral			

Untuk mencapai hasil penelitian yang memuaskan, peneliti perlu menyusun rancangan kisi-kisi instrumen penelitian. Menurut Arikunto (2006:162), kisi-kisi berfungsi untuk menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti dengan sumber data atau teori yang digunakan. Dalam penelitian ini, setiap variabel akan dijelaskan secara rinci, diikuti dengan penentuan indikator yang akan diukur, yang kemudian akan dirumuskan menjadi item pernyataan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Instrumen Pertanyaan

Variabel	Indikator	Pertanyaan
Kinerja karyawan	Proses kerja dan kondisi pekerjaan	Karyawan berhasil menyelesaikan semua tugas yang diberikan.
	Waktu dalam bekerja	Karyawan telah melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu dan dengan ketelitian sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
	Jumlah kesalahan	Karyawan tersebut berhasil melampaui target pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan.
	Jumlah dan jenis pekerjaan	Pegawai tersebut juga dapat menyelesaikan beberapa tugas secara bersamaan dalam waktu

		yang sama.
	Kualitas kerja	Kualitas kerja karyawan ini sangat baik.
	Ketepatan waktu	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan akurat.
	Kemampuan bekerja	Karyawan ini menunjukkan kemampuan untuk berkolaborasi dengan rekan-rekannya.
	Kemampuan mengevaluasi	Karyawan juga berperan aktif dalam membantu kolega dan memberikan saran yang konstruktif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.
Kepemimpinan transformasional	Kharisma	<p>Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan</p> <p>Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan</p> <p>Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya</p>
	Motivasi Inspiratif	<p>Pemimpin saya memberikan dorongan yang kuat untuk meningkatkan kinerja saya.</p> <p>Pemimpin juga berperan dalam membangun kepercayaan diri saya dalam menjalankan tugas.</p> <p>Dengan keyakinan yang diberikan, saya merasa bahwa visi perusahaan dapat tercapai.</p>
	Stimulasi Intelektual	<p>Pemimpin mendorong saya untuk menerapkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.</p> <p>Pemimpin mendorong saya untuk selalu berinovasi.</p> <p>Pemimpin menunjukkan antusiasme untuk mendengarkan ide-ide saya</p>
	Perhatian yang Individual	<p>Pemimpin mendorong saya untuk berkomitmen guna mendukung pengembangan diri saya.</p> <p>Selain itu, pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang unik, bukan sekadar anggota tim.</p> <p>Pemimpin selalu siap mendengarkan tantangan serta keluhan yang saya hadapi.</p>
Budaya organisasi	Inovasi dan berani mengambil risiko	Saya menyampaikan masukan di dalam lingkungan kerja guna memajukan perusahaan

	Perhatian pada detail	Saya mendorong rekan-rekan karyawan untuk meningkatkan usaha mereka demi peningkatan kinerja.
	Orientasi hasil	Apabila muncul masalah di lingkungan kerja, saya selalu berupaya menyelesaikannya secara kolaboratif.
	Orientasi pada manusia	Saya juga dapat menyumbangkan ide-ide kreatif yang dapat mendukung kemajuan perusahaan.
	Orientasi menuju tim	Dalam setiap tugas, saya lebih mengutamakan pelayanan publik dibandingkan kepentingan pribadi atau kelompok.
	Agresivitas	Pelayanan yang saya berikan selalu sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
	Stabilitas	Saya berkomitmen untuk mematuhi semua peraturan yang berlaku di perusahaan.
K3	Faktor lingkungan kerja	Perusahaan menyediakan berbagai perlengkapan alat pelindung diri, seperti helm, sepatu boots, sarung tangan, dan masker, yang berfungsi untuk melindungi saya dari risiko kecelakaan kerja.
	Faktor manusia	Selain itu, perusahaan juga memberikan panduan kerja dan instruksi penggunaan peralatan keselamatan yang memudahkan pelaksanaan tugas saya.
	Faktor alat dan mesin	Perlakuan yang manusiawi terhadap karyawan juga menjadi salah satu komitmen perusahaan.
	Sarana kesehatan tenaga kerja	Semua peralatan kerja yang berpotensi berbahaya telah dilengkapi dengan tanda, batas, dan peringatan yang memadai.
	Lingkungan kerja secara medis	Saya juga diberikan alat pelindung diri yang sesuai dan berkualitas.
	Pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja	Perusahaan menyediakan asuransi atau perawatan untuk kecelakaan kerja yang mungkin terjadi.
	Penyakit umum yang mungkin diderita semua orang	Lingkungan kerja yang saya tempati terjaga keamanannya dan kebersihannya.

Penyakit akibat kerja Sistem pengelolaan limbah perusahaan telah diatur dengan baik untuk mencegah gangguan terhadap kesehatan di tempat kerja.

Ruang Lingkup Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya kinerja karyawan yang dikaitkan dengan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja di Perusahaan kontraktor dan privatisasi PT. Freeport Indonesia.

Teknik Analisis Data

Variance-based analysis of moment structure (AMOS-SEM) adalah teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk memahami hubungan antara variabel yang diukur dengan konstruk laten, serta hubungan antara beberapa konstruk laten secara simultan. SEM, atau Structural Equation Modeling, merupakan metode multivariate yang menggabungkan aspek analisis faktor dan regresi berganda untuk mengidentifikasi pola ketergantungan yang kompleks dalam suatu model. Teknik ini sangat berguna dalam penelitian yang melibatkan banyak variabel, terutama ketika hubungan antara variabel tidak hanya bersifat langsung tetapi juga dipengaruhi oleh variabel mediasi atau moderasi.

Dalam penelitian kuantitatif, SEM sering digunakan untuk menguji dan memvalidasi model teoretis, memungkinkan peneliti untuk menentukan bagaimana berbagai faktor saling berinteraksi dalam membentuk hasil yang diharapkan. Menurut Hair Jr, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser (2014), SEM juga berperan sebagai alat yang membantu dalam menyusun model konseptual yang dapat dijustifikasi secara teoritis. Oleh karena itu, penggunaan SEM tidak boleh dilakukan tanpa dasar teoritis yang kuat, karena spesifikasi pengukuran dan model struktural dalam SEM sangat bergantung pada asumsi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Salah satu keunggulan utama AMOS-SEM terletak pada kemampuannya untuk mengelola variabel laten, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung tetapi direpresentasikan melalui indikator yang dapat diamati. Misalnya, dalam penelitian ini, konsep kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dapat dievaluasi melalui sejumlah indikator seperti kebijakan perusahaan, tingkat keterlibatan karyawan, dan tingkat kepatuhan terhadap prosedur keselamatan.

Teori memegang peranan penting dalam SEM karena menentukan hubungan yang mendefinisikan model yang digunakan dalam penelitian. Teori menjadi dasar bagi peneliti dalam merancang struktur hubungan antara variabel, sehingga model yang dibangun mencerminkan realitas empiris dengan lebih akurat. Selain itu, teori juga menetapkan kausalitas, yaitu mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara variabel yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat dianggap

sebagai variabel yang menyebabkan perubahan dalam keselamatan dan kesehatan kerja, dan akan berdampak pada kinerja karyawan.

Pengembangan strategi modeling merupakan aspek lain yang tidak kalah penting dalam SEM, karena menentukan bagaimana data dianalisis dan diinterpretasikan. Strategi modeling yang efektif memungkinkan peneliti untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar mencerminkan fenomena yang sedang diteliti, sekaligus menghindari kesalahan interpretasi yang bisa terjadi akibat kesalahan dalam penyusunan model.

Dalam penerapannya, AMOS-SEM memiliki berbagai tahapan penting yang harus dilakukan sebelum analisis data dapat dilakukan. Tahapan pertama adalah spesifikasi model, yaitu menentukan variabel yang akan dimasukkan ke dalam analisis serta hubungan antar variabel berdasarkan teori yang telah ditetapkan. Setelah itu, tahapan berikutnya adalah pengumpulan data, di mana data yang diperoleh melalui kuesioner atau observasi harus dikonversi ke dalam bentuk yang sesuai untuk dianalisis menggunakan SEM.

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah estimasi model, di mana parameter hubungan antar variabel dihitung berdasarkan data yang tersedia. Proses ini biasanya dilakukan melalui metode Maximum Likelihood Estimation (MLE), yang memungkinkan peneliti untuk mendapatkan estimasi yang paling mendekati nilai sebenarnya dari hubungan antar variabel. Tahap evaluasi model selanjutnya dilaksanakan untuk memastikan bahwa model yang dikembangkan menunjukkan tingkat kesesuaian yang tinggi dengan data empiris. Model yang baik harus memenuhi berbagai indikator kecocokan seperti Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) dan Comparative Fit Index (CFI).

Keunggulan SEM dibandingkan dengan teknik analisis lainnya adalah kemampuannya dalam menangani hubungan yang kompleks antar variabel serta mempertimbangkan efek langsung maupun tidak langsung dalam suatu model. Selain itu, SEM juga memungkinkan peneliti untuk menguji berbagai hipotesis dalam satu analisis, sehingga lebih efisien dibandingkan dengan teknik regresi berganda konvensional.

Dalam penelitian ini, penggunaan AMOS-SEM menjadi sangat relevan karena memungkinkan analisis terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keselamatan kerja dengan kinerja karyawan secara simultan. Dengan SEM, peneliti dapat menentukan bagaimana berbagai faktor ini berinteraksi dan saling memengaruhi dalam menentukan efektivitas organisasi.

Secara keseluruhan, SEM bukan hanya alat analisis data, tetapi juga merupakan pendekatan ilmiah dalam memahami hubungan kompleks antar variabel dalam suatu model teoretis. Dengan menggunakan AMOS-SEM, Penelitian ini berpotensi untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta bagaimana organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya melalui strategi kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem keselamatan kerja yang lebih baik.

Uji Validitas

Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis variance, seperti yang diterapkan dalam AMOS-SEM, adalah teknik analisis yang dirancang untuk mengeksplorasi hubungan antara variabel yang diukur dengan konstruk laten, serta menguji keterkaitan antara berbagai konstruk laten secara simultan. SEM merupakan metode multivariate yang menggabungkan elemen analisis faktor dan regresi berganda, memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola hubungan yang kompleks dalam model penelitian. Teknik ini sangat bermanfaat dalam studi yang melibatkan banyak variabel karena tidak hanya menangkap hubungan langsung tetapi juga memperhitungkan pengaruh variabel mediasi atau moderasi.

Dalam studi kuantitatif, SEM sering digunakan guna menguji dan memvalidasi model teoretis yang telah dikembangkan sebelumnya. Metode ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memahami bagaimana berbagai faktor saling berinteraksi dalam membentuk hasil yang diharapkan. Hair Jr, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser (2014) menekankan bahwa digunakan juga sebagai alat dalam membangun model konseptual yang dapat dibenarkan secara ilmiah. Oleh karena itu, penerapan SEM tidak boleh dilakukan tanpa dasar teoritis yang kuat, mengingat spesifikasi pengukuran dan model struktural dalam metode ini sangat bergantung pada asumsi yang telah ditetapkan sejak awal penelitian.

Salah satu aspek utama yang membuat AMOS-SEM unggul adalah kemampuannya dalam menangani variabel laten, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung tetapi direpresentasikan melalui indikator yang dapat diamati. Dalam penelitian ini, konsep kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja dikategorikan sebagai variabel laten karena tidak dapat diukur secara langsung. Namun, ketiga konstruk laten tersebut dapat dievaluasi dengan melihat berbagai indikator, seperti kebijakan perusahaan, tingkat keterlibatan karyawan, serta tingkat kepatuhan terhadap prosedur keselamatan kerja.

Teori memiliki peran yang sangat penting dalam SEM karena berfungsi dalam mendefinisikan struktur model yang digunakan dalam penelitian. Teori menjadi landasan bagi peneliti dalam merancang pola hubungan antara variabel yang dimasukkan dalam model, sehingga struktur hubungan yang terbentuk mencerminkan realitas empiris secara akurat. Selain itu, teori juga bertindak sebagai panduan dalam menetapkan hubungan kausal antara variabel. Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dikaji sebagai variabel yang berpotensi menyebabkan perubahan dalam keselamatan dan kesehatan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Strategi pemodelan yang digunakan dalam SEM juga merupakan aspek kritis dalam memastikan hasil analisis benar-benar mencerminkan fenomena yang sedang diteliti. Strategi pemodelan yang baik akan membantu menghindari kesalahan interpretasi yang dapat terjadi akibat kesalahan dalam spesifikasi model atau penggunaan data yang kurang sesuai. Oleh karena itu, sebelum analisis dilakukan, peneliti harus menentukan bagaimana model akan dibangun, variabel apa saja yang dimasukkan ke dalam analisis, serta bagaimana hubungan antar variabel dijelaskan secara teoretis.

Penerapan AMOS-SEM dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan yang penting sebelum analisis data dilakukan. Tahapan pertama adalah spesifikasi model, yaitu menentukan variabel yang dimasukkan dalam analisis serta hubungan antar variabel berdasarkan kerangka teoritis yang telah ditetapkan. Setelah spesifikasi model selesai, tahapan berikutnya adalah pengumpulan data, yang dilakukan melalui kuesioner atau observasi, kemudian dikonversi ke dalam format yang sesuai untuk dianalisis dengan SEM.

Setelah data dikumpulkan, langkah berikutnya adalah estimasi parameter dalam model SEM. Parameter hubungan antar variabel dihitung berdasarkan data yang tersedia dengan metode Maximum Likelihood Estimation (MLE), yang memungkinkan peneliti mendapatkan estimasi yang paling mendekati nilai sebenarnya dari hubungan antar variabel. Kemudian, tahap evaluasi model dilakukan untuk memastikan bahwa struktur hubungan yang dibangun memiliki tingkat kecocokan yang tinggi dengan data empiris. Model yang baik harus memenuhi berbagai indikator kecocokan seperti Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), Comparative Fit Index (CFI), dan Goodness of Fit Index (GFI) yang menunjukkan seberapa baik model tersebut merepresentasikan hubungan antar variabel dalam penelitian.

Keunggulan utama SEM dibandingkan teknik analisis lainnya terletak pada kemampuannya dalam menangani hubungan yang kompleks antar variabel serta mempertimbangkan pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model analisis. SEM juga lebih efisien dibandingkan teknik regresi berganda konvensional karena memungkinkan peneliti menguji berbagai hipotesis secara simultan dalam satu model yang holistik.

Dalam penelitian ini, AMOS-SEM digunakan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih lengkap mengenai bagaimana berbagai faktor ini berinteraksi dan berkontribusi terhadap efektivitas kerja serta produktivitas organisasi.

Secara keseluruhan, SEM bukan hanya alat analisis data tetapi juga pendekatan ilmiah yang sangat efektif dalam memahami hubungan kompleks antar variabel dalam suatu model teoretis. Dengan menggunakan AMOS-SEM, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta bagaimana organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya melalui strategi kepemimpinan, pembentukan budaya organisasi yang mendukung keselamatan, serta penguatan sistem keselamatan kerja yang lebih baik.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu tahap krusial dalam proses penelitian kuantitatif, terutama ketika menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Reliabilitas mengacu pada tingkat kepercayaan suatu instrumen penelitian dalam menghasilkan hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Dalam dunia penelitian, reliabilitas merupakan indikator krusial untuk menilai apakah suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang dapat dipercaya.

Uji reliabilitas sangat diperlukan untuk memastikan bahwa jawaban responden tetap stabil dalam berbagai kondisi. Jika responden menjawab pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dengan hasil yang konsisten, maka kuesioner tersebut dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik. Sebaliknya, jika jawaban responden berfluktuasi secara signifikan, maka ada kemungkinan bahwa kuesioner memiliki kelemahan dalam merancang pertanyaan atau dalam menyampaikan instruksi yang jelas. Oleh karena itu, uji reliabilitas menjadi sebuah alat yang menentukan kredibilitas suatu penelitian dan hasil yang diperoleh darinya.

Menurut Sugiyono (2013), uji reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana keandalan suatu alat ukur. Pengujian ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan kondisi yang ada tanpa adanya bias yang mungkin muncul akibat inkonsistensi dalam respon. Jika reliabilitas suatu alat ukur tinggi, maka hasil yang diperoleh dapat digunakan untuk membuat kesimpulan yang valid. Sebaliknya, jika reliabilitas rendah, maka hasil analisis bisa menjadi kurang meyakinkan.

Salah satu metode yang digunakan dalam mengukur reliabilitas adalah teknik Cronbach's Alpha. Teknik ini berfungsi untuk menilai sejauh mana item-item dalam suatu instrumen penelitian saling berkorelasi dan dapat memberikan hasil yang konsisten. Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur keandalan kuesioner dengan melihat kesamaan pola jawaban yang diberikan oleh responden terhadap item-item yang memiliki kesamaan konsep. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, semakin baik tingkat reliabilitas instrumen penelitian tersebut.

Menurut Ghozali (2013), suatu item pengukuran dianggap reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,5. Nilai ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang cukup antara item-item dalam kuesioner, sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang konsisten. Meskipun demikian, banyak penelitian yang menetapkan batas minimal yang lebih tinggi, seperti 0,7 atau 0,8, untuk memastikan bahwa reliabilitas instrumen benar-benar memenuhi standar akademik atau industri tertentu. Jika nilai Cronbach's Alpha berada di bawah batas yang telah ditentukan, maka diperlukan perbaikan terhadap instrumen penelitian, misalnya dengan mengubah atau mengeliminasi item yang memiliki kesamaan rendah terhadap item lainnya.

Untuk melakukan uji reliabilitas, peneliti biasanya akan mengumpulkan data dari sejumlah responden dan menghitung nilai Cronbach's Alpha menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS atau AMOS. Setelah nilai Cronbach's Alpha dihitung, peneliti kemudian akan mengevaluasi apakah nilai tersebut memenuhi standar yang telah ditetapkan. Jika nilai yang diperoleh lebih rendah dari batas minimal, maka ada beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan reliabilitas, seperti merevisi pertanyaan yang ambigu, memperjelas definisi variabel, atau melakukan uji coba terhadap instrumen sebelum digunakan secara luas.

Selain Cronbach's Alpha, terdapat beberapa metode lain yang bisa digunakan untuk mengukur reliabilitas, seperti metode test-retest, yaitu dengan memberikan kuesioner yang sama kepada kelompok responden yang sama dalam dua waktu berbeda untuk melihat apakah jawaban tetap konsisten. Metode lain yang sering digunakan adalah split-half reliability, di mana kuesioner dibagi menjadi dua bagian dan dibandingkan tingkat konsistensi antara dua bagian tersebut.

Reliabilitas tidak hanya bergantung pada metode analisis statistik, tetapi juga pada bagaimana kuesioner dirancang dan diimplementasikan dalam penelitian. Faktor seperti kejelasan pertanyaan, struktur kuesioner, serta kondisi lingkungan saat pengisian kuesioner dapat mempengaruhi tingkat reliabilitas suatu instrumen. Jika kuesioner memiliki pertanyaan yang sulit dipahami atau ambigu, maka responden cenderung memberikan jawaban yang berbeda-beda, yang akhirnya menurunkan tingkat reliabilitas. Oleh karena itu, penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai alat ukur harus mempertimbangkan aspek desain dan penyampaian pertanyaan dengan sangat hati-hati.

Keunggulan penggunaan uji ini adalah memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar dapat diandalkan dan memberikan data yang akurat. Tanpa adanya uji reliabilitas, suatu penelitian berisiko menghasilkan data yang tidak konsisten, yang dapat menyebabkan kesalahan dalam interpretasi dan pengambilan keputusan. Dengan melakukan uji reliabilitas, peneliti dapat memastikan bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur konsep yang dimaksud secara konsisten, sehingga hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam analisis ilmiah atau strategi bisnis.

Dalam penelitian kuantitatif, validitas dan reliabilitas merupakan dua aspek yang saling berhubungan. Validitas menjamin bahwa suatu alat ukur benar-benar menilai apa yang seharusnya dinilai, sedangkan reliabilitas memastikan bahwa hasil yang diperoleh dapat dipercaya dan tetap konsisten. Oleh karena itu, selain melakukan uji reliabilitas, peneliti juga perlu memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki validitas yang memadai, sehingga kesimpulan yang diambil dari data penelitian benar-benar mencerminkan kondisi yang ada.

Uji reliabilitas secara keseluruhan adalah langkah krusial dalam penelitian yang memanfaatkan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Dengan teknik Cronbach's Alpha, peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana instrumen penelitian dapat dipercaya dan diandalkan dalam mengukur variabel yang diteliti. Hasil yang memiliki tingkat reliabilitas tinggi akan memastikan bahwa penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih akurat dan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Uji Model

Teknik analisis data diartikan sebagai cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut untuk menjawab rumusan masalah dilakukan dengan dua cara yaitu secara diskriptif maupun kuantitatif. Pada penelitian ini, dilakukan pengujian *Covariance-Based Structure Equation Model* (CB-SEM) melalui AMOS.

Data kuantitatif dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS Versi 20. SEM adalah metode statistik yang mengadopsi pendekatan pengujian hipotesis, yang juga dikenal sebagai pendekatan konfirmatori, dan mencakup dua aspek utama: proses yang diteliti serta hubungan struktural dari persamaan. Proses yang diteliti disajikan dalam bentuk persamaan struktural (regresi), sedangkan hubungan struktural dapat divisualisasikan dalam model. SEM mengintegrasikan analisis faktor, model struktural, dan analisis jalur. Dalam SEM, peneliti dapat melaksanakan tiga kegiatan secara bersamaan, yaitu memeriksa validitas dan

reliabilitas instrumen (setara dengan Analisis Faktor Konfirmatori), menguji model hubungan antar variabel laten (setara dengan Analisis Jalur), serta membangun model yang berguna untuk peramalan (setara dengan Model Struktural atau Analisis Regresi).

Dalam analisis SEM, terdapat variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen adalah variabel yang berasal dari luar model dan berfungsi sebagai input, sedangkan variabel endogen adalah variabel yang berasal dari dalam model dan berfungsi sebagai output. Berdasarkan kerangka berpikir dalam penelitian ini maka variabel literasi keuangan, tingkat pengalaman sebagai variabel eksogen, *overconfidence* sebagai variabel moderasi. Sedangkan variabel keputusan investasi sebagai variabel endogen.

Menurut Hair Jr, Sarstedt, Hopkins, dan Kuppelwieser (2014), penggunaan Structural Equation Modeling (SEM) memerlukan variabel-variabel dalam model yang bersifat laten. Variabel laten ini dibedakan menjadi dua kategori, yaitu variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Variabel laten eksogen ($\xi = \text{ksi}$) selalu berfungsi sebagai variabel independen dalam semua persamaan yang terdapat dalam SEM, sedangkan variabel laten endogen ($\eta = \text{eta}$) berperan sebagai variabel dependen dalam setidaknya satu persamaan dalam model. Apabila suatu variabel laten pernah dipengaruhi oleh variabel laten lainnya, maka variabel tersebut dikategorikan sebagai variabel laten endogen.

Model struktural dalam SEM menggambarkan interaksi antara variabel laten, di mana hubungan antar variabel laten mirip dengan persamaan regresi linier. Beberapa persamaan regresi linier ini membentuk sistem persamaan simultan di antara variabel laten. Parameter yang menunjukkan regresi variabel laten endogen terhadap variabel laten eksogen adalah γ (gamma), sedangkan parameter yang menunjukkan regresi variabel laten endogen terhadap variabel laten endogen lainnya adalah β (beta). Secara umum, variabel laten independen yang dimasukkan ke dalam model tidak dapat sepenuhnya menjelaskan variabel laten dependen, sehingga dalam model struktural biasanya ditambahkan komponen kesalahan struktural, yang diberi label dalam huruf Yunani ζ (zeta). Penambahan kesalahan struktural pada model membuat model struktural menjadi lengkap.

Dalam Structural Equation Modeling (SEM), koefisien yang dihasilkan telah distandarisasi, sehingga memungkinkan untuk segera mengidentifikasi variabel mana yang memberikan kontribusi terbesar di antara variabel-variabel yang terlibat. Selain itu, model pengukuran SEM menggambarkan hubungan antara variabel laten dan variabel teramati atau indikator. Umumnya, setiap variabel laten memiliki beberapa variabel teramati. Variabel teramati yang berasal dari variabel laten eksogen dilambangkan dengan X, sedangkan yang berasal dari variabel laten endogen dilambangkan dengan Y. Muatan faktor yang menghubungkan variabel laten dengan variabel teramati dinyatakan dengan notasi λ (lambda), di mana pada sisi X ditandai sebagai λ_x dan pada sisi Y sebagai λ_y .

Menurut Hair Jr, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser (2014), variabel teramati dari suatu variabel laten umumnya tidak dapat mencerminkan variabel laten tersebut secara sempurna, sehingga diperlukan penambahan kesalahan pengukuran untuk melengkapi model. Notasi matematis untuk kesalahan pengukuran yang terkait dengan variabel teramati X adalah δ

(delta), sedangkan untuk variabel teramati Y adalah ϵ (epsilon). Structural Equation Modeling (SEM) merupakan pendekatan statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten dalam suatu model. Model ini membantu memahami keterkaitan antara variabel eksogen dan endogen yang didukung oleh teori yang kuat. Dalam penelitian ini, langkah awal adalah tahap konseptualisasi model berbasis teori, di mana peneliti melakukan telaah pustaka yang relevan untuk memberikan justifikasi mengenai permasalahan yang dibahas. Telaah pustaka berfungsi sebagai dasar dalam menentukan hubungan antar variabel dan memastikan bahwa konsep yang digunakan memiliki dukungan akademik yang memadai. Dengan dasar teori yang kuat, penelitian ini dapat membangun argumen yang logis dalam menjelaskan keterkaitan antar variabel serta dampaknya terhadap fenomena yang sedang diteliti.

Setelah tahap konseptualisasi selesai, pengembangan model pengukuran dan evaluasi model menjadi langkah berikutnya dalam permodelan SEM. Pada tahap ini, kesesuaian model diuji menggunakan berbagai kriteria untuk memastikan bahwa struktur hubungan yang dibangun sejalan dengan data empiris yang telah dikumpulkan. Salah satu indikator yang digunakan dalam evaluasi model adalah nilai Chi-Square, yang berfungsi untuk menentukan apakah terdapat perbedaan signifikan antara matriks kovarians dari sampel dan matriks kovarians yang dihipotesiskan dalam model. Nilai Chi-Square yang rendah menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik, dengan nilai probabilitas yang diharapkan tidak signifikan, sehingga dapat dipastikan bahwa data empiris sesuai dengan model teoritis yang ada.

Selain Chi-Square, Goodness of Fit Indices (GFI) menjadi salah satu ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi ketepatan model dalam merepresentasikan matriks kovarians yang diamati. GFI harus berada dalam rentang 0 hingga 1, di mana nilai lebih besar dari 0,9 menunjukkan bahwa model memiliki kesesuaian yang baik. Penyesuaian lebih lanjut dilakukan melalui Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), yang mempertimbangkan pengaruh degree of freedom terhadap model yang diuji. Nilai AGFI yang lebih besar atau sama dengan 0,9 menunjukkan model yang memiliki tingkat kesesuaian optimal dengan data yang diperoleh. Evaluasi kompleksitas model juga dilakukan dengan Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI), di mana nilai lebih besar dari 0,6 menunjukkan bahwa model tidak terlalu kompleks dan tetap mempertahankan interpretasi yang jelas terhadap data yang dianalisis.

Indikator lain yang digunakan dalam evaluasi model adalah Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), yang merupakan ukuran tingkat penyimpangan parameter dalam model dibandingkan dengan matriks kovarians populasi. RMSEA dengan nilai $< 0,05$ menunjukkan model yang memiliki kesesuaian optimal, sementara nilai antara 0,05 hingga 0,08 dianggap masih dalam batas toleransi kesalahan yang dapat diterima. Jika nilai RMSEA $> 0,1$, model dapat dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang buruk dan perlu dilakukan revisi terhadap struktur hubungan yang digunakan.

Evaluasi lebih lanjut dilakukan dengan melihat Tucker-Lewis Index (TLI) dan Comparative Fit Index (CFI), yang digunakan untuk menilai kesesuaian model dalam membandingkan hubungan antar variabel dengan model independen. Indeks ini berperan sebagai instrumen

untuk memastikan bahwa model yang dikembangkan tidak hanya menunjukkan hubungan yang signifikan, tetapi juga memiliki tingkat kecocokan yang baik dengan data yang ada. Nilai TLI dan CFI yang melebihi 0,95 mengindikasikan bahwa model tersebut memiliki struktur yang kokoh dan dapat digunakan untuk menarik kesimpulan yang sah mengenai hubungan antara variabel.

Dalam permodelan SEM, setiap langkah yang dilakukan memiliki peran penting dalam memastikan bahwa model yang dibangun dapat merepresentasikan hubungan antar variabel dengan tingkat akurasi yang tinggi. Konseptualisasi model berdasarkan teori menjadi dasar utama yang menentukan struktur hubungan yang akan diuji, sementara tahap pengembangan model pengukuran dan evaluasi model memastikan bahwa hipotesis yang dikembangkan memiliki dukungan empiris yang kuat. Dengan menggunakan berbagai indikator fit model seperti Chi-Square, GFI, AGFI, PGFI, RMSEA, TLI, dan CFI, penelitian ini berusaha untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar mencerminkan keterkaitan antar variabel dalam fenomena yang diteliti.

Oleh karena itu, indeks-indeks yang dapat dimanfaatkan untuk mengevaluasi kelayakan suatu model, baik itu model pengukuran maupun model struktural, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 4. Goodness of fit Indices

Goodness of fit index	Cut-of Value
$X^2 - \text{Chi-Square}$	Diharapkan kecil
Significance Probability	$\geq 0,05$
X^2/df	$\leq 2,00$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
TFI	$\geq 0,90$
RMSEA	$\leq 0,08 - 0,10$

Sumber: Data diolah 2023

Penggunaan kombinasi ukuran yang telah disebutkan sebelumnya dapat digunakan untuk mengevaluasi kecocokan model dari tiga perspektif, yaitu kecocokan absolut, kecocokan parsimoni, dan kecocokan inkremental. Kecocokan absolut merujuk pada ukuran yang menilai sejauh mana model dapat memprediksi matriks korelasi dan kovarian secara keseluruhan. Indeks yang digunakan untuk mengukur kecocokan absolut mencakup chi square, GFI, dan RMSEA. Sementara itu, kecocokan inkremental berfungsi untuk membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar, dengan indeks yang digunakan seperti CFI dan TLI. Kecocokan parsimoni, di sisi lain, mengaitkan indeks kecocokan model

dengan jumlah parameter yang diperlukan untuk mencapai tingkat kecocokan tersebut, menggunakan indeks seperti AGFI dan χ^2/df (CMIN/DF) dengan batas maksimum antara 2 hingga 5.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menentukan apakah hipotesis yang dirumuskan secara teoritis sejalan dengan hasil yang diperoleh dari aplikasi AMOS. Proses ini melibatkan analisis nilai CR dan p value. Sebuah hipotesis dianggap berpengaruh jika nilai CR yang diperoleh lebih besar dari 1,96. Selain itu, hipotesis juga dinyatakan berpengaruh jika nilai p value yang dihasilkan kurang dari atau sama dengan 0,05 (Ghozali, 2013). Berikut adalah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

H1: Terdapat dugaan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

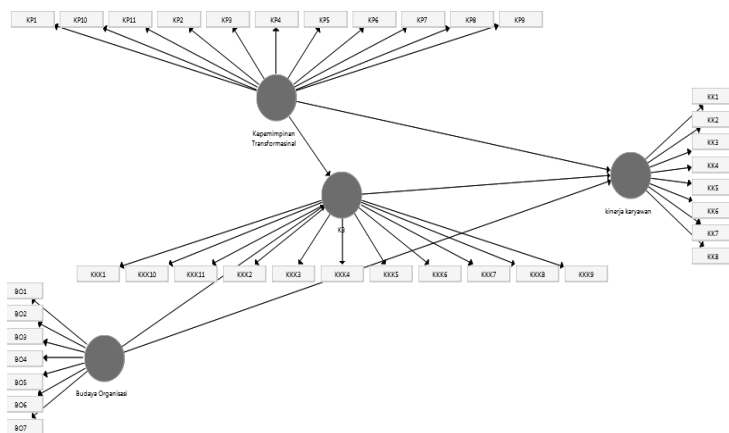
H2: Diduga Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

H3: Diduga Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

H4: Diduga Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Model Penelitian

Gambar 1 dalam penelitian ini merupakan representasi Model Penelitian menggunakan software SmartPLS berdasarkan hipotesis yang dikembangkan. Model ini menggambarkan hubungan antara variabel eksogen dan endogen serta menunjukkan bagaimana masing-masing variabel saling berkaitan dalam struktur penelitian. Dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS), analisis ini memungkinkan evaluasi terhadap hubungan kausal antar variabel serta mengukur signifikansi pengaruh yang diberikan. Model yang ditampilkan dalam Gambar 1 berfungsi sebagai dasar dalam pengujian hipotesis, membantu peneliti dalam memahami pola hubungan yang terbentuk serta menilai efektivitas model yang telah dirancang.



Gambar 1. Model Penelitian menggunakan software SmartPLS
(Sumber: Data peneliti, 2021)

Model penelitian yang digunakan dalam software SmartPLS berfungsi sebagai representasi hubungan antara variabel yang telah ditentukan dalam penelitian. Software ini memungkinkan analisis hubungan struktural antara variabel eksogen dan endogen dengan pendekatan PLS yang sangat efektif dalam menangani data kompleks serta model yang memiliki banyak variabel laten. Model ini memberikan visualisasi yang jelas mengenai keterkaitan antar variabel, membantu dalam mengevaluasi efektivitas hubungan serta melihat bagaimana setiap variabel berkontribusi terhadap fenomena yang diteliti. Dengan struktur yang sistematis, analisis berbasis SmartPLS memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis, menilai validitas serta reliabilitas, dan memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai pengaruh antar variabel dalam penelitian yang dilakukan.

Model ini juga memainkan peran penting dalam memahami bagaimana konsep yang dikembangkan secara teoritis dapat diuji secara empiris melalui teknik statistik yang tepat. Dengan SmartPLS, peneliti dapat mengukur efek langsung maupun tidak langsung dari hubungan antar variabel, serta melihat sejauh mana faktor-faktor tertentu mempengaruhi variabel lain dalam model yang dikembangkan. Hal ini memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai keterkaitan variabel, serta membantu dalam perumusan strategi penelitian yang lebih efektif dan akurat.

Bab 8: Analisis dan Temuan Penelitian

Penelitian ini adalah studi persepsional yang bertujuan untuk mengkaji pandangan responden mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta aspek keselamatan dan kesehatan kerja, dan bagaimana hal-hal tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan. Penelitian ini berfokus pada eksplorasi dampak kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan keselamatan dan kesehatan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi. Dengan pendekatan ini, penelitian berusaha memberikan gambaran mengenai sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas tenaga kerja dalam perusahaan yang bergerak di industri kontraktor dan privatisasi PT Freeport Indonesia.

Kepemimpinan transformasional adalah satu dari sekian elemen penting yang memiliki signifikansi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor utama dalam membangun hubungan kerja yang positif dan meningkatkan partisipasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan, menyampaikan visi yang jelas, serta mendorong inovasi dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Di samping itu, kepemimpinan yang efektif juga berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih mendukung dengan meningkatkan partisipasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Budaya organisasi juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam penelitian ini. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, serta praktik kerja yang diterapkan dalam perusahaan, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku dan sikap karyawan. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan positif, sehingga karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugas mereka. Dalam konteks perusahaan kontraktor dan privatisasi, budaya organisasi sering kali berperan dalam meningkatkan koordinasi antar tim, mengoptimalkan komunikasi internal, serta memperkuat kepatuhan terhadap prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, keselamatan dan kesehatan kerja menjadi variabel mediasi yang memengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam industri berisiko tinggi seperti pertambangan dan kontraktor. Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan tidak hanya berfokus pada pencegahan kecelakaan, tetapi juga berupaya untuk menjaga kesejahteraan fisik dan mental para karyawan. Dengan menerapkan standar keselamatan dan kesehatan kerja yang efektif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan nyaman, memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal tanpa merasa cemas terhadap potensi risiko yang mungkin terjadi.

Kinerja karyawan menjadi hasil akhir yang diukur dalam penelitian ini. Kinerja merupakan indikator utama keberhasilan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang

diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu menyelesaikan tugas dengan efisien, menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan, serta memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja diukur dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti produktivitas, efektivitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tingkat kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan kontraktor dan privatisasi PT Freeport Indonesia. Pemilihan responden dilakukan berdasarkan relevansi mereka terhadap variabel yang diteliti, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai kondisi organisasi dan keterkaitan antara kepemimpinan, budaya kerja, serta keselamatan dan kesehatan kerja. Responden diberikan kuisioner yang telah dirancang untuk mengeksplorasi persepsi mereka terhadap berbagai aspek yang diteliti, termasuk bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam perusahaan, bagaimana budaya organisasi memengaruhi lingkungan kerja, serta bagaimana penerapan keselamatan dan kesehatan kerja berkontribusi terhadap kinerja mereka.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan yang sistematis untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang dapat memperbaiki kinerja karyawan melalui penerapan kepemimpinan transformasional serta penguatan budaya organisasi. Di samping itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi yang lebih efisien untuk meningkatkan keselamatan dan kesejahteraan tenaga kerja.

Gambaran Umum Penelitian

PT. Freeport Indonesia merupakan perusahaan asal Amerika Serikat yang beroperasi di Indonesia tepatnya di Tembagapura, Mimika, Papua Tengah. Sebagai anak perusahaan dari Freeport-McMoRan, Freeport Indonesia khususnya bergerak dalam sektor eksplorasi, penambangan, pengolahan, dan pemasaran konsentrat tembaga, emas, dan perak.

Awal berdirinya PT Freeport Indonesia dapat ditelusuri kembali ke tahun 1904-1905, ketika sebuah lembaga swasta Belanda yang bergerak di bidang geografi, melaksanakan ekspedisi ke Papua Barat Daya. Tujuan utama ekspedisi ini adalah untuk menjelajahi Pegunungan Salju yang konon ada di Tanah Papua. Meskipun ekspedisi pertama KNAG tidak berhasil menemukan gunung es yang tercatat dalam jurnal Kapten Carstensz, peristiwa ini menandai awal perhatian besar Belanda terhadap Papua. Peta wilayah Papua pertama kali disusun berdasarkan hasil ekspedisi militer yang berlangsung antara tahun 1907 hingga 1915, yang kemudian memicu minat para ilmuwan sipil untuk mendaki dan menjelajahi pegunungan salju tersebut.

Pada tahun 1936, Jan van Gruisen, Direktur Utama perusahaan Oost Maatchappij yang beroperasi di Kalimantan Timur dan Sulawesi Tenggara, bertemu dengan Forbes Wilson, kepala eksplorasi di Freeport Sulphur Company, yang saat itu fokus pada penambangan belerang di bawah laut. Van Gruisen berhasil meyakinkan Wilson untuk mendanai ekspedisi ke gunung bijih, yang meliputi pengambilan sampel batuan untuk dianalisis dan dinilai.

Pada awal pemerintahan Soeharto, pemerintah mengambil langkah-langkah konkret untuk mendorong pembangunan ekonomi. Mengingat kondisi ekonomi nasional yang terbatas pasca-peralihan kekuasaan, pemerintah segera menerapkan strategi dengan mengesahkan Undang-undang Modal Asing (UU No. 1/1967). Pada saat itu, Langbourne Williams, pemimpin tertinggi Freeport, melihat kesempatan untuk melanjutkan proyek Ertsberg. Setelah serangkaian pertemuan yang panjang dengan pemerintah, Freeport akhirnya memperoleh izin dari pemerintah untuk melanjutkan proyek tersebut pada tahun 1967, yang dikenal sebagai Kontrak Karya Pertama Freeport (KK-I). Kontrak ini menjadi alat promosi yang dibawa oleh Julius Tahija untuk memperkenalkan Indonesia ke dunia internasional, dengan misi awalnya mempromosikan Kebijakan Penanaman Modal Asing di Australia.

Pada tahun 1970, pemerintah bersama Freeport berkolaborasi untuk membangun rumah-rumah yang layak bagi penduduk di Jalan Kamuki. Selain itu, perumahan juga dibangun di sekitar selatan Bandar Udara yang kini dikenal sebagai Kota Timika. Di tahun berikutnya, 1971, Freeport mendirikan Bandar Udara Timika serta pusat perbekalan, dan juga membangun jalan-jalan utama untuk menghubungkan tambang serta akses ke daerah terpencil yang mengarah ke desa-desa. Pada tahun 1972, Presiden Soeharto memberikan nama Tembaga-pura kepada kota yang dibangun secara bertahap oleh Freeport.

PT. Freeport Indonesia telah membayar pajak penghasilan badan (PPh Badan) dengan tarif yang lebih tinggi dibandingkan dengan ketentuan yang berlaku saat ini. Pembayaran ini menjadi kontribusi terbesar dalam penerimaan negara. Sementara tarif PPh Nasional adalah 25%, PPh Badan PT. Freeport Indonesia mencapai 35%. Sekitar 40% dari produk konsentrat PT. Freeport Indonesia dikirim ke PT Smelting Gresik. Selain itu, PT. Freeport Indonesia juga mendirikan pabrik peleburan tembaga pertama di Indonesia, yaitu PT Smelting, pada tahun 1998.

PT Freeport Indonesia adalah perusahaan yang merupakan afiliasi dari Freeport-McMoran (FCX) dan Mining Industry Indonesia (MIND ID), yang berfokus pada kegiatan penambangan dan pengolahan bijih untuk menghasilkan konsentrat yang kaya akan tembaga, emas, dan perak. Konsentrat ini kemudian dipasarkan secara global, dengan penekanan pada pengiriman ke smelter domestik, yaitu PT Smelting. Perusahaan ini beroperasi di dataran tinggi Pegunungan Sudirman, yang terletak di Kabupaten Mimika, Provinsi Papua Tengah, Indonesia.

Dalam menjalankan operasionalnya, PT Freeport Indonesia meyakini bahwa kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi masyarakat, lingkungan, daerah, dan negara. Diantaranya perusahaan project, perusahaan privatisation, perusahaan contractor dan perusahaan contractor bisnis tentu dengan menetapkan persyaratan yang telah disepakati bersama. Selanjutnya perusahaan kontraktor yang memenuhi standar kerja PT. Freeport Indonesia akan ditempatkan pada masing-masing Departemen sesuai kebutuhan project pengerjaan dan nilai kontrak yang telah disepakati.

Sebagai contoh. Departemen Community Affairs terdiri dari 4 sub-department, yaitu Community Development, Community Relations, Community Health Development, dan

Community Finance. Community Development terbagi menjadi 4 Section, antara lain Partnership Fund Compliance (PFC), Community Economic Development (CED), Nemangkawi Mining Institute (NMI), dan Community Liaison Office (CLO), sedangkan Community Relations juga terbagi menjadi 4 section, antara lain Grievance Team, Human Rights Compliance Office (HAM), IACB, dan Project Management Office (PMO). Semua bidang dan section ini akan bekerja sesuai program, tugas dan fungsi masing-masing.

Hasil Penelitian

Berdasar hasil penyebaran kuesioner diperoleh beberapa data terkait dengan penelitian diantaranya adalah karakteristik responden penelitian dan variable penelitian.

Karakteristik Responden Penelitian

Berdasar hasil analisis deskriptif diketahui karakteristik demografi sosial pada karyawan yang bekerja di perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia sebanyak 200 responden yang meliputi deskripsi usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan divisi tempat responden bekerja. Tabel 5 menyajikan Karakteristik Demografi Sosial (n = 200)

Tabel 5. Karakteristik Demografi Sosial (n = 200)

Demografi	Frekuensi (%)
Usia	
21 – 30 tahun	108 (54.0%)
31 – 40 tahun	78 (39.0%)
41 – 50 tahun	10 (5.0%)
> 51 tahun	4 (2.0%)
Pendidikan Terakhir	
SMA/SMK	94 (47.0 %)
Diploma	20 (10.0%)
S1	74 (37.0%)
S2/S3	12 (6.0%)
Lama Bekerja	
0 – 1 tahun	1 (0.5%)
> 1 – 3 tahun	77 (38.5%)
> 3 – 5 tahun	53 (26.5%)
> 5 tahun	69 (34.5%)
Divisi	
Trakindo Utama PT	27 (13.5%)
Redpath Indonesia PT	24 (12.0%)
Strukturindo Tifatama, PT	23 (11.5%)
RUC Cementation Indonesia, PT	14 (7.0%)
Jasti Pravita PT	9 (4.5%)
Petrosea PT	9 (4.5%)
Srikandi Mitra Karya PT	9 (4.5%)
Sandvik SMC, PT	9 (4.5%)
Osato Seike PT	8 (4.0%)
Inamco Varia Jasa PT	7 (3.5%)
Sanggar Sarana Baja PT	6 (3.0%)
Pontil Indonesia PT	5 (2.5%)
Mitra Siaga PT	5 (2.5%)
United Tractors PT	4 (2.0%)
Airfast Indonesia PT	4 (2.0%)

PP Persero Tbk PT	4 (2.0%)
Yawi Raya Bina Mandiri PT	3 (1.5%)
Hero Supermarket PT	3 (1.5%)
Eksplorasi Nusa Jaya PT	3 (1.5%)
Leighton Contractor Ind	3 (1.5%)
External Security Services	3 (1.5%)
Citacontrac PT	3 (1.5%)
Nemangkawi Jaya PT	3 (1.5%)
Koperasi Karyawan Freeport TPRA	2 (1.0%)
Kuala Persada Papua Nusantara PT	2 (1.0%)
PT. IDA Indonesia	2 (1.0%)
Bamanat Amiete Papua PT	2 (1.0%)
Multi Nitrotama Kimia PT	2 (1.0%)
Wahnainem Papua PT	1 (0.5%)
Mpaigelah PT	1 (0.5%)

Sumber: Data primer diolah (2024)

Responden dalam penelitian ini berasal dari berbagai kelompok usia yang mencerminkan keberagaman tenaga kerja di perusahaan. Mayoritas responden berada dalam rentang usia muda hingga dewasa awal, yang menunjukkan adanya dominasi tenaga kerja produktif di lingkungan kerja ini. Kelompok usia yang lebih tua memiliki proporsi yang lebih kecil, yang dapat mencerminkan pola regenerasi tenaga kerja dalam perusahaan, di mana individu yang lebih berpengalaman cenderung memiliki jumlah yang lebih sedikit dibandingkan kelompok usia yang lebih muda. Hal ini dapat berpengaruh terhadap dinamika kerja, termasuk tingkat adaptasi terhadap kebijakan organisasi dan penerapan sistem keselamatan kerja.

Pendidikan terakhir yang dimiliki oleh responden juga menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK, yang menunjukkan bahwa perusahaan memberikan peluang besar bagi tenaga kerja dengan pendidikan menengah untuk terlibat dalam berbagai peran operasional. Sementara itu, terdapat pula proporsi yang cukup tinggi dari responden dengan pendidikan sarjana, yang mengindikasikan bahwa sebagian tenaga kerja memiliki keahlian lebih lanjut dalam bidang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Pendidikan diploma juga memiliki kontribusi yang cukup berarti, memberikan gambaran bahwa tenaga kerja dengan keahlian teknis tertentu juga menjadi bagian penting dalam operasional perusahaan. Keberadaan tenaga kerja dengan pendidikan pascasarjana, meskipun dalam jumlah yang lebih kecil, menunjukkan bahwa perusahaan juga memiliki tenaga ahli dengan kompetensi lebih tinggi dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan aspek strategis perusahaan.

Dari segi lama bekerja, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup, dengan mayoritas telah bekerja lebih dari satu tahun. Proporsi tenaga kerja dengan pengalaman lebih lama menunjukkan stabilitas dalam hubungan kerja dan kemungkinan adanya tingkat retensi karyawan yang baik dalam perusahaan. Masa kerja yang lebih panjang juga dapat memberikan wawasan mengenai efektivitas kebijakan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja serta bagaimana kepemimpinan dan budaya perusahaan memengaruhi loyalitas karyawan. Sebaliknya, jumlah responden dengan masa kerja yang sangat singkat cukup kecil, yang menunjukkan bahwa tingkat pergantian karyawan relatif rendah atau bahwa sebagian besar pekerja telah berada dalam sistem kerja yang lebih stabil.

Dalam aspek divisi tempat bekerja, beberapa perusahaan kontraktor dan privatisasi memiliki jumlah karyawan yang lebih banyak dibandingkan yang lain, yang tercermin dalam jumlah responden yang berasal dari masing-masing divisi. Keberadaan tenaga kerja yang terkonsentrasi di beberapa perusahaan seperti Trakindo Utama, Redpath Indonesia, dan Strukturindo Tifatama menunjukkan bahwa unit bisnis tersebut memiliki skala operasional yang lebih besar dan mungkin memiliki kontribusi lebih tinggi terhadap proyek perusahaan secara keseluruhan. Dominasi tenaga kerja di divisi tertentu juga bisa menjadi indikator bahwa perusahaan tersebut memiliki kebutuhan tenaga kerja yang lebih tinggi atau memiliki kebijakan perekrutan yang lebih luas dibandingkan unit bisnis lainnya.

Secara keseluruhan, karakteristik demografis responden dalam penelitian ini memberikan wawasan mengenai struktur tenaga kerja dalam perusahaan, serta bagaimana berbagai faktor seperti usia, pendidikan, pengalaman kerja, dan pembagian divisi dapat mempengaruhi dinamika kerja serta kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja di lingkungan industri.

Validitas dan Reliabilitas Data

Hasil dari uji validitas menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner penelitian memiliki tingkat validitas yang signifikan. Temuan ini dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
Item	r	r tabel	Keterangan	Cronbach alpha (CA)	Keterangan
Kepemimpinan transformasional				0.928	Reliabel
B11	0.571	0.361	Valid		
B12	0.754	0.361	Valid		
B13	0.795	0.361	Valid		
B21	0.790	0.361	Valid		
B22	0.820	0.361	Valid		
B23	0.752	0.361	Valid		
B31	0.775	0.361	Valid		
B32	0.744	0.361	Valid		
B33	0.704	0.361	Valid		
B41	0.854	0.361	Valid		
B42	0.707	0.361	Valid		
B43	0.710	0.361	Valid		
Budaya organisasi				0.926	Reliabel
C1	0.884	0.361	Valid		
C2	0.733	0.361	Valid		
C3	0.843	0.361	Valid		
C5	0.909	0.361	Valid		
C6	0.939	0.361	Valid		
C7	0.811	0.361	Valid		
Keselamatan dan Kesehatan Kerja				0.924	Reliabel
D11	0.758	0.361	Valid		
D12	0.743	0.361	Valid		
D2	0.641	0.361	Valid		
D31	0.890	0.361	Valid		
D32	0.701	0.361	Valid		
D4	0.759	0.361	Valid		

D51	0.791	0.361	Valid				
D52	0.767	0.361	Valid				
D6	0.738	0.361	Valid				
D7	0.730	0.361	Valid				
D8	0.755	0.361	Valid				
Kinerja karyawan							
A1	0.694	0.361	Valid			0.926	Reliabel
A2	0.808	0.361	Valid				
A3	0.868	0.361	Valid				
A4	0.818	0.361	Valid				
A5	0.835	0.361	Valid				
A6	0.832	0.361	Valid				
A7	0.824	0.361	Valid				
A8	0.810	0.361	Valid				

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6, didapatkan bahwa semua item dari variabel yang digunakan sudah valid. Terlihat dari nilai r hitung untuk masing-masing item valid yang lebih besar dari 0.361. Pada variabel kepemimpinan transformasional, terdapat 12 item yang valid dengan koefisien validitas berkisar antara 0,571 hingga 0,854. Sementara itu, variabel budaya organisasi memiliki 6 item valid dengan koefisien validitas antara 0,733 dan 0,939. Untuk variabel keselamatan dan kesehatan kerja, terdapat 11 item valid dengan koefisien validitas yang bervariasi antara 0,641 hingga 0,890. Terakhir, variabel kinerja karyawan terdiri dari 8 item valid dengan koefisien validitas antara 0,694 dan 0,868. Item-item pernyataan dari ketiga variabel tersebut dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Hasil dari uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai koefisien Cronbach Alpha yang lebih besar dari 0,6, dengan nilai untuk kepemimpinan transformasional sebesar 0,928, budaya organisasi 0,926, keselamatan dan kesehatan kerja 0,924, serta kinerja karyawan 0,926, yang menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat dianggap reliabel.

Deskripsi Statistik Variabel

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan variabel penelitian yang meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keselamatan dan kesehatan kerja serta kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif, kita dapat mengidentifikasi distribusi frekuensi dari jawaban yang diberikan untuk setiap item dalam variabel penelitian.

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Jawaban										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
Kharisma	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan	9	4.5	15	7.5	55	27.5	63	31.5	58	29.0	3.7300
Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu	9	4.5	14	7.0	50	25.0	75	37.5	52	26.0	3.7350

pekerjaan												
Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya	9	4.5	14	7.0	58	29.0	61	30.5	58	29.0	3.7250	
Mean Indikator Kharisma												3.7300
Motivasi inspiratif	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean	
Pemimpin saya memberikan dorongan yang kuat untuk meningkatkan kinerja saya.	13	6.5	21	10.5	46	23.0	55	27.5	65	32.5	3.6900	
Pemimpin juga berperan dalam membangun kepercayaan diri saya dalam menjalankan tugas.	11	5.5	11	5.5	49	24.5	70	35.0	59	29.5	3.7750	
Dengan keyakinan yang diberikan, saya merasa bahwa visi perusahaan dapat tercapai.	9	4.5	17	8.5	49	24.5	55	27.5	70	35.0	3.8000	
Mean Indikator Motivasi Inspiratif												3.7550
Stimulasi intelektual	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean	
Pemimpin mendorong saya untuk menerapkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.	8	4.0	18	9.0	54	27.0	61	30.5	59	29.5	3.7250	
Pemimpin mendorong saya untuk selalu berinovasi.	9	4.5	20	10.0	47	23.5	59	29.5	65	32.5	3.7550	
Pemimpin menunjukkan antusiasme untuk mendengarkan ide-ide saya	8	4.0	21	10.5	49	24.5	60	30.0	62	31.0	3.7350	
Mean Indikator Stimulasi intelektual												3.7383
Perhatian secara individual												
Pemimpin mendorong saya untuk berkomitmen guna mendukung pengembangan diri saya.	10	5.0	15	7.5	55	27.5	59	29.5	61	30.5	3.7300	
Selain itu, pemimpin memperlakukan saya sebagai individu yang unik, bukan sekadar anggota tim.	4	2.0	21	10.5	51	25.5	61	30.5	63	31.5	3.7900	
Pemimpin selalu siap mendengarkan tantangan serta keluhan yang saya hadapi.	9	4.5	17	8.5	40	20.0	74	37.0	60	30.0	3.7950	
Mean Indikator perhatian secara individual												3.7717
Grand Mean Variabel Kepemimpinan Transformasional												3.7488

Sumber: Data primer diolah (2024)

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional berperan dalam meningkatkan kesadaran pengikut terhadap berbagai isu dengan cara membantu mereka melihat masalah yang ada dari perspektif yang berbeda. Pemimpin ini memiliki kemampuan untuk memotivasi, membangkitkan semangat, dan menginspirasi pengikut agar berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan kelompok.

Hasil studi menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki mean variabel sebesar 3.7488 yang diperoleh dari empat indikator, yaitu perhatian yang individual memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3.7717, selanjutnya indikator motivasi inspiratif memiliki mean 3.7550, kemudian indikator stimulasi intelektual dengan mean 3.7383 dan indikator dengan mean terendah yakni kharisma sebesar 3.7300.

Variabel kepemimpinan transformasional yang diukur melalui indikator kharisma menunjukkan mean sebesar 3.7300. Nilai ini diperoleh dari tiga item pernyataan. Item pertama, yang menyatakan bahwa pemimpin memberikan arahan kepada saya dalam menyelesaikan tugas, mencatat mean tertinggi yakni 3.7350, melebihi mean total indikator. Selanjutnya, item yang menyatakan bahwa pemimpin adalah panutan saya di perusahaan memiliki mean 3.7300, yang setara dengan mean total indikator. Sementara itu, item yang menyatakan bahwa pemimpin menanamkan rasa bangga selama saya bergabung bersamanya mencatat mean terendah sebesar 3.7250, yang berada di bawah mean indikator kharisma. Berdasar hasil tersebut maka dapat dijelaskan bahwa kharisma seorang pemimpin transformasional dapat ditunjukkan dengan pemimpin memberikan petunjuk kepada karyawan mengenai bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan dan menjadikan pemimpin sebagai *role model* (panutan) karyawan dalam perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata kedua item ini yang lebih besar dari sama dengan nilai rata-rata indikator kharisma. Sedangkan pemimpin menanamkan rasa bangga pada karyawan selama bergabung bersamanya memiliki mean lebih kecil (3.7250) dari mean keseluruhan indikator kharisma dan dianggap belum mempresentasikan kepemimpinan transformasional.

Indikator motivasi inspiratif memiliki nilai rata-rata total 3.7550 dimana nilai ini diperoleh dari tiga item pernyataan yaitu pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai dengan mean tertinggi sebesar 3.8000 yang sudah melebihi mean total indikator, item selanjutnya memiliki mean sebesar 3.7750 lebih tinggi dari mean total indikator, sedangkan item pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik memiliki mean terendah sebesar 3.6900 dimana nilai ini di bawah mean total indikator motivasi inspiratif. Berdasar hasil tersebut maka dapat dijelaskan bahwa motivasi inspiratif seorang pemimpin transformasional dapat dilakukan dengan pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan serta pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. Hal ini ditunjukkan dengan mean kedua item ini yang lebih besar dari mean indikator motivasi inspiratif. Sedangkan pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik memiliki mean lebih kecil (3.6900) dari mean keseluruhan indikator motivasi inspiratif dan dianggap belum mempresentasikan kepemimpinan transformasional.

Indikator stimulasi intelektual memiliki mean total 3.7383 dimana nilai ini diperoleh dari tiga item pernyataan yaitu pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan mean tertinggi sebesar 3.7550 yang sudah melebihi mean total indikator, selanjutnya item pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya dengan mean sebesar 3.7350 lebih rendah mean total indikator, sedangkan item pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan memiliki mean terendah sebesar 3.7250 dimana nilai ini di bawah mean total indikator stimulasi intelektual. Berdasar hasil tersebut maka dapat dijelaskan bahwa stimulasi intelektual seorang pemimpin transformasional dapat dilakukan dengan mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan mean item ini yang lebih besar dari mean indikator stimulasi intelektual. Sedangkan mean item pemimpin bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan karyawan (3.7201) dan item pemimpin mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan (3.7250) memiliki mean lebih kecil dari mean keseluruhan indikator stimulasi intelektual dan dianggap belum mempresentasikan kepemimpinan transformasional.

Indikator perhatian yang individual memiliki mean total 3.7717 dimana nilai ini diperoleh dari tiga item pernyataan yaitu pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami dengan mean tertinggi sebesar 3.950 yang sudah melebihi mean total indikator, selanjutnya item pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja dengan mean sebesar 3.7900 lebih kecil dari mean total indikator dan item pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya memiliki mean terendah sebesar 3.7300 dimana nilai ini di bawah mean total indikator stimulasi intelektual. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa perhatian individual dari seorang pemimpin transformasional tercermin dalam kesediaan pemimpin untuk mendengarkan kesulitan dan keluhan yang dihadapi oleh karyawan. Pemimpin tersebut memperlakukan karyawan sebagai individu yang unik, bukan sekadar sebagai bagian dari kelompok kerja. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata item ini yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata indikator perhatian individual. Sedangkan item pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri karyawan memiliki mean lebih kecil (3.7300) dari mean keseluruhan indikator perhatian yang individual dianggap belum mempresentasikan kepemimpinan transformasional.

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Budaya Organisasi

Indikator/Item	Jawaban										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Inovasi dan berani mengambil risiko	13	6.5	13	6.5	51	25.5	53	26.5	70	35.0	3.7700
Perhatian pada detail	15	7.5	14	7.0	52	26.0	56	28.0	63	31.5	3.6900
Orientasi hasil	11	5.5	12	6.0	60	30.0	51	25.5	66	33.0	3.7450
Orientasi menuju tim	7	3.5	15	7.5	64	32.0	46	23.0	68	34.0	3.7650
Agresivitas	20	10.0	9	4.5	55	27.5	34	17.0	82	41.0	3.7450
Stabilitas	15	7.5	9	4.5	52	26.0	58	29.0	66	33.0	3.7550
<i>Grand Mean Variabel Budaya Organisasi</i>											3.7450

Sumber: Data primer diolah (2024)

Budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan perilakunya di dalam suatu organisasi. Budaya ini terbentuk dari enam indikator utama, yaitu inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko, perhatian terhadap detail, fokus pada hasil, orientasi tim, serta keseimbangan antara agresivitas dan stabilitas. Hasil studi menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki mean variable sebesar 3.7450 yang diperoleh dari enam indikator dimana inovasi dan berani mengambil risiko memiliki mean tertinggi sebesar 3.7700 dan indikator yang paling rendah adalah perhatian pada detail sebesar 3.6900.

Indikator pertama yang berkaitan dengan inovasi dan keberanian mengambil risiko menunjukkan bahwa karyawan di Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia mampu memberikan masukan yang konstruktif dalam lingkungan kerja untuk kemajuan perusahaan. Hal ini tercermin dari mean sebesar 3.7700, yang lebih tinggi dibandingkan dengan mean variabel yang mencerminkan budaya organisasi.

Indikator kedua, yang berfokus pada perhatian terhadap detail, menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum berhasil memotivasi rekan-rekan mereka untuk meningkatkan kinerja. Ini terlihat dari mean sebesar 3.6900, yang lebih rendah daripada mean variabel yang menggambarkan budaya organisasi.

Indikator ketiga, yang berkaitan dengan orientasi hasil, menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia selalu menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja secara kolektif. Mean sebesar 3.7450 menunjukkan kesetaraan dengan mean variabel yang mencerminkan budaya organisasi.

Indikator keempat, yang berhubungan dengan orientasi tim, mengindikasikan bahwa saat bekerja, karyawan di Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia lebih mengutamakan pelayanan umum dibandingkan dengan kepentingan pribadi atau kelompok. Hal ini terlihat dari mean sebesar 3.7650, yang lebih tinggi daripada mean variabel yang merepresentasikan budaya organisasi.

Kelima berkaitan dengan agresivitas diketahui bahwa Pelayanan yang diberikan karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia telah sesuai prosedur yang ditunjukkan dengan mean 3.7450 sama dengan mean variable. Keenam mengenai stabilitas diketahui bahwa karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia sudah sepenuhnya mematuhi aturan yang ada di perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan mean sebesar 3.7550 yang dibawah mean variabel yang memrepresentasikan budaya organisasi.

Tabel 9. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Indikator	Jawaban										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Faktor lingkungan kerja											

Perusahaan menyediakan berbagai perlengkapan APD yang berfungsi untuk melindungi saya dari risiko kecelakaan kerja.	11	5.5	12	6.0	44	22.0	56	28.0	77	38.5	3.8800
Selain itu, perusahaan juga memberikan panduan kerja dan instruksi penggunaan peralatan keselamatan yang memudahkan pelaksanaan tugas saya.	15	7.5	19	9.5	31	15.5	67	33.5	68	34.0	3.7700
<i>Mean Indikator Faktor Lingkungan</i>											3.8250
Faktor manusia											
Perlakuan yang manusiawi terhadap karyawan juga menjadi salah satu komitmen perusahaan.	12	6	16	8	39	19.5	44	22	89	44.5	3.9100
<i>Mean Indikator Faktor Manusia</i>											3.9100
Faktor alat dan mesin											
Semua peralatan kerja yang berpotensi berbahaya telah dilengkapi dengan tanda, batas, dan peringatan yang memadai.	12	6	18	9	32	16	74	37	64	32	3.8000
Saya juga diberikan alat pelindung diri yang sesuai dan berkualitas.	14	7	9	4.5	51	25.5	62	31	64	32	3.7650
<i>Mean Indikator Faktor Alat dan Mesin</i>											3.7830
Sarana kesehatan tenaga kerja											
Perusahaan menyediakan asuransi atau perawatan untuk kecelakaan kerja yang mungkin terjadi.	16	8	15	7.5	50	25	59	29.5	60	30	3.6600
<i>Mean Indikator Sarana Kesehatan Tenaga Kerja</i>											3.6600
Lingkungan kerja yang sehat											
Lingkungan kerja yang saya tempat tinggal terjaga keamanannya dan kebersihannya.	13	6.5	23	11.5	32	16	47	23.5	85	42.5	3.8400
Sistem pengelolaan limbah perusahaan telah diatur dengan baik untuk mencegah gangguan terhadap kesehatan di tempat kerja.	11	5.5	24	12	47	23.5	55	27.5	63	31.5	3.6750
<i>Mean Indikator lingkungan kerja yang sehat</i>											3.7580
Pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja											
Terdapat pemeliharaan kesehatan untuk saya	5	2.5	1	0.5	52	26	69	34.5	73	36.5	4.0200
<i>Mean Indikator pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja</i>											4.0200
Penyakit umum yang mungkin diderita semua orang											
Saya mendapatkan pelayanan kesehatan dari perusahaan	11	5.5	16	8	28	14	66	33	79	39.5	3.9300
<i>Mean Indikator penyakit umum yang mungkin diderita semua orang</i>											3.9300
Penyakit akibat kerja											
Perusahaan melakukan pemeriksaan kesehatan terhadap saya secara berkala	15	7.5	15	7.5	30	15	65	32.5	75	37.5	3.8500
<i>Mean Indikator penyakit akibat kerja</i>											3.8500
<i>Grand Mean Variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja</i>											3.8242

Sumber: Data primer diolah (2024)

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. K3

merupakan konstruk (variable laten) yang terbangun dari delapan indikator. Pada table di atas menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja memiliki rata-rata variable sebesar 3.8420 yang diperoleh dari delapan indikator, dimana indikator pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja memiliki rata-rata tertinggi sebesar 4.0200 dan indikator dengan mean terendah yakni sarana kesehatan tenaga kerja sebesar 3.6600.

Variabel K3 yang berkaitan dengan indikator faktor lingkungan kerja menunjukkan mean sebesar 3.7899. Nilai ini diperoleh dari dua item pernyataan. Pertama, perusahaan menyediakan perlengkapan alat perlindungan kerja seperti helm, sepatu boots, sarung tangan, dan masker (alat perlindungan diri) yang berfungsi melindungi pekerja dari kecelakaan kerja, dengan nilai rata-rata tertinggi mencapai 3.8800, yang melebihi nilai rata-rata total indikator. Kedua, item yang menyatakan bahwa perusahaan memberikan metode atau petunjuk kerja serta cara penggunaan peralatan keamanan untuk mempermudah pekerjaan karyawan memiliki nilai rata-rata terendah, yaitu 3.6997, yang berada di bawah nilai rata-rata total indikator faktor lingkungan kerja. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor lingkungan kerja dalam mendukung keselamatan dan kesehatan kerja lebih terlihat melalui penyediaan perlengkapan alat perlindungan kerja yang disediakan oleh perusahaan, yang terbukti dengan nilai rata-rata item tersebut yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata indikator faktor lingkungan kerja. Sebaliknya, metode atau petunjuk kerja serta penggunaan peralatan keamanan yang disediakan perusahaan untuk mempermudah pekerjaan karyawan menunjukkan nilai rata-rata yang lebih rendah (3.6997) dibandingkan dengan nilai rata-rata keseluruhan indikator faktor lingkungan kerja, sehingga dianggap belum mencerminkan keselamatan dan kesehatan kerja secara optimal.

Indikator kedua mengenai faktor manusia maka perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia memberikan perlakuan yang manusiawi terhadap karyawan. Dibuktikan oleh mean indikator faktor manusia sebesar 3.9100 dimana ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator faktor alat dan mesin memiliki nilai rata-rata total 3.7830 dimana nilai ini diperoleh dari dua item pernyataan yaitu saya mendapatkan semua bagian dari peralatan kerja yang berbahaya telah diberi suatu tanda-tanda, batas-batas, dan peringatan yang cukup dengan mean tertinggi sebesar 3.8000 yang sudah lebih besardari mean total indikator, sedangkan item saya diberikan alat-alat perlindungan diri yang sesuai dan baik memiliki mean (3.7650) yang di bawah mean total indikator faktor alat dan mesin. Berdasar hasil tersebut maka dapat dijelaskan bahwa faktor alat dan mesin dalam mewujudkan keselamatan dan kesehatan kerja dapat dilakukan dengan pemberian semua bagian dari peralatan kerja yang berbahaya telah diberi suatu tanda-tanda, batas-batas, dan peringatan yang cukup. Hal ini ditunjukkan dengan mean item ini yang lebih besar dari mean indikator faktor alat dan mesin. Sedangkan karyawan diberikan alat-alat perlindungan diri yang sesuai dan baik memiliki mean lebih kecil (3.7650) dari mean keseluruhan indikator faktor alat dan mesin dan dianggap belum memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator keempat mengenai sarana kesehatan tenaga kerja maka perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum sepenuhnya memberikan perawatan atau asuransi kecelakaan kerja kepada karyawannya. Hal ini ditunjukkan oleh mean indikator sarana kesehatan tenaga kerja sebesar 3.6600 dimana nilai ini lebih kecil dari mean variabel yang memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator lingkungan kerja secara medis memiliki mean total 3.7580 dimana nilai ini diperoleh dari dua item pernyataan yaitu saya memiliki kondisi lingkungan kerja yang aman dan bersih dengan rata-rata tertinggi sebesar 3.8400 yang sudah melebihi mean total indikator, sedangkan item sistem pembuangan sampah perusahaan yang telah diatur dengan baik sehingga tidak mengganggu kesehatan pada lingkungan kerja saya memiliki mean sebesar 3.6750 yang di bawah mean total indikator lingkungan kerja secara medis. Berdasar hasil tersebut maka dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja secara medis dalam mewujudkan K3 dapat dilakukan dengan memelihara kondisi lingkungan kerja yang aman dan bersih. Hal ini ditunjukkan dengan mean item ini yang lebih besar dari mean indikator lingkungan kerja secara medis. Sedangkan sistem pembuangan sampah perusahaan yang telah diatur dengan baik sehingga tidak mengganggu kesehatan pada lingkungan kerja memiliki mean lebih kecil (3.6750) dari mean keseluruhan indikator lingkungan kerja secara medis dan dianggap belum mempresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator keenam mengenai pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja maka perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia memberikan pemeliharaan kesehatan untuk karyawannya. Hal ini ditunjukkan oleh mean indikator pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja sebesar 4.0200 dimana nilai ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator ketujuh mengenai penyakit umum yang mungkin diderita semua orang maka karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia mendapatkan pelayanan kesehatan dari perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh mean indikator penyakit umum yang mungkin diderita semua orang sebesar 3.9300 dimana nilai ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Indikator kedelapan mengenai penyakit akibat kerja maka perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum melakukan pemeriksaan kesehatan terhadap karyawan secara berkala. Hal ini ditunjukkan oleh mean indikator penyakit akibat kerja sebesar 3.8500 dimana nilai ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan keselamatan dan kesehatan kerja.

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden tentang Kinerja Karyawan

Indikator	Jawaban										Mean
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Proses kerja dan kondisi pekerjaan	12	6	7	3.5	45	22.5	60	30	76	38	3.9050
Waktu dalam bekerja	8	4	14	7	45	22.5	56	28	77	38.5	3.9000
Jumlah kesalahan	12	6	12	6	34	17	59	29.5	83	38.5	3.9450
Jumlah dan jenis pekerjaan	11	5.5	10	5	43	21.5	60	30	76	38	3.9000

Kualitas kerja	9	4.5	12	6	46	23	60	30	73	36.5	3.8800
Ketepatan waktu	12	6	11	5.5	45	22.5	52	26	80	40	3.8850
Kemampuan bekerja	18	9	5	2.5	39	19.5	65	32.5	73	36.5	3.8500
Kemampuan mengevaluasi	12	6	7	3.5	40	20	59	29.5	82	41	3.9600
<i>Grand Mean Variabel Kinerja Karyawan</i>											3.9031

Sumber: Data primer diolah (2024)

Kinerja karyawan merupakan konstruk yang terbangun dari delapan indikator yang meliputi proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu dalam bekerja, jumlah kesalahan, jumlah dan jenis pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja dan kemampuan mengevaluasi. Pada table di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki rata-rata variable sebesar 3.9031 yang diperoleh dari delapan indikator, yaitu kemampuan mengevaluasi memiliki mean tertinggi yakni 3.9600 dan indikator yang paling rendah adalah kemampuan bekerja sebesar 3.8500.

Indikator pertama mengenai proses kerja dan kondisi pekerjaan di Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia, maka karyawan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia sudah mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang telah dibebankan. Hal ini ditunjukkan oleh mean senilai 3.9050 dimana ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan kinerja karyawan.

Indikator yang kedua mengenai waktu dalam bekerja, maka karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum melakukan pekerjaan dengan waktu dan teliti dengan standart yang ditetapkan perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh mean 3.9000, yang mana nilai ini lebih kecil dari mean variabel yang memrepresentasikan kinerja karyawan.

Indikator ketiga mengenai jumlah kesalahan maka karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia mampu memenuhi lebih dari target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh mean sebesar 3.9450, yang mana ini lebih besar dari mean variabel yang memrepresentasikan kinerja karyawan.

Indikator keempat mengenai jumlah dan jenis pekerjaan diketahui jika karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan dengan waktu yang bersamaan. Hal ini ditunjukkan oleh mean sebesar 3.9000 yang mana ini lebih kecil dari mean variabel yang memrepresentasikan kinerja karyawan.

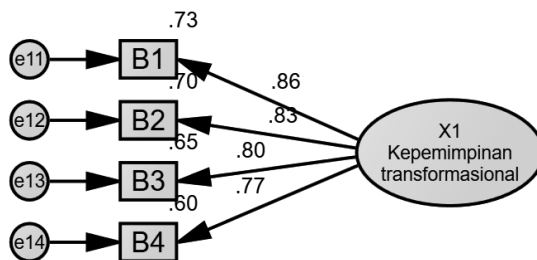
Kelima berkaitan dengan kualitas kerja diketahui bahwa karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum memiliki kualitas kerja yang tinggi yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata 3.8800 di bawah nilai rata-rata variable sebesar 3.9031. Keenam mengenai ketepatan waktu diketahui bahwa karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat dan cepat. Hasil studi menunjukkan bahwa mean sebesar 3.8850 yang dibawah mean variabel yang memrepresentasikan kinerja karyawan.

Ketujuh, mengenai kemampuan bekerja diketahui bahwa karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia belum mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang lain. Hal ini ditunjukkan dengan mean sebesar 3.8500 di bawah nilai rata-rata variabel yang

memrepresentasikan kinerja karyawan sebesar 3.9031. Sedangkan untuk kemampuan mengevaluasi diketahui bahwa karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia membantu rekan kerja dan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 3.9600 di atas nilai rata-rata variable yang mempresentasikan kinerja karyawan sebesar 3.9031.

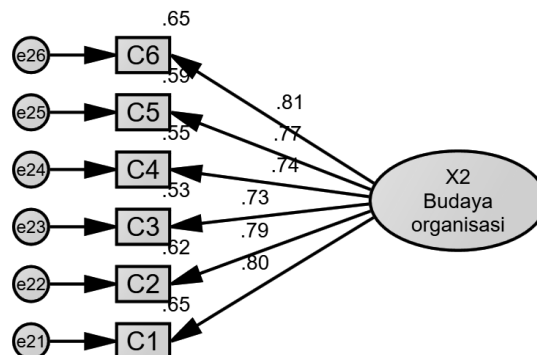
Confirmatory Factor Analysis (Analisis Faktor Konfirmatory)

Validitas konstruk menggunakan Analisis Faktor Konfirmatory yang bertujuan untuk menguji indikator-indikator merefleksikan variabel. Analisis faktor adalah salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi sebuah struktur (atau faktor, atau dimensi). Dengan kriteria indikator dinyatakan valid jika nilai loading faktor lebih besar dari 0.5. Berikut hasil analisis Analisis Faktor Konfirmatory. Gambar 2 menyajikan Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel X1



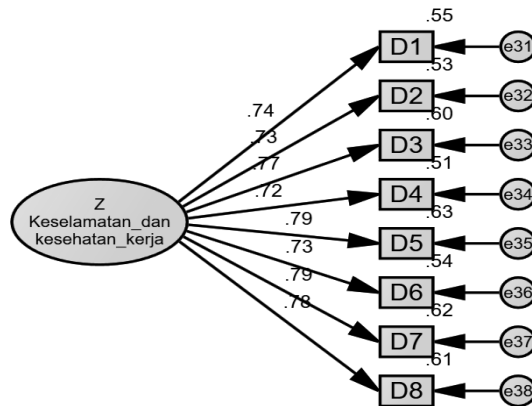
Gambar 2. Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel X1

Variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) dengan 4 indikator valid yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual, indikator valid dengan nilai SLF > 0.5. Indikator tertinggi yaitu B1 (kharisma) dengan SLF sebesar 0.857. Gambar 3 menyajikan Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel X2



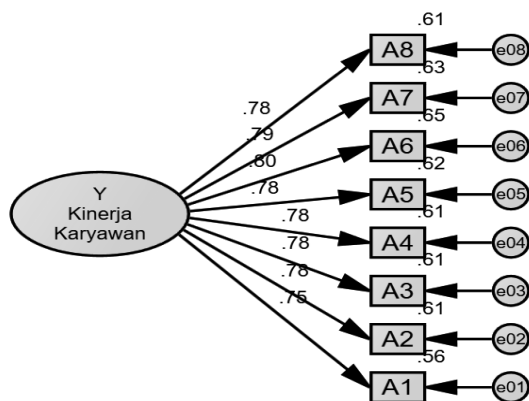
Gambar 3. Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel X2

Variabel X2 (Budaya organisasi) dengan 6 indikator valid yaitu inovasi dan berani mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi menuju tim, agresivitas, dan stabilitas, indikator valid dengan nilai SLF > 0.5. Indikator tertinggi yaitu C6 (stabilitas) dengan SLF sebesar 0.805. Gambar 4 menyajikan Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel Z



Gambar 4. Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel Z

Variabel Z (Keselamatan dan kesehatan kerja) dengan 8 indikator valid yaitu faktor lingkungan kerja, faktor manusia, faktor alat dan mesin, sarana kesehatan tenaga kerja, lingkungan kerja secara medis, pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja, penyakit umum yang mungkin diderita semua orang, dan penyakit akibat kerja, indikator valid dengan nilai SLF > 0.5. Indikator tertinggi yaitu D5 (lingkungan kerja secara medis) dengan SLF sebesar 0.795. Gambar 5 menyajikan Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel Y.



Gambar 5. Hasil Analisis Faktor Konfirmatory variabel Y

Variabel Y (Kinerja karyawan) dengan 8 indikator valid yaitu proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu dalam bekerja, jumlah kesalahan, jumlah dan jenis pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja, dan kemampuan mengevaluasi, indikator valid dengan nilai SLF > 0.5. Indikator tertinggi yaitu A6 (ketepatan waktu) dengan SLF sebesar 0.804.

Analisis Validitas dan Reliabilitas konstruk

Validitas konstruk menggunakan Analisis Faktor Konfirmatory yang bertujuan untuk menguji indikator-indikator merefleksikan variabel. Analisis faktor adalah salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi sebuah struktur (atau faktor, atau dimensi). Dengan kriteria indikator dinyatakan valid jika nilai loading faktor lebih besar dari 0.5. Dan analisis reliabilitas konstruk bertujuan melihat kehandalan variabel dalam struktur. Metode yang digunakan adalah analisis *Construct Reliability* dan AVE. Variabel dinyatakan reliabel jika nilai *Construct Reliability* > 0.7, dan dengan nilai AVE > 0.5. Hasil perhitungan sebagai berikut.

Tabel 21. Indikator Reflektif Variabel

Indikator	SLF	CR	AVE
X1 (Kepemimpinan Transformatif)			
B1	0.853	0.890	0.670
B2	0.833		
B3	0.801		
B4	0.785		
X2 (Budaya Organisasi)			
C1	0.802	0.899	0.597
C2	0.785		
C3	0.729		
C4	0.747		
C5	0.770		
C6	0.802		
Z (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)			
D1	0.749	0.915	0.574

D2	0.733		
D3	0.776		
D4	0.723		
D5	0.792		
D6	0.733		
D7	0.785		
D8	0.766		
Y (Kinerja Karyawan)			
A1	0.752		
A2	0.777		
A3	0.775		
A4	0.784	0.926	0.610
A5	0.782		
A6	0.804		
A7	0.793		
A8	0.780		

Sumber: Data primer diolah (2024)

Variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) dengan 4 indikator sudah valid, nilai SLF indikator > 0.5 (0.785 – 0.853), variabel X1 valid dengan AVE 0.670 > 0.5 dan reliabel dengan nilai CR 0.890 > 0.7 . Variabel X2 (Budaya organisasi) dengan 6 indikator sudah valid, nilai SLF indikator > 0.5 (0.729 – 0.802), variabel X2 valid dengan AVE 0.597 > 0.5 dan reliabel dengan nilai CR 0.899 > 0.7 . Variabel Z (Keselamatan dan kesehatan kerja) dengan 8 indikator sudah valid, nilai SLF indikator > 0.5 (0.723 – 0.792), variabel X1 valid dengan AVE 0.574 > 0.5 dan reliabel dengan nilai CR 0.915 > 0.7 . Variabel Y (Kinerja karyawan) dengan 8 indikator sudah valid, nilai SLF indikator > 0.5 (0.752 – 0.804), variabel X1 valid dengan AVE 0.610 > 0.5 dan reliabel dengan nilai CR 0.926 > 0.7 .

Hasil Analisis SEM

Evaluasi terhadap asumsi-asumsi dalam Structural Equation Model (SEM) bertujuan untuk memastikan bahwa model yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan guna mendapatkan hasil analisis yang akurat. Tahapan ini meliputi pengujian normalitas data untuk melihat apakah distribusi data sesuai dengan asumsi statistik, pemeriksaan linearitas hubungan antar variabel untuk memastikan keterkaitan yang logis, serta uji multikolinearitas guna menghindari ketergantungan berlebihan antara variabel independen. Selain itu, dilakukan analisis kesesuaian model dengan data empiris melalui berbagai indeks model fit. Dengan asumsi yang terpenuhi, model SEM dapat menghasilkan interpretasi yang lebih valid dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten.

Evaluasi terhadap Asumsi-asumsi *Structural Equation Model*

Evaluasi terhadap asumsi-asumsi dalam Structural Equation Model (SEM) merupakan tahap penting dalam analisis data untuk memastikan bahwa model yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan. Proses ini dimulai dengan pengujian normalitas data, yang bertujuan untuk melihat apakah distribusi data sesuai dengan asumsi yang diperlukan dalam SEM. Data yang tidak memenuhi normalitas dapat memengaruhi estimasi parameter dalam model dan mengurangi akurasi hasil analisis.

Selanjutnya, dilakukan pemeriksaan linearitas hubungan antar variabel, yang memastikan bahwa hubungan yang dihipotesiskan antara konstruk laten mengikuti pola yang linear. Jika hubungan tidak linear, maka hasil analisis SEM dapat menjadi tidak valid dan perlu dilakukan penyesuaian model. Selain itu, dilakukan uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah terdapat ketergantungan yang terlalu tinggi antara variabel independen. Multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam estimasi parameter dan mempersulit interpretasi hasil.

Model yang telah dikembangkan kemudian diuji kesesuaiannya dengan data empiris melalui berbagai indeks model fit, seperti Goodness of Fit Index (GFI) dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Evaluasi ini memastikan bahwa model tidak hanya memenuhi asumsi statistik, tetapi juga mampu merepresentasikan hubungan antar variabel secara akurat dalam penelitian.

Evaluasi terhadap Normalitas

Evaluasi terhadap normalitas merupakan tahap penting dalam analisis data yang bertujuan untuk memastikan bahwa distribusi data sesuai dengan asumsi statistik yang digunakan dalam SEM. Normalitas diuji dengan melihat distribusi nilai residual atau skor variabel yang dianalisis. Jika data berdistribusi normal, maka estimasi parameter dalam model dapat dilakukan dengan lebih akurat. Pengujian normalitas dilakukan melalui metode statistik seperti uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk serta dengan melihat skewness dan kurtosis. Jika data tidak memenuhi asumsi normalitas, maka dapat dilakukan transformasi data atau penggunaan metode estimasi alternatif untuk memastikan analisis tetap valid dan hasil yang diperoleh tetap dapat diinterpretasikan secara akurat.

Tabel 32. Hasil Uji Distribusi Normal dan Multivariate Normal

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
D8	1.000	3.899	-.406	-2.342	-.854	-2.466
D7	1.000	3.997	-.459	-2.651	-.775	-2.238
D6	1.000	4.368	-.342	-1.976	-.780	-2.253
D5	1.000	4.925	-.175	-1.009	-.391	-1.128
D4	1.000	4.017	-.275	-1.588	-.835	-2.410
D3	1.000	4.858	-.197	-1.140	.166	.479
D2	1.000	3.873	-.539	-3.114	-.833	-2.404
D1	1.000	4.654	-.227	-1.313	-.228	-.659
C6	1.000	3.985	-.315	-1.816	-.848	-2.449
C5	1.000	3.703	-.419	-2.420	-.994	-2.868
C4	1.000	4.285	-.345	-1.989	-.716	-2.068
C3	1.000	4.120	-.321	-1.856	-.779	-2.249
C2	1.000	4.015	-.297	-1.716	-.837	-2.416
C1	1.000	4.009	-.358	-2.066	-.835	-2.409
B1	1.000	5.093	-.187	-1.079	-.362	-1.045
B2	1.000	4.601	-.237	-1.366	-.442	-1.275
B3	1.000	4.729	-.241	-1.394	-.470	-1.357
B4	1.000	4.998	-.221	-1.273	-.446	-1.286
A1	1.000	3.987	-.411	-2.371	-.821	-2.369
A2	1.000	4.147	-.441	-2.545	-.752	-2.170
A3	1.000	3.925	-.486	-2.807	-.813	-2.348

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
A4	1.000	4.025	-.421	-2.428	-.797	-2.302
A5	1.000	4.136	-.403	-2.325	-.755	-2.180
A6	1.000	3.951	-.451	-2.601	-.833	-2.405
A7	1.000	3.834	-.365	-2.105	-.908	-2.622
A8	1.000	3.934	-.467	-2.698	-.823	-2.376
Multivaiate					16.121	2.987

Sumber: Data primer diolah (2024)

Uji normalitas ini dapat dilihat pada nilai nilai *Critical Ratio* (CR) dari *skewness* dan kurtosisnya. Jika nilai CR antara rentang -2.58 sampai dengan 2.58 pada tingkat singnifikansi 1% (0.01), dapat disimpulkan bahwa bahwa data berdistribusi normal baik *univariate* maupun multivariat. Berdasarkan tabel diatas, indikator yang digunakan dinyatakan normal dengan nilai C.R. antara -2.58 hingga 2.58. Indikator yang digunakan sudah lolos dan dapat dilanjutkan tahap analisis selanjutnya.

Uji Outlier

Uji outlier dilakukan untuk mengidentifikasi data yang memiliki nilai ekstrem yang dapat memengaruhi hasil analisis dalam SEM. Outlier adalah data yang memiliki nilai jauh berbeda dari sebagian besar observasi lain dalam dataset, yang dapat menyebabkan distorsi dalam estimasi parameter model. Pengujian outlier dapat dilakukan dengan berbagai metode, seperti analisis boxplot, Z-score, atau Mahalanobis distance, yang membantu mendeteksi observasi yang tidak wajar. Jika outlier ditemukan, peneliti dapat mengambil langkah untuk menangani data tersebut, seperti menghapus, menyesuaikan, atau melakukan transformasi data agar model tetap akurat dan sesuai dengan distribusi yang diharapkan. Tabel 13 menyajikan Hasil Uji Outlier

Tabel 13. Hasil Uji Outlier

Mahalanobis distance

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)			
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
81	49.441	.004	.520
135	43.929	.015	.814
27	43.750	.016	.625
117	43.468	.017	.453
71	43.020	.019	.340
85	41.436	.028	.491
105	41.269	.029	.366
166	40.837	.032	.318
176	40.271	.037	.314

Uji outlier dengan *Mahalanobis distance* dengan melihat nilai p antar data observasi. Terlihat bahwa p-value data teratas sudah lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada outlier pada data yang digunakan.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mendeteksi apakah terdapat hubungan yang terlalu kuat antara variabel independen dalam model, yang dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam

estimasi parameter dan mengganggu interpretasi hasil penelitian. Multikolinieritas terjadi ketika dua atau lebih variabel memiliki korelasi tinggi, yang dapat mengarah pada distorsi dalam perhitungan koefisien regresi. Pengujian multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai toleransi, di mana VIF lebih dari 10 atau toleransi kurang dari 0,1 menunjukkan adanya multikolinieritas yang tinggi. Jika ditemukan, peneliti dapat mengatasi masalah ini dengan menghilangkan atau menggabungkan variabel terkait untuk meningkatkan akurasi analisis. Tabel 14 menyajikan Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 14. Hasil Uji Multikolinieritas

	D8	D7	D6	D5	D4	D3	D2	D1	C6	C5	C4	C3	C2	C1	B1	B2	B3	B4	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	
D8	1.00																										
D7	0.64	1.00																									
D6	0.59	0.61	1.00																								
D5	0.63	0.63	0.55	1.00																							
D4	0.53	0.56	0.53	0.56	1.00																						
D3	0.62	0.57	0.57	0.61	0.56	1.00																					
D2	0.56	0.59	0.53	0.58	0.53	0.55	1.00																				
D1	0.54	0.56	0.53	0.62	0.56	0.61	0.54	1.00																			
C6	0.26	0.30	0.21	0.32	0.21	0.33	0.32	0.30	1.00																		
C5	0.27	0.26	0.25	0.24	0.25	0.29	0.36	0.23	0.58	1.00																	
C4	0.26	0.35	0.19	0.28	0.25	0.30	0.33	0.33	0.57	0.60	1.00																
C3	0.24	0.21	0.17	0.30	0.28	0.30	0.36	0.28	0.60	0.58	0.55	1.00															
C2	0.21	0.31	0.20	0.30	0.22	0.31	0.32	0.32	0.65	0.60	0.62	0.55	1.00														
C1	0.23	0.30	0.26	0.32	0.23	0.32	0.33	0.28	0.68	0.63	0.57	0.56	0.62	1.00													
B1	0.31	0.37	0.34	0.37	0.34	0.32	0.27	0.36	0.13	0.10	0.11	0.13	0.13	0.14	1.00												
B2	0.29	0.39	0.37	0.38	0.39	0.37	0.31	0.33	0.17	0.12	0.14	0.17	0.19	0.18	0.73	1.00											
B3	0.28	0.31	0.33	0.35	0.40	0.26	0.22	0.36	0.09	0.06	0.09	0.08	0.09	0.10	0.68	0.66	1.00										
B4	0.38	0.38	0.43	0.44	0.41	0.39	0.34	0.40	0.12	0.03	0.13	0.16	0.14	0.11	0.65	0.63	0.65	1.00									
A1	0.22	0.26	0.36	0.34	0.37	0.39	0.39	0.42	0.22	0.34	0.26	0.33	0.30	0.22	0.28	0.30	0.27	0.29	1.00								
A2	0.26	0.31	0.36	0.29	0.36	0.38	0.35	0.32	0.29	0.34	0.21	0.28	0.17	0.27	0.26	0.28	0.28	0.59	1.00								
A3	0.25	0.31	0.34	0.29	0.33	0.35	0.40	0.37	0.20	0.26	0.24	0.33	0.23	0.28	0.25	0.22	0.23	0.22	0.59	1.00							
A4	0.25	0.37	0.29	0.33	0.45	0.43	0.44	0.42	0.27	0.32	0.28	0.32	0.23	0.27	0.34	0.32	0.28	0.23	0.60	0.62	0.64	1.00					
A5	0.26	0.26	0.31	0.26	0.29	0.41	0.33	0.32	0.21	0.34	0.25	0.28	0.18	0.21	0.35	0.25	0.30	0.32	0.56	0.67	0.59	0.59	1.00				
A6	0.28	0.33	0.37	0.28	0.39	0.39	0.43	0.40	0.21	0.33	0.31	0.30	0.22	0.28	0.33	0.36	0.29	0.26	0.59	0.59	0.66	0.62	0.62	1.00			
A7	0.29	0.37	0.39	0.31	0.41	0.38	0.41	0.37	0.25	0.30	0.22	0.28	0.21	0.27	0.37	0.36	0.34	0.30	0.55	0.63	0.64	0.66	0.61	0.62	1.00		
A8	0.21	0.30	0.33	0.30	0.34	0.45	0.40	0.34	0.27	0.29	0.24	0.28	0.23	0.23	0.37	0.35	0.26	0.27	0.64	0.60	0.57	0.54	0.64	0.66	0.61	1.00	

Uji multikolinieritas dengan melihat angka korelasi antar indikator. Hasil menunjukkan bahwa angka korelasi antar indikator masing-masing kurang dari 0.90, maka dapat disimpulkan tidak terdapat korelasi antar indikator, dan indikator sebanyak 26 digunakan pada analisis selanjutnya.

Hasil Analisis Model Persamaan Struktural

Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modeling, SEM) digunakan untuk menganalisis hubungan kompleks antara variabel laten dan variabel terukur dalam penelitian kuantitatif. Analisis SEM mencakup uji validitas dan reliabilitas konstruk serta menguji hubungan kausal antar variabel. Hasil analisis SEM menunjukkan sejauh mana model yang diuji sesuai dengan data empiris menggunakan berbagai indeks kesesuaian (fit indices), seperti RMSEA, CFI, dan TLI. Koefisien jalur (path coefficients) digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel, serta pengaruh langsung dan tidak langsung. SEM memungkinkan peneliti memahami pola hubungan dalam suatu sistem secara lebih komprehensif dan akurat, mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

Analisis Faktor Konfirmatory (CFA) Variabel Eksogen

Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dalam suatu model benar-benar mencerminkan variabel laten yang dihipotesiskan. Dalam konteks variabel eksogen, CFA membantu memastikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi suatu fenomena telah diidentifikasi dengan benar dan memiliki hubungan yang kuat dengan indikatornya. Variabel eksogen adalah variabel yang mempengaruhi sistem tetapi tidak dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Dalam CFA, variabel eksogen diuji melalui hubungan antara indikator-indikatornya menggunakan matriks kovarians atau korelasi. Model CFA biasanya dievaluasi berdasarkan beberapa ukuran kecocokan model seperti Chi-Square, RMSEA, CFI, dan TLI. Keunggulan CFA dalam analisis variabel eksogen adalah kemampuannya untuk mengonfirmasi struktur faktor yang telah ditentukan sebelumnya, bukan sekadar menemukan pola baru seperti dalam eksploratori faktor analisis (EFA). Tabel 15 menyajikan Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 15. Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Kepemimpinan Transformasional

Variabel	<i>Factor Loading</i>
Kharisma	0.853
Motivasi inspiratif	0.833
Stimulasi intelektual	0.801
Perhatian yang individual	0.785

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 15 menyajikan nilai loading factor yang menggambarkan seberapa besar kontribusi variabel observasi dalam menjelaskan kepemimpinan transformasional. Variabel termasuk empat indikator yang valid, yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, yang semuanya memiliki nilai SLF lebih dari 0.5. Loading factor tertinggi tercatat pada kharisma dengan nilai 0.853, menunjukkan bahwa kharisma memberikan kontribusi paling signifikan dalam membentuk konstruk kepemimpinan transformasional. Selanjutnya, motivasi inspiratif memiliki loading factor sebesar 0.833, diikuti oleh stimulasi intelektual dengan nilai 0.801, dan perhatian individual yang mencapai 0.785. Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional terlihat melalui motivasi inspiratif yang ditunjukkan oleh pemimpin, serta kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang mereka berikan. Tabel 16 menyajikan Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Budaya Organisasi.

Tabel 16. Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Budaya Organisasi

Variabel	<i>Factor Loading</i>
Inovasi dan berani mengambil risiko	0.802
Perhatian pada detail	
Orientasi hasil	0.785
Orientasi menuju tim	0.729
Agresivitas	0.747
Stabilitas	0.770
	0.802

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 16 berisi nilai loading factor yang menunjukkan seberapa besar kontribusi variable observasi menjelaskan tentang budaya organisasi. Variabel Budaya organisasi dengan 6 indikator valid yaitu inovasi dan berani mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi menuju tim, agresivitas, dan stabilitas, ditunjukkan dengan nilai SLF > 0.5. Nilai loading factor tertinggi sebesar 0.802 menandakan bahwa inovasi dan berani mengambil risiko dan stabilitas memiliki kontribusi terbesar dalam membentuk konstruk budaya organisasi diikuti oleh perhatian pada detail dengan loading factor sebesar 0.785, agresivitas dengan loading factor sebesar 0.770, lalu orientasi menuju tim dengan loading factor sebesar 0.747 dan orientasi hasil dengan loading factor sebesar 0.729. Secara riil kondisi di lapangan menunjukkan budaya organisasi ditunjukkan dengan inovasi dan berani mengambil risiko, stabilitas, perhatian pada detail, agresivitas, orientasi menuju tim dan orientasi hasil.

Tabel 17. Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Variabel	Factor Loading
Faktor lingkungan kerja	0.749
Faktor manusia	0.733
Faktor alat dan mesin	0.776
Sarana kesehatan tenaga kerja	0.723
Lingkungan kerja secara medis	0.792
Pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja	0.733
Penyakit umum yang mungkin diderita semua orang	0.785
Penyakit akibat kerja	0.766

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 17 berisi nilai *loading factor* yang menunjukkan seberapa besar kontribusi variable observasi menjelaskan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan 8 indikator valid yaitu lingkungan kerja, faktor manusia, faktor alat dan mesin, sarana kesehatan tenaga kerja, lingkungan kerja secara medis, pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja, penyakit umum yang mungkin diderita semua orang dan penyakit akibat kerja, ditunjukkan dengan nilai SLF > 0.5. Nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0.792 menandakan bahwa lingkungan kerja secara medis memiliki kontribusi terbesar dalam membentuk konstruk Keselamatan dan Kesehatan Kerja diikuti oleh penyakit umum yang mungkin diderita semua orang dengan *loading factor* sebesar 0.785, faktor alat dan mesin dengan *loading factor* sebesar 0.776, penyakit akibat kerja dengan *loading factor* sebesar 0.766, lalu faktor lingkungan kerja dengan *loading factor* sebesar 0.749, faktor manusia dengan *loading factor* sebesar 0.733, pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja dengan *loading factor* sebesar 0.733, dan sarana kesehatan tenaga kerja dengan *loading factor* sebesar 0.723. Secara riil kondisi di lapangan menunjukkan K3 ditunjukkan dengan lingkungan kerja secara medis, faktor alat dan mesin, faktor lingkungan kerja, penyakit akibat kerja, sarana kesehatan tenaga kerja, penyakit umum yang mungkin diderita semua orang, pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yaitu pelayanan kesehatan tenaga kerja dan factor manusia.

Tabel 18. Faktor yang Membentuk Konstruk (Variabel Laten) Kinerja Karyawan

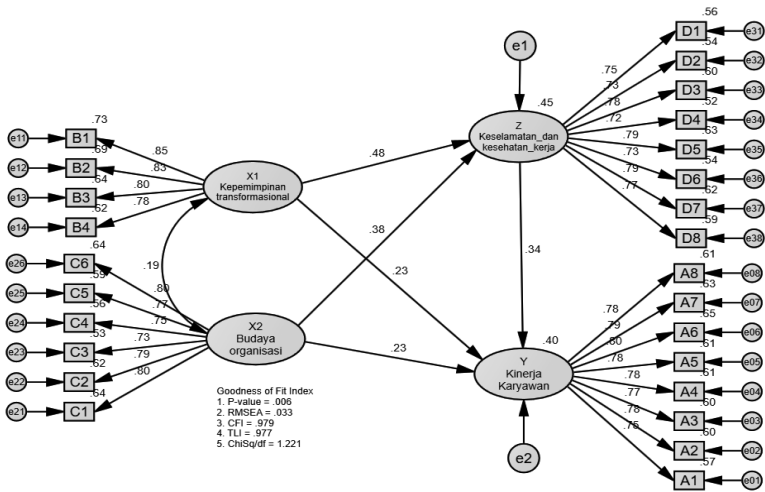
Variabel	Factor Loading
Proses kerja dan kondisi pekerjaan	0.752
Waktu dalam bekerja	0.777
Jumlah kesalahan	0.775
Jumlah dan jenis pekerjaan	0.784
Kualitas kerja	0.782
Ketepatan waktu	0.804
Kemampuan bekerja	0.793
Kemampuan mengevaluasi	0.780

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 18 menyajikan nilai loading factor yang menggambarkan seberapa besar kontribusi variabel observasi dalam menjelaskan kinerja karyawan. Terdapat delapan indikator valid yang mencerminkan variabel kinerja karyawan, yaitu proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu bekerja, jumlah kesalahan, jumlah serta jenis pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja, dan kemampuan mengevaluasi, yang ditunjukkan dengan nilai SLF lebih dari 0.5. Loading factor tertinggi tercatat sebesar 0.804, yang menunjukkan bahwa ketepatan waktu memberikan kontribusi paling signifikan terhadap konstruk kinerja karyawan. Selanjutnya, kemampuan bekerja memiliki loading factor sebesar 0.793, diikuti oleh jumlah dan jenis pekerjaan dengan nilai 0.784, kualitas kerja dengan 0.782, kemampuan mengevaluasi dengan 0.780, waktu bekerja dengan 0.777, jumlah kesalahan dengan 0.775, dan terakhir proses kerja serta kondisi pekerjaan dengan loading factor sebesar 0.752.

Uji Kesesuaian Model Persamaan Struktural

Berdasarkan analisis uji inferensial yang dilakukan dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah SEM. Tujuan dari pengujian dengan SEM adalah untuk mengevaluasi model penelitian serta menguji hipotesis yang diajukan. Analisis ini mencakup hubungan kausalitas secara langsung dan tidak langsung antar variabel. Dalam model ini, juga dilakukan pengujian terhadap faktor loading dan bobot regresi dari kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel K3, yang akan ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 6. Hasil Model Struktural

Evaluasi Kelayakan Model (*Goodness of Fit Model*)

Terdapat beberapa jenis pengukuran untuk menguji kecocokan model SEM terhadap data (*Good fit*) yaitu *Absolute Fit Measure* (Chi-square, probability of Chi-square, CMIN/DF, GFI, RMSEA), *Incremental Fit Measures* (AGFI, TLI, NFI), dan *Parsimonious fit measures* (PNFI, PGFI). Berikut detail dari hasil pengujian fit model dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 19. Hasil Uji Fit Model

Kriteria	Nilai	Syarat	Keterangan
<i>Absolute Fit Measure</i>			
Chi-square (p)	357.889 (0.006)	≥ 0.05	Marginal Fit
CMIN/DF	1.221	≤ 2.00	Fit
GFI	0.885	≥ 0.90	Marginal Fit
RMSEA	0.033	≤ 0.08	Fit
<i>Incremental Fit Measures</i>			
AGFI	0.862	≥ 0.80	Fit
TLI	0.977	≥ 0.90	Fit
NFI	0.897	≥ 0.90	Marginal Fit
<i>Parsimonious fit measures</i>			
PNFI	0.809	$0.60 \leq \text{value} \leq 0.90$	Fit
PGFI	0.738	Mendekati 1	Fit

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan komputasi AMOS untuk model SEM ini dihasilkan indeks-indeks kesesuaian model (*goodness of fit*) yang disajikan pada tabel 21. Nilai kritis (*cut-off value*) dari masing-masing indeks semuanya diterima antara hasil perhitungan AMOS dengan nilai kritis kecuali

chi aquare masih marginal. Model struktural ini dapat diterima karena terdapat tiga nilai ukuran model fit lainnya yang masih menunjukkan hasil yang baik. Menurut Ghozali (2013), sebuah model dianggap baik jika satu atau dua kriteria Goodness of Fit memenuhi nilai ambang batas yang disarankan. Dalam hal kelayakan model pada bagian incremental fit, terdapat nilai AGFI, TLI, dan NFI. Nilai AGFI sebaiknya mencapai minimal 0,80, sementara hasil perhitungan TLI dan NFI seharusnya mencapai minimal 0,90. Hasil dari perhitungan AGFI mencapai 0.862 sedangkan nilai TLI sebesar 0.977 dan nilai NFI sebesar 0.897 sehingga melebihi harapan yang ditentukan. Dengan demikian *incremental fit* model struktural ini dapat diterima. Pada *parsimonious fit* yang terdiri atas komponen PNFI dan PGFI. Nilai PNFI yang direkomendasikan berada diantara sekurang-kurangnya 0.60 hingga 0.90 dan nilai PGFI yang direkomendasikan adalah mendekati nilai 1. Nilai PNFI yang dihasilkan dari analisis sebesar 0.809 dan nilai PGFI yang dihasilkan sebesar 0.738 sehingga sesuai dengan harapan. Maka *parsimonious fit* model struktural ini dapat diterima. Hasil studi menurut tinjauan ketiga unsur kelayakan model dapat diketahui bahwa terdapat 8 kriteria termasuk kategori fit dari 9 kriteria yang ada. Maka dapat disimpulkan bahwa model pengukuran ini memiliki tingkat kecocokan yang baik (fit).

Hasil Persamaan Struktural

Bentuk persamaan structural yang menjelaskan pengaruh variable eksogen terhadap variable endogen adalah:

$$Z = 0.484 X1 + 0.378 X2 + ei; R_1^2 = 0.448;$$

$$\text{Kinerja karyawan } Y = 0.232 X1 + 0.225 X2 + 0.337 Z + ei; R_4^2 = 0.397$$

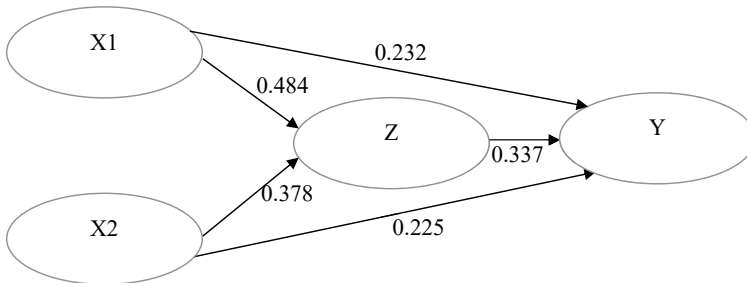
Pada persamaan pertama, terdapat dua faktor yang mempengaruhi K3, yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Kedua faktor ini memiliki pengaruh positif, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif dan budaya organisasi yang sehat akan berkontribusi pada peningkatan K3. Sementara itu, pada persamaan kedua, terdapat tiga faktor yang menentukan kinerja karyawan, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan K3. Ketiga faktor ini juga menunjukkan pengaruh positif, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional yang baik, budaya organisasi yang mendukung, serta K3 yang tinggi akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya untuk menghitung persamaan structural yang menjelaskan pengaruh masing-masing variable dapat dilihat pada tabel 20 berikut:

Tabel 20. Hasil Persamaan Struktural

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	B	CR	Prob
Kepemimpinan transformasional (X1) Budaya organisasi (X2)	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Z)	0.484	6.472	0.000
		0.378	5.354	0.000
Kepemimpinan transformasional (X1) Budaya organisasi (X2) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	0.232	2.817	0.005
		0.225	2.962	0.003
		0.337	3.587	0.000

Signifikansi pada $p \leq 0.05$ Sumber: Data primer diolah (2024)

Pengujian model melalui nilai bobot koefisien standar terlihat pada gambar berikut:



Gambar 7. Nilai Standarized Regression Weight pada Model SEM

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM) dengan perangkat lunak AMOS. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan koefisien jalur 0.484, nilai C.R 6.472, dan p-value 0.000, menandakan hubungan yang kuat. Budaya organisasi juga berkontribusi signifikan dengan koefisien jalur 0.378, C.R 5.354, dan p-value 0.000. Dengan demikian, baik kepemimpinan transformasional maupun budaya organisasi memiliki dampak yang berarti dalam meningkatkan aspek keselamatan dan kesehatan kerja dalam lingkungan perusahaan. Analisis ini didasarkan pada data primer tahun 2024 yang telah diolah secara sistematis.

Tabel 21. *Standardized Regression Weight* Kepemimpinan Trasformasional dan Budaya Organisasi terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Variabel		Koef. Jalur	C.R	P-value	Keterangan
Eksogen	Endogen				
Kepemimpinan transformasional (X1)	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)	0.484	6.472	0.000	Signifikan
Budaya organisasi (X2)		0.378	5.354	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 21 menunjukkan bahwa koefisien jalur dari kepemimpinan transformasional bernilai 0.484 dengan C.R sebesar 6.472 dan *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap K3. Untuk variable budaya organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0.378 dan C.R sebesar 5.354 serta *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja .

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Maka dari itu, hipotesis 1 (satu) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya

organisasi berpengaruh terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia telah teruji dan terbukti.

Pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan perangkat lunak AMOS untuk menganalisis hubungan antara variabel X1 dan X2 terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa X1 memiliki pengaruh signifikan dengan koefisien jalur 0.232, C.R 2.817, dan p-value 0.005, mengindikasikan hubungan positif. Variabel X2 juga berpengaruh signifikan dengan koefisien jalur 0.225, C.R 2.962, dan p-value 0.003, menegaskan kontribusinya terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kedua variabel eksogen memiliki dampak penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan, berdasarkan analisis data primer tahun 2024. Tabel 22 menyajikan Standarized Regression Weight Kepemimpinan Trasformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 22. Standarized Regression Weight Kepemimpinan Trasformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel		Koef. Jalur	C.R	p-value	Keterangan
Eksogen	Endogen				
Kepemimpinan transformasional (X1)	Kinerja Karyawan	0.232	2.817	0.005	Signifikan
Budaya organisasi (X2)		0.225	2.962	0.003	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 22 menyatakan bahwa koefisien jalur dari X1 sebesar 0.232 dengan C.R sebesar 2.817 dan *p-value* sebesar 0.005 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk variable budaya organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0.225 dan C.R sebesar 2.962 serta *p-value* sebesar 0.003 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, hipotesis 2 (dua) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia telah teruji dan terbukti.

Hasil pengujian hipotesis ke tiga menunjukkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel, koefisien jalur sebesar 0.337 dengan nilai C.R sebesar 3.587 dan p-value 0.000 mengindikasikan hubungan yang kuat dan signifikan. Artinya, semakin baik penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Data ini diperoleh dari sumber primer tahun 2024 dan mendukung hipotesis bahwa lingkungan kerja yang aman dan sehat berkontribusi positif pada produktivitas karyawan. Penelitian ini mengonfirmasi pentingnya investasi dalam aspek keselamatan dan kesehatan kerja guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas tenaga

kerja dalam suatu organisasi. Tabel 23 menyajikan Standardized Regression Weight Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 23. *Standardized Regression Weight* Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Karyawan

Variabel		Koef. Jalur	C.R	p-value	Keterangan
Eksogen	Endogen				
Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) {Z}	Kinerja Karyawan	0.337	3.587	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 23 mengindikasikan bahwa koefisien jalur untuk K3 adalah 0.337, dengan nilai C.R sebesar 3.587 dan p-value sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Temuan ini menunjukkan bahwa K3 memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hasil analisis statistik ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa K3 berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia, telah terverifikasi.

Hasil pengujian hipotesis IV mengungkap bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja memainkan peran sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis dilakukan dengan membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh total, yang memberikan gambaran lebih jelas mengenai mekanisme keterkaitan antar variabel.

Dari data yang diperoleh, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien sebesar 0.232. Sementara itu, pengaruh tidak langsung, yakni kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja, dihitung dengan mengalikan koefisien hubungan kepemimpinan transformasional terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja (0.484) dengan koefisien hubungan Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap kinerja karyawan (0.337), sehingga didapat nilai 0.163. Dengan demikian, pengaruh total kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah 0.395.

Berdasarkan hasil ini, Keselamatan dan Kesehatan Kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, namun hanya sebagai mediasi sebagian, sebab pengaruh langsung tetap signifikan. Ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja, faktor keselamatan dan kesehatan kerja juga berkontribusi dalam memperkuat efek tersebut.

Serupa dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga menunjukkan pola yang sama dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.225, sedangkan pengaruh tidak langsungnya diperoleh dengan mengalikan koefisien hubungan budaya organisasi terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja (0.378) dengan koefisien hubungan Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap kinerja karyawan (0.337), sehingga didapat nilai 0.127. Dengan demikian, pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0.352.

Seperti halnya kepemimpinan transformasional, K3 juga bertindak sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dan termasuk dalam kategori mediasi sebagian, karena pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan masih signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis IV, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui peran mediasi dari Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Namun, karena pengaruh langsung tetap signifikan, maka Keselamatan dan Kesehatan Kerja berperan sebagai mediasi parsial dalam kedua hubungan tersebut.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawan dapat mempertimbangkan dua pendekatan utama. Pertama, memperkuat kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai faktor langsung. Kedua, memperhatikan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja sebagai mekanisme pendukung yang turut memediasi hubungan tersebut. Dengan demikian, investasi dalam kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berdampak positif pada performa kerja mereka.

Penelitian ini semakin menegaskan pentingnya keseimbangan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja yang aman guna mencapai produktivitas maksimal di tempat kerja. Jika organisasi ingin mendapatkan hasil optimal, maka aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja harus menjadi bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia. Tabel 24 menyajikan Hasil Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Tabel 24. Hasil Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak Langsung	Pengaruh Total
Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja	0.232	$0.484 \times 0.337 = 0.163$	0.395
Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja	0.225	$0.378 \times 0.337 = 0.127$	0.352

Sumber: Data primer diolah (2024)

Tabel 24 menjabarkan koefisien regresi dari variable kepemimpinan transformasional terhadap K3 sebesar 0.484 dengan C.R sebesar 6.472 dan p-value sebesar 0.000 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Koefisien regresi budaya organisasi terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja sebesar 0.378 dengan C.R sebesar 5.354 dan p-value sebesar 0.000 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Koefisien regresi dari variable Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.337 dengan nilai C.R sebesar 3.587 dan p value sebesar 0.000 menunjukkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja lebih besar daripada pengaruh langsung. Pemodelan yang ada dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja diterima sebagai variabel intervening dengan kategori mediasi sebagian. Begitu juga dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja diterima sebagai variabel intervening dengan kategori mediasi sebagian. Dengan demikian hipotesis ini telah teruji.

Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan kontraktor dan privatisasi PT. Freeport Indonesia. Pemimpin yang inspiratif mendorong motivasi dan produktivitas karyawan melalui komunikasi visi yang jelas. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi dan kolaborasi tim. Keselamatan dan kesehatan kerja menjadi faktor penting dalam menjaga kesejahteraan, mengurangi risiko kecelakaan, serta meningkatkan kepuasan kerja. Temuan menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, menekankan perlunya strategi manajerial yang berorientasi pada kesejahteraan dan motivasi kerja.

Deskripsi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Kinerja Karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi dan motivasi karyawan untuk mencapai visi perusahaan. Di perusahaan kontraktor dan privatisasi PT. Freeport Indonesia, gaya kepemimpinan ini mendorong inovasi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat nilai-nilai perusahaan, serta memfasilitasi kerja tim yang efisien. Keselamatan dan kesehatan kerja menjadi faktor krusial dalam menjaga kesejahteraan karyawan, mengurangi risiko kecelakaan, dan meningkatkan kepuasan kerja. Ketiga aspek ini berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga diperlukan strategi manajerial yang menekankan kesejahteraan, motivasi, dan lingkungan kerja yang produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dikontribusikan oleh charisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual. Pemimpin transformasional fokus pada perhatian terhadap kebutuhan pengembangan setiap pengikut. Mereka berperan dalam mengubah cara pandang pengikut terhadap masalah yang ada, membantu mereka melihat isu-isu lama dari perspektif baru. Pemimpin ini juga memiliki kemampuan untuk memotivasi, membangkitkan semangat, dan menginspirasi pengikut agar berusaha lebih keras demi mencapai tujuan kelompok.

Salah satu kontribusi utama dalam kepemimpinan transformasional adalah motivasi inspiratif, di mana pemimpin dengan antusias mengkomunikasikan visi ideal perusahaan, seperti PT. Freeport Indonesia, kepada karyawan. Selain komunikasi verbal, pemimpin juga memanfaatkan simbol-simbol untuk meningkatkan semangat bawahan. Dengan menekankan pentingnya visi dan misi perusahaan, pemimpin mendorong semua anggota tim untuk berbagi visi yang sama, yang pada gilirannya memacu kolaborasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dengan optimisme. Hal ini tidak hanya membangkitkan semangat individu, tetapi juga semangat tim secara keseluruhan. Selanjutnya, kontribusi terbesar kedua dari kepemimpinan transformasional adalah karisma, yang merupakan kombinasi antara pesona dan daya tarik pribadi pemimpin. Karisma ini berperan penting dalam kemampuan pemimpin untuk mendapatkan dukungan dari orang lain terhadap visi yang diusung dan mempromosikannya dengan semangat. Karisma seorang pemimpin menjadi kelebihan dalam diri seorang pemimpin dari suatu kepribadian yang dipertimbangkan oleh karyawan Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Pemimpin yang mempunyai charisma akan dianggap karyawan sebagai seseorang yang dapat menjadi motivator dan dianggap memiliki *power* yang luar biasa, sehingga menjadi *role model* bagi karyawan dan membuat karyawan bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Budaya Organisasi

Hasil analisis penelitian menunjukkan gambaran bahwa budaya organisasi dikontribusikan oleh inovasi dan berani mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi menuju tim, agresivitas dan stabilitas. Konsep budaya organisasi dalam penelitian ini dipahami sebagai: seperangkat asumsi dasar, nilai, sikap, norma-norma perilaku yang dianut bersama dalam organisasi dan itu diwujudkan dalam pemikiran, perasaan, dan perilaku organisasi anggota dan artefak yang bersifat material dan immaterial. Hal ini seperti yang dikemukakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi.

Budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Setiap organisasi termasuk Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia akan menampilkan sifat dan cirinya berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang dimilikinya. Kontribusi yang paling utama terhadap budaya organisasi di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia adalah inovasi dan berani mengambil resiko. Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia mempunyai karakteristik inovasi dan berani mengambil resiko karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang fleksibel, cepat beradaptasi, berani bereksperimen dengan ide-ide baru dan berani mengambil resiko dalam pekerjaan. Salah satu inovasi yang dilakukan oleh Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia guna meningkatkan kualitas produksi serta keselamatan karyawan adalah penerapan teknologi “*smart mining*”. Penerapan teknologi “*smart mining*” yang dilakukan berupa konsep penerapan kecerdasan buatan Internet untuk Segala (IoT) dan mahadata (*big data*) dalam aktivitas operasi penambangannya diantaranya dengan penggunaan teknologi 5G untuk mendukung terciptanya keselamatan kerja yang lebih dan memperkuat *safet culture* sebagai salah satu nilai utama perusahaan. Selain itu lokomotif listrik yang beroperasi di area bawah

tambang PT. Freeport Indonesia dikendalikan menggunakan tombol jarak jauh sebagai salah satu inovasi teknologi yang diterapkan. PT. Freeport Indonesia juga tengah fokus mengembangkan tambang bawah di Grasberg, Mimika Papua. Melalui “*smart mining*” diharapkan mampu mencapai produksi optimal dari bawah tanah serta mendukung peningkatan keselamatan kerja bagi seluruh karyawan.

Selanjutnya kontribusi terbesar kedua terhadap budaya organisasi adalah stabilitas. Budaya stabilitas di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia dilakukan dengan berorientasi pada peraturan, birokrasi, dan dapat diprediksi. Ketika lingkungan stabil dan pasti, budaya ini dapat membantu perusahaan untuk menjadi lebih efektif dengan memberikan hasil yang konstan dan stabil. Stabilitas mencegah dalam bertindak cepat yang berakibat mungkin terdapat ketidakcocokan bagi lingkungan yang selalu berubah-ubah (dinamis).

Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja dikontribusikan oleh berbagai faktor, yaitu lingkungan kerja, faktor manusia, faktor alat dan mesin, sarana kesehatan tenaga kerja, lingkungan kerja secara medis, serta pemeliharaan kesehatan tenaga kerja yang mencakup pelayanan kesehatan tenaga kerja, penyakit umum yang mungkin dialami semua orang, dan penyakit akibat kerja. Keseluruhan faktor tersebut memberikan refleksi yang positif terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja merupakan bentuk pengawasan terhadap manusia, mesin, material, dan metode kerja yang mencakup seluruh aspek lingkungan kerja guna mencegah terjadinya cedera pada pekerja. Kontribusi terbesar terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia adalah lingkungan kerja, yang mencakup segala hal yang ada di tempat kerja dan berpengaruh terhadap kenyamanan serta keselamatan karyawan dalam bekerja. Unsur lingkungan ini mencakup peralatan, kebijakan, pengawasan, serta peraturan dan prosedur kerja terkait pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja bertujuan melindungi karyawan dari potensi bahaya di lingkungan kerja, termasuk perlindungan terhadap kecelakaan dan cedera akibat pekerjaan.

Kontribusi terbesar kedua berasal dari faktor alat dan mesin. Mengingat bahwa Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia bergerak di bidang pertambangan, faktor alat dan mesin memegang peranan penting dalam aktivitas produksi perusahaan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja, tujuan dari penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja yang berkaitan dengan mesin, peralatan, landasan tempat kerja, dan lingkungan tempat kerja adalah untuk mencegah kecelakaan serta penyakit akibat kerja, sekaligus memberikan perlindungan bagi sumber daya produksi guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia, keselamatan dijadikan sebagai nilai mendasar dalam operasi perusahaan. Keselamatan menjadi tolok ukur utama dalam pengelolaan kinerja perusahaan

serta program pengembangan karyawan guna mendorong penerapan praktik kerja yang aman bagi seluruh tenaga kerja di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

Kinerja Karyawan

Hasil analisis penelitian menunjukkan gambaran bahwa kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia dikonstruksikan oleh proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu dalam bekerja, jumlah kesalahan, jumlah dan jenis pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja, dan kemampuan mengevaluasi. Kinerja adalah cerminan dari tingkat keberhasilan individu dengan berbagai peluang seperti standart hasil kerja, target, sasaran atau kinerja yang telah disepakati sebelumnya. Hal ini sesuai dengan Prentice *et al* (2023), bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang telah dicapai seseorang dalam bekerja selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan dan telah disepakati..

Kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan adalah jumlah kesalahan yang menunjukkan bahwa karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia mampu memenuhi lebih dari target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagai salah satu perusahaan tambang terbesar di dunia, maka di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia terus memperhatikan perkembangan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan serta tujuan yang berkesinambungan. di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT Freeport Indonesia sangat memperhatikan kualitas pendidikan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan baru dalam proses rekrutmen sehingga dipastikan mempunyai kompetensi sesuai dengan yang dibutuhkan. Setelah direkrut, karyawan tersebut diberikan pelatihan secara berkelanjutan, hal ini sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawannya untuk membantu meningkatkan efektivitas terkait dengan operasi tambang.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Hal ini mengandung makna jika makin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Hal ini mengandung makna jika makin baik budaya organisasi di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia maka akan meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu Keselamatan dan Kesehatan Kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Hal ini mengandung makna jika makin baik penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia maka akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Kepemimpinan adalah elemen krusial yang berperan dalam menentukan kesuksesan suatu perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi

karyawan agar bersinergi demi mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif perlu memahami karakteristik bawahan yang dipimpinnya, termasuk kekuatan dan kelemahan mereka, serta bagaimana memanfaatkan potensi yang ada untuk menutupi kekurangan dan memberikan dorongan motivasi yang tepat. Bass dan Ruth (dalam Wijonarko: 2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang memiliki metode khusus untuk memengaruhi bawahannya. Dengan demikian, bawahan akan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpin, serta termotivasi untuk melampaui ekspektasi. Dalam pendekatan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin yang mampu menginspirasi karyawan akan mendorong mereka untuk lebih mengutamakan pekerjaan dan fokus pada kepentingan organisasi, sehingga karyawan merasa percaya diri dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual. Hasil penelitian menunjukkan jika keempat karakteristik tersebut memberikan kontribusi yang valid terhadap penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional membawa efek terhadap kinerja pengikut melalui *idealized influence* yaitu pembagian visi pada pengikut, *individual consideration* yaitu menghargai pengikut, *inspirational motivation* yaitu memotivasi dan menginspirasi pengikut, dan *intellectual stimulation* yaitu mendorong pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Pengaruh ideal yang dimiliki seorang pemimpin transformasional mencerminkan kharisma yang dapat "menyihir" para pengikutnya untuk mengikuti arahan yang diberikan. Kharisma ini terwujud dalam perilaku yang menunjukkan pemahaman mendalam terhadap visi dan misi organisasi, memiliki pendirian yang kuat, serta menunjukkan komitmen dan konsistensi terhadap setiap keputusan yang diambil. Selain itu, pemimpin ini juga menghargai kontribusi bawahannya. Dengan demikian, pemimpin transformasional berfungsi sebagai teladan yang dikagumi, dihormati, dan diikuti oleh timnya.

Motivasi inspiratif menggambarkan karakter pemimpin yang mampu menetapkan standar tinggi sambil mendorong bawahannya untuk mencapai target tersebut. Karakter ini dapat membangkitkan optimisme dan semangat yang tinggi di kalangan anggota tim. Dengan kata lain, pemimpin transformasional selalu berusaha memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Stimulasi intelektual mencerminkan karakter pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan masalah dengan cara yang cermat dan rasional. Karakter ini juga mendorong tim untuk menemukan metode baru yang lebih efektif dalam mengatasi tantangan. Dengan demikian, pemimpin transformasional berperan dalam mendorong kreativitas dan inovasi di kalangan bawahannya, yang akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Perhatian individual menunjukkan karakter pemimpin yang memahami perbedaan individu di antara bawahannya. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional bersedia dan

mampu mendengarkan aspirasi, mendidik, serta melatih timnya. Selain itu, pemimpin ini juga mampu mengidentifikasi potensi dan kebutuhan pengembangan bawahannya serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional memahami dan menghargai setiap individu berdasarkan kebutuhan mereka, serta memperhatikan keinginan untuk berprestasi dan berkembang, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Budaya organisasi menjadi salah satu sumber kekuatan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai bagian dari organisasi. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang menemukan jika budaya organisasi memberi pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia yang mengindikasikan bahwa makin baik budaya organisasi di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia maka akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Setiap perusahaan memiliki budaya yang bersifat spesifik karena setiap perusahaan mempunyai kepribadian yang khas yang dipengaruhi berbagai hal, antara lain; karakteristik dan struktur organisasinya, serta nilai dan norma yang dianut anggotanya, kepercayaan, kebiasaan yang berlaku di dalam organisasi, dan filosofi organisasi yang dianut. Hal ini mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu dalam organisasi yang dapat mempengaruhi semua kegiatan karyawan dalam organisasi, baik bekerja, cara memandang pekerjaan, bekerja dengan kolega, maupun melihat ke masa depan dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Berbagai faktor tersebut seperti yang dikemukakan dalam pengertian budaya organisasi sebagai budaya yang berbagi kepercayaan dan nilai-nilai, dan memberikan kerangka kerja bagi individu dari suatu organisasi untuk perilaku dan pemahaman terhadap organisasi (Deshpandé dan Webster, 1989 dalam Martin et al, 2017).

Budaya organisasi adalah elemen krusial yang dapat memengaruhi cara suatu organisasi merespons lingkungan eksternalnya. Ini mencakup sistem nilai yang dipegang bersama mengenai hal-hal penting serta keyakinan tentang cara bekerja (Srimulyani et al, 2023). Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka yang membimbing perilaku positif dan signifikan, yang pada gilirannya mendukung komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Di PT. Freeport Indonesia, terdapat enam karakteristik budaya organisasi yang berkontribusi terhadap lingkungan kerja di perusahaan kontraktor dan privatisasi, yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Di antara karakteristik tersebut, inovasi dan keberanian mengambil risiko memiliki dampak terbesar, mencerminkan sejauh mana perusahaan mendorong karyawan untuk menciptakan terobosan baru dan berani mengambil risiko demi mencapai hasil yang optimal. Inovasi di PT. Freeport Indonesia terlihat melalui penerapan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan, Internet of Things (IoT), dan sistem cyber-fisik untuk mengoptimalkan proses produksi. Salah satu contoh penerapannya adalah teknologi smart mining yang saat ini telah diimplementasikan di perusahaan tersebut. Smart Mining adalah penerapan teknologi alat berat yang dapat dioperasikan dari jarak jauh. Alat berat yang dimaksud mencakup loader, pemecah batu, dan kereta pengangkut material. Inovasi ini jelas berkontribusi pada peningkatan produktivitas operasional serta meningkatkan keselamatan

pekerja. Saat ini, terdapat 54 operator yang mengoperasikan teknologi canggih ini di PT Freeport Indonesia, di mana 26 di antaranya adalah wanita. Semua operator adalah profesional yang telah menjalani pelatihan dan persiapan yang memadai agar dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik. Hal ini tentu akan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Karakteristik perhatian pada detail yakni sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Meskipun perusahaan telah memberikan deskripsi pekerjaan masing-masing bagian sesuai dengan posisinya, hal tersebut tidak menjadikan para karyawan melakukan pekerjaannya tanpa melakukan pemeriksaan ulang terhadap pekerjaannya. Hal-hal yang biasa dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya adalah dengan selalu memeriksa peralatan kerja dan memeriksa hasil kerjanya. Selain itu karyawan juga berupaya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras agar kerjanya meningkat.

Karakteristik orientasi hasil menunjukkan sejauh mana fokus perusahaan pada hasil yang dicapai karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Maka dari itu jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama guna mencapai hasil kerja yang optimal. Karakteristik orientasi tim menunjukkan sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi lebih difokuskan pada kerjasama tim. Hal ini ditunjukkan dengan sikap karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT Freeport Indonesia yang dalam setiap bekerja lebih mengutamakan terhadap kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi.

Karakteristik keagresifan, yakni sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Ketika melaksanakan tanggung jawab, karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT Freeport Indonesia cenderung melakukan tugasnya sesuai dengan target, tupoksi dan instruksi yang diberikan oleh atasan, dan mengutamakan *job description*-nya. Hal ini karena karyawan bekerja di bawah deadline atau target produksi yang telah ditetapkan, sehingga menuntut karyawan untuk bersikap agresif untuk menghasilkan sesuatu yang lebih dari biasanya pada setiap proyek.

Karakteristik stabilitas menunjukkan sejauh mana kegiatan-kegiatan perusahaan menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya perbandingannya dengan pertumbuhan yang terjadi di dalam perusahaan. Status quo (stabil) mengandung makna mempertahankan keadaan yang ada sekarang tetap, dalam artian jangan sampai terjadi penurunan kinerja karyawan yang dapat menyebabkan terganggunya stabilitas perusahaan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Semakin efektif kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin baik pula implementasi K3 di perusahaan. Ketika

kepemimpinan transformasional dijalankan dengan optimal, maka dampaknya terhadap K3 akan semakin besar.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi pemikiran, perasaan, sikap, dan tindakan dalam organisasi. Pemimpin memainkan peran penting dalam perusahaan, terutama dalam mengendalikan serta memotivasi karyawan. Kepemimpinan transformasional mendorong para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat menginspirasi, memberikan kepercayaan, serta membangkitkan semangat karyawan agar mereka termotivasi untuk berkontribusi lebih dari sekadar menjalankan tugas rutin mereka.

Salah satu aspek fundamental dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya dalam meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja. Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini tidak hanya memberikan arahan tetapi juga menjadi panutan dalam menerapkan praktik keselamatan dan kesehatan kerja. Kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran karyawan, membangkitkan semangat, dan menginspirasi mereka untuk bekerja dengan lebih aman dan bertanggung jawab.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional terdiri dari empat indikator utama: karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, dengan motivasi inspiratif memberikan kontribusi terbesar. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi inspiratif dapat mendorong karyawan untuk memahami bahwa K3 bukan sekadar kewajiban tetapi juga bagian integral dari pencapaian tujuan perusahaan.

Selain motivasi inspiratif, karisma dalam kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja. Pemimpin yang memiliki karisma tinggi dapat membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, menciptakan rasa hormat, serta memberikan inspirasi bagi mereka untuk menjalankan praktik K3 secara lebih disiplin. Pemimpin yang karismatik tidak hanya menekankan pentingnya keselamatan tetapi juga menunjukkan komitmen pribadi terhadapnya, sehingga mendorong karyawan untuk mengikuti teladan tersebut.

Stimulasi intelektual merupakan aspek lain yang memperkuat kepemimpinan transformasional dalam keselamatan dan kesehatan kerja. Pemimpin yang mendorong pemikiran kreatif dan inovatif dapat membantu perusahaan mengidentifikasi serta mengatasi potensi bahaya yang mungkin terabaikan dalam rutinitas sehari-hari. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mengembangkan solusi baru, termasuk penerapan teknologi canggih atau metode kerja yang lebih aman untuk meminimalkan risiko di tempat kerja.

Sementara itu, perhatian individual dalam kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memahami kebutuhan dan kondisi spesifik setiap karyawan. Pemimpin yang memiliki perhatian terhadap individu dapat mengenali potensi risiko yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk menjaga keselamatan dan kesejahteraan mereka.

Selain kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap K3 di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin kuat pula kesadaran dan kepatuhan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem nilai dan norma bersama yang diyakini oleh anggota perusahaan dan membedakan organisasi tersebut dari yang lain. Budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari enam indikator utama: inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas.

Kontribusi terbesar terhadap K3 diberikan oleh budaya inovasi dan keberanian mengambil risiko. Budaya inovasi memungkinkan pengembangan solusi kreatif yang meningkatkan keselamatan kerja, termasuk penerapan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan, Internet of Things (IoT), serta peralatan pelindung diri (APD) yang lebih modern untuk meningkatkan perlindungan karyawan.

Di sisi lain, stabilitas organisasi berperan dalam memastikan bahwa kebijakan K3 diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan. Budaya organisasi yang stabil memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada implementasi tindakan preventif dan proaktif guna menjaga keselamatan serta kesehatan karyawan di lingkungan kerja.

Selain itu, agresivitas dalam budaya organisasi juga memiliki pengaruh terhadap keselamatan dan kesehatan kerja. Perusahaan yang memiliki budaya agresif cenderung lebih berinvestasi dalam teknologi, sumber daya, serta sistem pemantauan keselamatan yang lebih baik. Perusahaan seperti PT. Freeport Indonesia dapat mengalokasikan anggaran yang cukup untuk pengembangan sistem pemantauan risiko, pelatihan keselamatan bagi karyawan, serta penelitian mengenai perlindungan kerja guna meningkatkan keselamatan di tempat kerja.

Pengaruh karakteristik perhatian pada detail dalam budaya organisasi terhadap K3 di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menunjukkan bahwa perhatian pada detail memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah K3 dengan lebih efektif. Dengan memperhatikan detail dan melibatkan karyawan dalam proses pengamatan dan pelaporan, perusahaan dapat dengan cepat menanggapi masalah keselamatan yang mungkin muncul dan mengambil langkah-langkah preventif untuk mencegah kejadian serupa di masa depan. Perhatian terhadap detail juga membantu perusahaan untuk memelihara lingkungan kerja yang aman dan sehat. Dengan memperhatikan detail dalam pemeliharaan fasilitas, perawatan peralatan, dan pengelolaan bahan kimia atau limbah, perusahaan dapat mengurangi risiko kecelakaan atau paparan terhadap bahaya potensial sehingga memberi kontribusi positif terhadap penerapan K3 di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia.

Pengaruh karakteristik orientasi pada tim dalam budaya organisasi terhadap K3 di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menunjukkan bahwa budaya orientasi pada tim menciptakan lingkungan di mana anggota tim saling mendukung dalam menjaga keselamatan satu sama lain. Karyawan Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport

Indonesia merasa bahwa perusahaan ini tidak sendirian dalam upaya untuk mematuhi prosedur K3 dan dapat saling mengingatkan atau memberikan bantuan ketika diperlukan, meningkatkan keselamatan dan kesehatan keseluruhan di tempat kerja.

Pengaruh karakteristik orientasi hasil dalam budaya organisasi terhadap K3 di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada hasil cenderung memiliki sistem pengukuran dan evaluasi kinerja yang teliti terkait dengan K3 guna menunjang pencapaian kinerja perusahaan yang optimal. Hal ini membuat Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia selalu melacak kemajuan dalam mencapai tujuan Keselamatan dan Kesehatan Kerja, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, dan menetapkan strategi untuk meningkatkan kinerja keselamatan.

Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia. Semakin baik penerapan K3 dalam perusahaan, semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Ketika K3 diterapkan secara optimal, maka kontribusinya terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan menjadi lebih besar.

K3 memiliki peran penting dalam perusahaan untuk mencegah kecelakaan dan cedera kerja, menjaga kesehatan serta kesejahteraan karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan biaya yang timbul akibat insiden kerja, memperbaiki citra perusahaan, serta meningkatkan mutu produk dan layanan. Dalam penelitian ini, K3 dikaji berdasarkan delapan indikator utama, yaitu lingkungan kerja, faktor manusia, faktor alat dan mesin, sarana kesehatan tenaga kerja, kondisi medis lingkungan kerja, pemeliharaan kesehatan tenaga kerja, penyakit umum yang mungkin dialami setiap orang, serta penyakit akibat kerja.

Kontribusi terbesar dari K3 terlihat dari lingkungan kerja yang sehat secara medis, yang menciptakan kondisi ideal bagi kesejahteraan fisik dan mental karyawan. Dengan mengidentifikasi serta mengeliminasi risiko potensial seperti paparan bahan berbahaya dan kondisi kerja yang kurang ergonomis, Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia dapat melindungi kesehatan karyawan serta mengurangi jumlah waktu yang hilang akibat cedera atau penyakit. Karyawan yang sehat cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Selain lingkungan kerja yang sehat, kondisi alat dan mesin juga berpengaruh terhadap keselamatan kerja dan kinerja karyawan. Alat yang tidak terawat dapat meningkatkan risiko kecelakaan serta menghambat produksi. Untuk mengatasi tantangan ini, Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia telah menerapkan teknologi Smart Mining, yakni sistem pengoperasian alat berat dari jarak jauh. Teknologi ini memungkinkan operator untuk mengendalikan alat seperti pemuat, pemecah batu, dan kereta pengangkut material dari ruang kontrol yang berjarak sekitar 8 km dari lokasi operasional bawah tanah. Penerapan

teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja tetapi juga meminimalisir risiko kecelakaan yang dihadapi oleh operator.

Lingkungan kerja secara keseluruhan juga memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menyediakan alat perlindungan diri seperti helm, sepatu boots, sarung tangan, dan masker untuk melindungi karyawan dari risiko kecelakaan kerja. Selain itu, perusahaan juga memberikan petunjuk kerja dan pelatihan penggunaan peralatan keamanan guna mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Penyakit akibat kerja merupakan indikator penting dalam keselamatan dan kesehatan kerja. Karyawan yang sehat cenderung lebih produktif dibandingkan mereka yang mengalami gangguan kesehatan akibat pekerjaan. Dengan mengurangi insiden penyakit kerja, perusahaan dapat memastikan karyawan tetap bekerja dengan optimal dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Sarana kesehatan tenaga kerja juga menjadi faktor utama yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menyediakan asuransi kecelakaan kerja serta akses terhadap layanan medis bagi karyawan. Sarana kesehatan yang memadai memastikan bahwa setiap karyawan dapat memperoleh perawatan cepat dan tepat saat mengalami cedera atau sakit akibat pekerjaan. Selain itu, perusahaan juga memberikan asuransi kesehatan bagi karyawan, sehingga mereka merasa lebih aman dan terjamin selama bekerja.

Selain penyakit akibat kerja, perusahaan juga memberikan pelayanan kesehatan untuk penyakit umum yang mungkin dialami oleh semua orang, seperti flu, tifus, atau demam berdarah. Perhatian perusahaan terhadap kesehatan secara menyeluruh membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung pencapaian kinerja karyawan yang optimal.

Pemeliharaan kesehatan tenaga kerja juga menjadi bagian integral dari keselamatan dan kesehatan kerja. Perusahaan menyediakan program olahraga, pola makan sehat, serta dukungan kesehatan mental bagi karyawan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kehadiran karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Faktor manusia dalam K3 menunjukkan bahwa perusahaan memberikan perlakuan yang manusiawi terhadap karyawan. Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia menyediakan berbagai fasilitas seperti gaji yang kompetitif, jaminan kesehatan bagi karyawan dan keluarganya, jaminan pendidikan untuk anak-anak karyawan, serta fasilitas tempat tinggal, transportasi, dan olahraga. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perusahaan Kontraktor dan Privatisasi PT. Freeport Indonesia

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan berfungsi sebagai pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan guna mewujudkan tujuan organisasi (Prabu Mangkunegara, 2011). Kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong kinerja tinggi dalam organisasi yang menghadapi tuntutan perubahan dan pembaruan. Dengan menerapkan kebijakan rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan, dan pengembangan yang efektif, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan, kebahagiaan, serta kinerja karyawan secara optimal. Kepemimpinan transformasional sering kali ditandai dengan pemimpin yang memiliki visi kuat serta mampu menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam konteks keselamatan dan kesehatan kerja, pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam mengkomunikasikan pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dengan cara yang memotivasi karyawan agar memprioritaskan praktik keselamatan dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan dalam menerapkan praktik K3 serta menjunjung tinggi keselamatan di tempat kerja. Sikap ini mendorong karyawan untuk mengikuti jejak pemimpinnya dan secara aktif terlibat dalam penerapan keselamatan dan kesehatan kerja.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui penerapan K3 di perusahaan kontraktor dan privatisasi seperti PT. Freeport Indonesia. Kepemimpinan yang memiliki kharisma, memberikan motivasi inspiratif, mendorong stimulasi intelektual, serta menunjukkan perhatian individual terhadap karyawan dapat berkontribusi pada keberhasilan implementasi keselamatan dan kesehatan kerja.

Budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja karyawan melalui keselamatan dan kesehatan kerja. Budaya organisasi merupakan aspek fundamental dalam keberlangsungan perusahaan, mencakup prinsip, harapan, sikap, norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang dimiliki oleh karyawan. Semua aspek ini berfungsi sebagai kesadaran kolektif dalam berorganisasi, menentukan reaksi terhadap dinamika internal maupun eksternal, serta mempengaruhi perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Proses pembentukan budaya organisasi berkembang secara alami di bawah pengaruh faktor eksternal dan internal. Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai dan kepercayaan bersama yang memberikan kerangka kerja bagi individu dalam memahami dan menjalankan perannya dalam organisasi. Budaya organisasi menetapkan norma dan nilai yang mengatur perilaku karyawan. Jika K3 dianggap sebagai prioritas pertama serta nilai inti dalam budaya organisasi, karyawan cenderung lebih memperhatikan praktik keselamatan dan berupaya untuk mematuhi prosedur keselamatan dalam setiap aspek pekerjaannya.

Bab 9: Implikasi Praktis

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, kepemimpinan, budaya organisasi, serta K3 memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Bab ini membahas implikasi praktis dari penelitian terkait, dengan fokus pada strategi untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional, pengembangan budaya kerja yang mendukung keselamatan dan kesehatan kerja, serta rekomendasi bagi manajemen perusahaan. Dengan penerapan strategi yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, aman, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

Pembahasan ini memberikan panduan praktis bagi para pemimpin organisasi dalam merancang kebijakan dan inisiatif yang tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memperkuat komitmen terhadap kesejahteraan sumber daya manusia. K3 bukan hanya kewajiban regulasi, tetapi juga merupakan elemen integral dalam membangun perusahaan yang berkelanjutan dan kompetitif.

Strategi Untuk Meningkatkan Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif, terutama dalam industri yang penuh tantangan seperti perusahaan kontraktor dan privatisasi. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya bertindak sebagai pengarah strategi tetapi juga sebagai inspirator bagi karyawan. Mereka mampu menanamkan semangat kerja yang tinggi, meningkatkan motivasi, dan membangun hubungan kerja yang solid. Dengan karakteristik yang menonjol dalam memberikan visi yang kuat serta membangun rasa kepercayaan dalam tim, pemimpin transformasional menciptakan fondasi yang kokoh bagi kemajuan perusahaan.

Dalam meningkatkan kepemimpinan transformasional, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah merumuskan visi yang jelas dan berbagi tujuan bersama dengan seluruh tim. Visi yang kuat menjadi panduan utama dalam menentukan arah perusahaan dan memberikan karyawan pemahaman yang mendalam mengenai tujuan besar yang ingin dicapai. Pemimpin yang mampu menyampaikan visi dengan cara yang menginspirasi akan menciptakan semangat kolektif dalam organisasi, sehingga setiap individu merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan. Penyampaian visi yang dilakukan secara konsisten dan berorientasi pada dampak jangka panjang tidak hanya memperkuat tujuan perusahaan tetapi juga membentuk budaya kerja yang berorientasi pada hasil.

Selain membangun visi, kepemimpinan transformasional juga menekankan pentingnya memberikan dukungan dan pengembangan individu bagi setiap karyawan. Setiap anggota tim memiliki potensi yang berbeda-beda, dan pemimpin yang efektif harus mampu mengidentifikasi serta mengembangkan bakat dan kompetensi mereka. Program pelatihan dan mentoring yang terarah akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan. Pengembangan individu bukan hanya tentang keterampilan teknis tetapi juga tentang membangun kemampuan kepemimpinan dalam diri karyawan, sehingga mereka dapat

berperan aktif dalam menentukan strategi bisnis yang lebih efektif. Dengan memberikan kesempatan belajar yang luas, pemimpin transformasional menciptakan atmosfer kerja yang dinamis, di mana setiap individu merasa dihargai dan didukung dalam perkembangan profesional mereka.

Lingkungan kerja yang mendorong inovasi juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan transformasional. Perusahaan yang mampu menciptakan ekosistem kerja yang inovatif akan selalu berada di garis depan dalam persaingan industri. Pemimpin harus memberikan ruang bagi karyawan untuk mengeksplorasi ide-ide baru, mengambil inisiatif, dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan strategis. Kebebasan berpikir dan berkreasi yang diberikan oleh pemimpin memungkinkan karyawan untuk mengembangkan solusi kreatif terhadap tantangan bisnis yang dihadapi perusahaan. Selain itu, pemimpin juga harus aktif dalam memberikan umpan balik terhadap inovasi yang diajukan, sehingga tercipta budaya pembelajaran yang terus berkembang dan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, komunikasi terbuka dan transparan menjadi faktor utama yang harus diperhatikan. Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan akan meningkatkan rasa percaya serta memperkuat hubungan kerja. Pemimpin yang mampu mendengarkan aspirasi karyawan, membuka ruang dialog, dan bersikap transparan dalam setiap keputusan akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Karyawan akan merasa lebih terlibat dalam proses organisasi dan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai arah perusahaan. Selain itu, komunikasi yang baik juga membantu dalam menghindari kesalahpahaman dan menciptakan sistem kerja yang lebih efisien.

Penghargaan dan pengakuan atas pencapaian karyawan juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan keterlibatan karyawan. Pemimpin transformasional harus mampu memberikan apresiasi terhadap hasil kerja individu maupun tim, sehingga karyawan merasa bahwa kontribusi mereka memiliki dampak yang nyata terhadap perusahaan. Penghargaan tidak harus selalu berupa insentif finansial, tetapi juga bisa berupa pengakuan secara verbal, promosi, atau kesempatan untuk terlibat dalam proyek strategis yang lebih besar. Dengan adanya sistem penghargaan yang efektif, pemimpin dapat membangun loyalitas serta semangat kerja yang tinggi dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional bukan hanya sebuah gaya kepemimpinan yang bersifat teoritis, tetapi merupakan pendekatan yang memiliki dampak langsung terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks perusahaan kontraktor dan privatisasi, pemimpin yang mampu menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan ini akan memberikan efek positif terhadap produktivitas organisasi dan membangun budaya kerja yang lebih solid. Dengan kepemimpinan yang berorientasi pada inspirasi, motivasi, dan inovasi, perusahaan akan mampu mengatasi tantangan industri dengan lebih baik serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan.

Implementasi kepemimpinan transformasional juga memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen perusahaan. Diperlukan strategi jangka panjang yang dirancang untuk

memastikan bahwa nilai-nilai kepemimpinan ini tertanam dalam setiap aspek organisasi. Program pelatihan, kebijakan keterlibatan karyawan, serta peningkatan sistem komunikasi internal harus menjadi bagian dari upaya perusahaan dalam menerapkan kepemimpinan yang efektif. Dengan adanya dukungan penuh dari manajemen, kepemimpinan transformasional dapat berkembang secara berkelanjutan dan memberikan hasil yang optimal bagi organisasi.

Selain dampak terhadap kinerja individu, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi operasional perusahaan. Pemimpin yang mampu mengelola tim dengan baik, memberikan inspirasi, serta meningkatkan motivasi karyawan akan menciptakan sistem kerja yang lebih produktif. Dengan adanya lingkungan kerja yang penuh semangat dan terfokus pada inovasi, perusahaan akan mampu merespons perubahan pasar dengan lebih cepat serta menghasilkan keputusan bisnis yang lebih tepat. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang diciptakan melalui kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam menghadapi dinamika industri yang terus berkembang.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang sangat relevan dalam meningkatkan performa organisasi dan menciptakan budaya kerja yang positif. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan ini akan mampu membangun tim yang lebih solid, meningkatkan motivasi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Dengan strategi yang tepat, perusahaan kontraktor dan privatisasi dapat memastikan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi bagian integral dari budaya organisasi dan memberikan dampak jangka panjang yang signifikan bagi keberlanjutan bisnis mereka.

Pengembangan Budaya Kerja Yang Mendukung Keselamatan Dan Kesehatan Kerja.

Budaya kerja yang mendukung keselamatan dan kesehatan kerja merupakan faktor fundamental yang berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan serta efisiensi operasional perusahaan. Implementasi budaya K3 membutuhkan komitmen kuat dari seluruh elemen organisasi, mengingat aspek keselamatan tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen tetapi juga setiap individu dalam perusahaan. Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bukan sekadar pemenuhan regulasi, tetapi juga merupakan investasi penting bagi keberlanjutan perusahaan. Keselamatan kerja yang terintegrasi dengan budaya perusahaan akan mendorong produktivitas dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menanamkan kesadaran keselamatan sebagai prioritas utama menjadi langkah pertama dalam membangun budaya kerja yang mendukung keselamatan dan kesehatan kerja. Perusahaan harus memastikan bahwa aspek keselamatan tertanam dalam setiap aktivitas bisnis, bukan hanya sebagai prosedur yang harus diikuti tetapi sebagai nilai utama dalam operasional sehari-hari. Kampanye keselamatan yang berkelanjutan, termasuk poster, seminar, dan sesi diskusi mengenai pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja, dapat membantu meningkatkan kesadaran di antara karyawan. Pelatihan rutin juga diperlukan agar setiap individu memiliki pemahaman yang mendalam mengenai prosedur keselamatan yang berlaku. Keselamatan bukan hanya tentang peralatan dan regulasi, tetapi juga tentang bagaimana setiap orang bersikap dan bertindak dalam menghadapi situasi kerja.

Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja yang berkelanjutan merupakan elemen krusial dalam membangun budaya keselamatan. Pelatihan ini harus dilakukan secara berkala dan mencakup berbagai aspek, seperti prosedur keselamatan, penanganan darurat, serta teknik kerja yang aman. Setiap industri memiliki karakteristik risiko yang berbeda, sehingga pelatihan harus disesuaikan dengan kondisi spesifik di tempat kerja masing-masing. Perusahaan perlu mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pelaksanaan pelatihan ini, karena investasi dalam pengembangan keterampilan keselamatan akan membawa manfaat besar dalam jangka panjang. Karyawan yang terlatih dengan baik akan lebih siap menghadapi potensi risiko dan secara aktif berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang lebih aman.

Selain pelatihan, partisipasi aktif karyawan dalam peningkatan keselamatan juga menjadi kunci utama dalam keberhasilan implementasi budaya K3. Pegawai harus merasa memiliki tanggung jawab terhadap keselamatan diri sendiri dan rekan kerja. Perusahaan dapat membentuk tim keselamatan kerja yang terdiri dari perwakilan berbagai departemen, sehingga setiap bagian memiliki keterlibatan dalam peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja. Tim ini bisa berfungsi sebagai forum untuk berbagi ide mengenai prosedur keselamatan yang lebih baik, serta menyusun strategi proaktif dalam menangani potensi risiko di lingkungan kerja. Sistem pelaporan insiden juga perlu diperkuat, sehingga karyawan merasa nyaman melaporkan kondisi yang berpotensi berbahaya tanpa takut akan sanksi atau konsekuensi negatif. Dengan keterlibatan langsung dari karyawan, budaya keselamatan tidak hanya menjadi kebijakan perusahaan, tetapi menjadi bagian dari keseharian mereka.

Pengembangan infrastruktur dan teknologi pendukung keselamatan dan kesehatan kerja juga memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman. Investasi dalam peralatan kerja yang lebih aman, penerapan teknologi pengawasan keselamatan, serta sistem pemantauan risiko merupakan beberapa langkah yang dapat dilakukan. Perusahaan harus memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang memenuhi standar keselamatan, termasuk pemasangan alat pemadam kebakaran, sistem deteksi gas beracun, serta prosedur evakuasi yang jelas. Teknologi seperti sensor otomatis yang dapat mendeteksi potensi bahaya juga dapat digunakan untuk meningkatkan perlindungan bagi karyawan. Selain itu, penerapan sistem digital untuk pemantauan keselamatan dan kesehatan kerja akan membantu manajemen dalam menganalisis tren dan mengidentifikasi area yang perlu mendapat perhatian lebih besar.

Evaluasi dan pengukuran kinerja keselamatan secara berkala merupakan langkah penting dalam memastikan efektivitas implementasi keselamatan dan kesehatan kerja. Audit keselamatan harus dilakukan secara terjadwal untuk menilai sejauh mana kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja diterapkan dalam operasional perusahaan. Evaluasi ini dapat mencakup inspeksi langsung di tempat kerja, analisis data insiden keselamatan, serta survei kepuasan karyawan terkait aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Hasil evaluasi harus digunakan sebagai dasar perbaikan serta pengembangan strategi keselamatan yang lebih baik. Perusahaan juga harus berkomitmen dalam memberikan tindak lanjut terhadap hasil audit, dengan menindaklanjuti rekomendasi dan melakukan penyesuaian kebijakan jika diperlukan. Evaluasi yang dilakukan secara berkala akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi

tantangan yang dihadapi dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk meningkatkan perlindungan bagi karyawan.

Membangun budaya kerja yang mendukung keselamatan dan kesehatan kerja bukanlah proses instan, tetapi sebuah perjalanan yang membutuhkan dedikasi dari semua pihak. Keselamatan tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen atau departemen khusus, tetapi harus menjadi komitmen bersama di seluruh organisasi. Kesadaran mengenai pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja harus selalu ditanamkan dalam setiap aspek kerja, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan tugas sehari-hari. Dengan menerapkan prinsip keselamatan sebagai bagian integral dari budaya perusahaan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, efisien, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Dalam jangka panjang, budaya keselamatan yang kuat akan memberikan manfaat tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi keberlanjutan dan reputasi perusahaan itu sendiri.

Rekomendasi Praktis Untuk Manajemen Perusahaan.

Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja merupakan tiga faktor krusial yang memengaruhi efektivitas serta kesejahteraan karyawan di perusahaan kontraktor dan privatisasi PT. Freeport Indonesia. Penerapan strategi yang tepat dalam meningkatkan kepemimpinan transformasional, membangun sistem penghargaan, mengintegrasikan keselamatan dan kesehatan kerja dalam strategi bisnis, memanfaatkan teknologi, serta menerapkan sistem evaluasi berkelanjutan akan membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, produktif, dan inovatif.

Salah satu langkah utama dalam meningkatkan kepemimpinan transformasional adalah menyusun kebijakan serta program pengembangan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi karyawan, memotivasi mereka untuk bekerja dengan dedikasi tinggi, serta membangun kepercayaan dalam tim. Agar dapat diterapkan secara optimal, manajemen perlu merancang program pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi, pengembangan kemampuan manajerial, serta kapabilitas dalam membimbing tim secara inspiratif. Pemimpin dengan keterampilan komunikasi yang baik mampu menjelaskan visi serta tujuan perusahaan secara meyakinkan, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal. Selain itu, penguatan keterampilan manajerial akan membantu pemimpin dalam mengambil keputusan secara efektif serta mengelola tim dengan pendekatan yang strategis. Melalui program pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan, pemimpin dalam perusahaan akan semakin memahami bagaimana membangun keterlibatan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, serta meningkatkan motivasi individu agar mencapai kinerja optimal.

Selain pengembangan kepemimpinan, membangun sistem penghargaan bagi karyawan menjadi langkah penting dalam meningkatkan loyalitas serta produktivitas mereka. Karyawan yang merasa dihargai atas kinerjanya akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya dan lebih terdorong untuk terus memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Sistem penghargaan tidak hanya terbatas pada insentif finansial, tetapi juga dapat berupa pengakuan terhadap pencapaian karyawan, kesempatan untuk mengikuti program pelatihan lanjutan,

serta pemberian wewenang lebih dalam pengambilan keputusan. Pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepercayaan diri mereka sekaligus menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Manajemen juga dapat menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja guna memberikan apresiasi kepada individu maupun tim yang berhasil mencapai target tertentu. Dengan sistem penghargaan yang efektif, perusahaan dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif serta meningkatkan semangat kerja karyawan secara keseluruhan.

Keselamatan dan kesehatan kerja harus diintegrasikan sepenuhnya dalam strategi bisnis perusahaan. Aspek ini tidak hanya berfungsi untuk memastikan perlindungan terhadap karyawan, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas serta efisiensi operasional. Perusahaan harus mengalokasikan sumber daya yang memadai guna meningkatkan sistem keselamatan kerja, termasuk dengan menyediakan peralatan pelindung yang sesuai, merancang prosedur keselamatan yang komprehensif, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Penerapan budaya keselamatan harus dilakukan secara menyeluruh, mulai dari perencanaan proyek hingga operasional harian. Selain itu, perusahaan juga perlu memiliki sistem pemantauan risiko yang efektif guna membantu dalam mendeteksi potensi bahaya di tempat kerja. Dengan integrasi keselamatan dan kesehatan kerja yang optimal dalam strategi bisnis, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, mengurangi risiko kecelakaan, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Pemanfaatan teknologi dalam meningkatkan efektivitas keselamatan dan kesehatan kerja menjadi solusi modern yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Teknologi dapat digunakan untuk mengoptimalkan pemantauan keselamatan kerja, misalnya melalui sistem pemantauan risiko berbasis sensor yang mampu mendeteksi kondisi berbahaya secara real-time. Perangkat wearable juga dapat digunakan untuk mendeteksi kondisi kerja yang tidak aman, seperti peningkatan suhu tubuh akibat kelelahan atau paparan zat berbahaya. Aplikasi digital untuk pelaporan insiden keselamatan juga memungkinkan karyawan melaporkan potensi risiko yang ditemukan di lingkungan kerja dengan lebih mudah dan cepat. Dengan penerapan teknologi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas keselamatan kerja sekaligus memberikan perlindungan yang lebih baik bagi seluruh karyawan.

Membangun sistem evaluasi serta perbaikan berkelanjutan merupakan langkah terakhir dalam memastikan bahwa kebijakan terkait kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja tetap relevan serta efektif dalam jangka panjang. Evaluasi berkala memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki serta menemukan strategi yang lebih efisien dalam meningkatkan kesejahteraan serta produktivitas karyawan. Audit keselamatan kerja harus dilakukan secara rutin guna menilai efektivitas kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja serta memastikan bahwa regulasi yang berlaku telah diterapkan dengan baik. Evaluasi juga dapat dilakukan melalui pengumpulan umpan balik dari karyawan terkait efektivitas sistem penghargaan, kepemimpinan, serta kebijakan budaya organisasi. Hasil evaluasi ini harus dijadikan sebagai dasar dalam mengembangkan strategi yang lebih baik serta melakukan perbaikan terhadap aspek yang belum optimal.

Secara keseluruhan, penerapan strategi yang telah dijabarkan akan membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, produktif, serta inovatif. Dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional, membangun sistem penghargaan yang tepat, mengintegrasikan keselamatan dan kesehatan kerja dalam strategi bisnis, memanfaatkan teknologi terkini, serta menerapkan evaluasi yang berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus meningkatkan efisiensi operasional. Keberhasilan dalam menerapkan strategi ini bergantung pada komitmen manajemen dalam memastikan bahwa semua aspek yang terlibat saling berkesinambungan serta memberikan manfaat nyata bagi perkembangan organisasi.

Bab 10: Studi Kasus PT Freeport Indonesia

PT Freeport Indonesia merupakan perusahaan tambang yang memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Dengan operasi yang berpusat di Papua, perusahaan ini berkontribusi besar terhadap ekspor tembaga dan emas, menjadikannya salah satu pemain utama dalam industri pertambangan global (Leith, 2003). Sejak awal beroperasi, PT Freeport Indonesia telah menjadi bagian penting dalam pengembangan sektor tambang dan menciptakan peluang kerja bagi masyarakat lokal maupun tenaga kerja dari berbagai daerah di Indonesia (Astuti, 2023).

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri berisiko tinggi, PT Freeport Indonesia menghadapi berbagai tantangan dalam operasionalnya. Salah satu tantangan utama adalah kondisi geografis yang sulit dan aksesibilitas wilayah kerja yang terbatas. Tambang Grasberg, yang merupakan salah satu sumber daya utama perusahaan, terletak di pegunungan dengan ketinggian lebih dari 4.000 meter di atas permukaan laut. Hal ini membuat transportasi dan logistik menjadi lebih kompleks dibandingkan dengan tambang yang berada di dataran rendah (Mealey, 1996).

Selain aspek geografis, perusahaan juga harus berhadapan dengan tantangan lingkungan. Eksplorasi dan penambangan yang dilakukan memiliki potensi dampak terhadap ekosistem sekitar, sehingga PT Freeport Indonesia menerapkan kebijakan ketat dalam pengelolaan limbah, reklamasi lahan, dan pelestarian lingkungan (Gokkon, 2019). Perusahaan telah berinvestasi dalam teknologi ramah lingkungan untuk memastikan bahwa operasionalnya berjalan sejalan dengan regulasi lingkungan yang ketat (Raharjo Jati, 2018).

Di sisi tenaga kerja, PT Freeport Indonesia mempekerjakan ribuan karyawan dengan berbagai latar belakang dan keahlian. Namun, mengelola tenaga kerja di industri tambang memerlukan perhatian khusus terhadap keselamatan dan kesehatan kerja. Perusahaan telah menerapkan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja yang ketat untuk mengurangi risiko kecelakaan kerja serta meningkatkan kesejahteraan karyawan (Welker, 2014). Pelatihan keselamatan dilaksanakan secara rutin, dan seluruh karyawan diwajibkan untuk mengenakan APD yang telah ditetapkan sesuai standar (Soehoed, 2005).

Selain itu, perusahaan juga menghadapi tantangan sosial dan politik. Sebagai perusahaan yang beroperasi di Papua, PT Freeport Indonesia harus menjaga hubungan yang harmonis dengan pemerintah daerah serta masyarakat sekitar. Program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam memberikan manfaat bagi komunitas lokal. Melalui berbagai program, seperti pendidikan, kesehatan, dan pengembangan infrastruktur, PT Freeport Indonesia berupaya menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi masyarakat (Schulman, 2016).

Dengan berbagai tantangan yang dihadapi, PT Freeport Indonesia terus beradaptasi dan berinovasi agar tetap menjadi pemain utama dalam industri pertambangan. Perusahaan berkomitmen untuk menjalankan operasional secara bertanggung jawab dengan

mengedepankan keselamatan, keberlanjutan lingkungan, serta kesejahteraan tenaga kerja dan masyarakat sekitar (Ballard & Banks, 2009). Pendekatan ini memastikan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada hasil produksi, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan yang lebih luas (Welker, 2016).

Gambaran perusahaan: Operasi, karyawan, dan tantangan.

PT Freeport Indonesia adalah salah satu perusahaan tambang terbesar yang beroperasi di Indonesia, khususnya di wilayah Papua. Perusahaan ini memainkan peran penting dalam industri pertambangan global, terutama dalam eksplorasi dan produksi tembaga serta emas (Leith, 2003). Sejak berdirinya, PT Freeport Indonesia telah memberikan kontribusi yang signifikan bagi ekonomi nasional, baik dalam bentuk pemasukan negara, kesempatan kerja, maupun pengembangan infrastruktur di daerah operasionalnya (Astuti, 2023).

Operasi perusahaan berpusat di tambang Grasberg, yang merupakan salah satu tambang tembaga dan emas terbesar di dunia (Mealey, 1996). Kegiatan eksplorasi dan produksi yang dilakukan melibatkan teknologi tinggi serta sistem pengelolaan yang kompleks guna memastikan efisiensi dan keselamatan kerja. Untuk menjalankan operasionalnya, perusahaan membangun berbagai fasilitas pendukung, termasuk pabrik pengolahan bijih, sistem transportasi khusus berupa jalan dan conveyor, serta pelabuhan ekspor yang digunakan untuk distribusi hasil tambang (Freeport-McMoRan, 2018). Selain itu, PT Freeport Indonesia memiliki pembangkit listrik yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan energi dalam kegiatan tambang dan pengelolaan limbah yang bertujuan mengurangi dampak lingkungan (Gokkon, 2019).

Di sisi tenaga kerja, PT Freeport Indonesia mempekerjakan ribuan karyawan dari berbagai latar belakang, termasuk tenaga kerja lokal maupun asing. Perusahaan menerapkan program pelatihan bagi karyawan guna meningkatkan keahlian dan produktivitas mereka (Welker, 2014). Dengan adanya pelatihan ini, karyawan dapat beradaptasi dengan teknologi tambang yang terus berkembang serta memahami protokol keselamatan kerja yang diterapkan di lingkungan kerja mereka (Soehoed, 2005). Mengingat lokasi tambang yang terpencil, perusahaan menyediakan berbagai fasilitas untuk karyawan, seperti perumahan, layanan kesehatan, serta pusat pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (Schulman, 2016). Selain itu, kesejahteraan karyawan menjadi perhatian utama, sehingga PT Freeport Indonesia menawarkan kompensasi yang kompetitif serta dukungan psikologis bagi pekerja yang menghadapi tantangan dalam lingkungan kerja yang penuh risiko (Yadav, Pandita, & Singh, 2022).

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri berisiko tinggi, PT Freeport Indonesia harus menghadapi berbagai tantangan dalam operasionalnya. Salah satu tantangan utama adalah keselamatan kerja, mengingat lingkungan tambang memiliki potensi bahaya yang tinggi. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan menerapkan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja yang ketat, termasuk penggunaan alat pelindung diri bagi karyawan, pelatihan keselamatan secara berkala, serta sistem pengawasan yang bertujuan untuk mencegah kecelakaan kerja (Ballard & Banks, 2003). Selain aspek keselamatan, PT Freeport

Indonesia juga harus memperhatikan dampak lingkungan yang diakibatkan oleh kegiatan pertambangan. Eksplorasi dan produksi mineral berpotensi menyebabkan perubahan ekosistem, sehingga perusahaan menerapkan berbagai inisiatif dalam pengelolaan lingkungan, seperti reklamasi lahan pasca-tambang, pengelolaan limbah, serta pelestarian flora dan fauna di sekitar wilayah operasionalnya (Raharjo Jati, 2018; Kusumaryati, 2021).

Selain tantangan teknis dan lingkungan, PT Freeport Indonesia juga menghadapi tantangan sosial dan politik, terutama terkait hubungan dengan pemerintah serta masyarakat lokal. Sebagai perusahaan yang beroperasi di Papua, PT Freeport Indonesia harus menjalankan kebijakan yang selaras dengan regulasi pemerintah, termasuk aturan terkait perizinan tambang dan kewajiban kontribusi kepada negara (Leith, 2003). Di samping itu, hubungan dengan masyarakat lokal menjadi faktor yang harus dikelola dengan baik, mengingat keberadaan perusahaan dapat berdampak langsung terhadap kehidupan masyarakat di sekitar wilayah tambang (Kusumaryati, 2021). Untuk menjaga hubungan yang harmonis, PT Freeport Indonesia menerapkan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), yang mencakup bidang pendidikan, kesehatan, serta pengembangan infrastruktur (Astuti, 2023). Melalui program ini, perusahaan berupaya memberikan manfaat bagi masyarakat lokal dengan membangun sekolah, fasilitas kesehatan, serta peningkatan kapasitas ekonomi bagi komunitas di sekitar tambang (Schulman, 2016).

Efisiensi operasional juga menjadi tantangan bagi PT Freeport Indonesia, terutama dalam menghadapi fluktuasi harga komoditas di pasar global. Mengingat harga tembaga dan emas dapat berubah sewaktu-waktu, perusahaan harus menerapkan strategi efisiensi agar tetap dapat bersaing di industri pertambangan (Freeport-McMoRan, 2018). Salah satu langkah yang dilakukan adalah penggunaan teknologi yang lebih efektif dalam proses produksi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas sekaligus mengurangi biaya operasional (Welker, 2014). Selain itu, perusahaan juga terus melakukan inovasi dalam metode eksplorasi dan pengolahan mineral guna meningkatkan hasil produksi dengan dampak lingkungan yang lebih minimal (Ballard & Banks, 2009; Raharjo Jati, 2018).

Dengan menghadapi berbagai tantangan ini, PT Freeport Indonesia terus berupaya untuk beradaptasi dan berinovasi agar tetap menjadi pemain utama dalam industri pertambangan. Perusahaan berkomitmen menjalankan operasional secara bertanggung jawab dengan mengedepankan keselamatan kerja, keberlanjutan lingkungan, serta kesejahteraan tenaga kerja dan masyarakat sekitar (Yadav, Pandita, & Singh, 2022). Melalui strategi ini, PT Freeport Indonesia tidak hanya berfokus pada peningkatan produksi, tetapi juga berusaha memberikan dampak positif bagi sektor ekonomi, sosial, dan lingkungan yang lebih luas (Gokkon, 2019).

Implementasi kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi, dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

PT Freeport Indonesia menerapkan kepemimpinan transformasional sebagai bagian dari strategi manajemennya untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi pada keselamatan (Yadav, Pandita, & Singh, 2022). Kepemimpinan di perusahaan ini tidak hanya berfokus pada pengelolaan operasional semata, tetapi juga

memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih efektif dan mencapai tujuan organisasi (Astuti, 2023). Para pemimpin di perusahaan memiliki peran penting dalam membangun komunikasi yang terbuka dan memberikan arahan yang jelas, sehingga setiap karyawan memahami visi dan misi perusahaan secara mendalam (Welker, 2014).

Dalam praktik kepemimpinannya, PT Freeport Indonesia menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas mereka (Soehoed, 2005). Pelatihan ini mencakup aspek teknis maupun manajerial, sehingga karyawan dapat berkembang secara profesional dan mampu menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang dinamis (Yadav et al., 2022). Selain itu, pelatihan keselamatan kerja juga menjadi bagian integral dari pengembangan karyawan, mengingat industri pertambangan memiliki risiko tinggi yang memerlukan perhatian khusus terhadap protokol keamanan (Ballard & Banks, 2009).

Komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan menjadi salah satu elemen kunci dalam kepemimpinan perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang transparan, perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, di mana setiap karyawan merasa didengar dan dihargai (Leith, 2003). Hal ini juga berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja, karena karyawan yang merasa diperhatikan cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka (Welker, 2016). Selain itu, PT Freeport Indonesia memberikan apresiasi kepada karyawan atas kontribusi mereka, baik melalui sistem penghargaan maupun kesempatan untuk berkembang dalam karier mereka (Schulman, 2016).

Budaya organisasi yang diterapkan di PT Freeport Indonesia berfokus pada keselamatan kerja, efisiensi, dan inovasi (Freeport-McMoRan, 2018). Keselamatan kerja menjadi prioritas utama dalam setiap aspek operasional perusahaan, mengingat sektor pertambangan memiliki risiko yang tinggi (Gokkon, 2019). Setiap karyawan diwajibkan untuk mengikuti protokol keselamatan dengan ketat, baik dalam hal penggunaan alat pelindung diri maupun dalam menjalankan prosedur kerja yang aman (Raharjo Jati, 2018). Perusahaan juga menyediakan pelatihan keselamatan berkala untuk memastikan bahwa seluruh tenaga kerja memiliki pemahaman yang mendalam tentang cara menghadapi situasi darurat dan mencegah kecelakaan di tempat kerja (Welker, 2014).

Selain keselamatan kerja, perusahaan menekankan pentingnya kerja tim yang kuat dalam budaya organisasinya. Setiap divisi bekerja sama secara erat untuk meningkatkan efisiensi operasional, sehingga setiap proses dalam perusahaan dapat berjalan lebih lancar (Ballard & Banks, 2003). Dengan adanya kerja sama yang solid, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi karyawan (Yadav et al., 2022). Hal ini juga mencerminkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh PT Freeport Indonesia, yaitu kepedulian terhadap keselamatan dan kesejahteraan tenaga kerja (Kusumaryati, 2021).

Kepatuhan terhadap standar etika dan regulasi menjadi bagian tak terpisahkan dari budaya organisasi perusahaan. PT Freeport Indonesia memastikan bahwa semua kebijakan dijalankan

sesuai dengan regulasi industri pertambangan, baik dalam aspek operasional maupun dalam interaksi dengan pemerintah dan masyarakat sekitar (Leith, 2003). Kepatuhan ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan bertanggung jawab, sehingga perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan prinsip keberlanjutan dan tanggung jawab sosial (Kusumaryati, 2021).

Keselamatan dan kesehatan kerja menjadi aspek utama dalam operasional PT Freeport Indonesia, mengingat lingkungan tambang memiliki berbagai risiko yang harus dikelola dengan baik (Almuntadar, Maarif, & Baga, 2021). Perusahaan menerapkan berbagai kebijakan dan prosedur yang bertujuan untuk mengurangi risiko kecelakaan serta meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja (International Council on Mining & Metals, 2020). Salah satu langkah penting yang diambil adalah memberikan pelatihan keselamatan kepada seluruh karyawan, sehingga mereka memiliki pemahaman yang kuat tentang cara bekerja dengan aman dan menghadapi potensi bahaya di lingkungan kerja (Bowers et al., 2018).

Selain pelatihan keselamatan, penggunaan alat pelindung diri menjadi standar yang wajib diterapkan oleh seluruh karyawan. Perusahaan menyediakan perlengkapan keselamatan, seperti helm, sarung tangan, sepatu pelindung, dan masker, yang sesuai dengan standar industri untuk memastikan bahwa setiap pekerja dapat menjalankan tugasnya dengan aman (Lestari et al., 2020). Karyawan juga diberikan pengarahan mengenai pentingnya penggunaan alat pelindung diri secara benar agar mereka dapat menghindari risiko cedera akibat kelalaian (Bligh, 2017).

PT Freeport Indonesia memiliki sistem pengawasan dan audit keselamatan kerja yang bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan keselamatan diterapkan dengan konsisten di seluruh operasional perusahaan. Tim khusus yang bertanggung jawab dalam pengawasan ini melakukan evaluasi secara berkala dan memberikan rekomendasi perbaikan jika ditemukan potensi bahaya atau ketidaksesuaian dalam prosedur keselamatan (Engelbrecht, Heine, & Mahembe, 2017). Dengan adanya sistem pengawasan yang ketat, perusahaan dapat terus meningkatkan standar keselamatan kerja dan mengurangi insiden kecelakaan yang berpotensi mengganggu produktivitas (Carlisle & Parker, 2014).

Selain aspek keselamatan fisik, perusahaan juga memberikan perhatian terhadap kesehatan karyawan dengan menyediakan fasilitas kesehatan yang lengkap. Karyawan memiliki akses terhadap layanan medis di lingkungan kerja, termasuk pemeriksaan rutin dan konsultasi dengan tenaga medis (Davidescu et al., 2020). PT Freeport Indonesia juga menyediakan layanan kesehatan mental bagi karyawan yang menghadapi tekanan kerja tinggi, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih nyaman dan tetap menjaga kesejahteraan psikologis mereka (Hassard et al., 2018).

Melalui implementasi kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja, PT Freeport Indonesia telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan produktif bagi tenaga kerja (Guinot & Chiva, 2019). Perusahaan terus berkomitmen untuk meningkatkan aspek keselamatan dan kesejahteraan karyawan, dengan tujuan untuk menciptakan operasional yang lebih berkelanjutan dan berkontribusi positif bagi

industri pertambangan di Indonesia (Hasche, Höglund, & Mårtensson, 2020). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa dengan strategi yang tepat, sebuah perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan prinsip yang bertanggung jawab, tanpa mengorbankan keselamatan tenaga kerja maupun kesejahteraan masyarakat sekitar (Jain, 2016).

Hasil dan pembelajaran dari studi kasus ini.

PT Freeport Indonesia telah berhasil menunjukkan bagaimana penerapan kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja dapat memberikan dampak yang signifikan bagi efektivitas operasional dan kesejahteraan karyawan. Keberhasilan dalam mengurangi risiko kecelakaan kerja menjadi salah satu pencapaian utama yang menunjukkan efektivitas sistem keselamatan yang telah diterapkan. Dengan adanya prosedur yang ketat dan kesadaran yang tinggi di kalangan tenaga kerja, perusahaan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan nyaman bagi setiap individu yang terlibat dalam operasionalnya.

Selain peningkatan keselamatan kerja, PT Freeport Indonesia juga mencatat peningkatan produktivitas di antara karyawan. Ketika tenaga kerja dapat beroperasi dalam lingkungan yang lebih aman dan sehat, mereka cenderung lebih fokus dan efektif dalam menjalankan tugas mereka. Rasa aman dalam bekerja memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan kinerja tanpa harus terbebani oleh risiko yang tidak terkontrol. Selain itu, program pelatihan yang berkelanjutan memberikan karyawan keterampilan tambahan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga hasil kerja pun meningkat secara signifikan.

Hubungan antara karyawan dan manajemen juga mengalami perkembangan positif berkat pendekatan kepemimpinan yang lebih transparan dan komunikatif. Dengan adanya komunikasi terbuka, baik secara formal maupun informal, perusahaan berhasil membangun kepercayaan antara manajemen dan tenaga kerja. Karyawan merasa lebih dihargai dan didukung dalam tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja serta loyalitas terhadap perusahaan. Lingkungan kerja yang didukung oleh kepemimpinan yang inspiratif dan budaya organisasi yang kuat menciptakan atmosfer kerja yang lebih harmonis, di mana setiap individu merasa menjadi bagian dari visi yang lebih besar.

Keberadaan PT Freeport Indonesia di Papua juga membawa dampak positif bagi masyarakat sekitar melalui berbagai program tanggung jawab sosial perusahaan. Dalam usaha meningkatkan taraf hidup masyarakat, perusahaan telah mengembangkan berbagai inisiatif yang mencakup bidang pendidikan, kesehatan, serta pembangunan infrastruktur. Kontribusi ini tidak hanya berfungsi sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap komunitas sekitar, tetapi juga membantu menciptakan hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan masyarakat lokal. Dengan demikian, keberadaan PT Freeport Indonesia tidak hanya memberikan manfaat bagi tenaga kerja dan operasional perusahaan, tetapi juga berkontribusi terhadap pembangunan sosial di wilayah tersebut.

Dari studi kasus PT Freeport Indonesia, terdapat berbagai pembelajaran yang dapat diambil terkait penerapan kepemimpinan, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja.

Industri berisiko tinggi seperti pertambangan harus menjadikan keselamatan kerja sebagai prioritas utama, mengingat dampaknya yang langsung terhadap kesejahteraan tenaga kerja dan keberlanjutan bisnis. Keselamatan tidak boleh dipandang sebagai kewajiban semata, tetapi sebagai bagian integral dari operasional perusahaan yang menentukan keberhasilan jangka panjang.

Kepemimpinan yang kuat juga terbukti berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja tenaga kerja. Pemimpin yang dapat memberikan arahan yang jelas serta membangun hubungan yang baik dengan karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Dalam konteks PT Freeport Indonesia, pendekatan kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak hanya memberikan inspirasi bagi tenaga kerja, tetapi juga mendorong mereka untuk terus mengembangkan diri dan berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka.

Budaya organisasi yang positif merupakan faktor lain yang dapat memperkuat efisiensi kerja dan meningkatkan rasa memiliki di kalangan karyawan. PT Freeport Indonesia telah menunjukkan bahwa budaya kerja berbasis kolaborasi dan kepatuhan terhadap prosedur dapat menciptakan sistem kerja yang lebih terorganisir dan produktif. Dengan adanya budaya yang mendukung keselamatan dan inovasi, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap individu yang terlibat dalam operasionalnya beroperasi dalam kondisi yang optimal.

Investasi dalam kesehatan karyawan juga terbukti memberikan dampak jangka panjang yang positif, baik bagi individu maupun bagi perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang bekerja dalam kondisi fisik dan mental yang baik cenderung lebih produktif dan lebih sedikit mengalami gangguan dalam menjalankan tugas mereka. PT Freeport Indonesia telah mengambil langkah-langkah penting dalam menyediakan fasilitas kesehatan serta dukungan psikologis bagi karyawan yang membutuhkan, sehingga mereka dapat bekerja dengan optimal tanpa gangguan yang berpotensi menghambat kinerja mereka.

Kesuksesan PT Freeport Indonesia dalam menerapkan kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja memberikan wawasan bagi industri pertambangan tentang pentingnya investasi dalam aspek-aspek tersebut. Studi kasus ini menunjukkan bahwa perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan berisiko tinggi harus memiliki strategi yang berfokus pada kesejahteraan tenaga kerja dan efisiensi operasional guna mencapai keberlanjutan jangka panjang. Dengan terus mengembangkan pendekatan yang lebih inovatif dan berorientasi pada keselamatan serta kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat menciptakan sistem kerja yang lebih efektif dan lebih harmonis bagi seluruh pihak yang terlibat. Melalui strategi yang tepat, PT Freeport Indonesia telah membuktikan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada aspek teknis dan finansial, tetapi juga pada bagaimana perusahaan mengelola tenaga kerja serta menjaga hubungan dengan komunitas di sekitarnya.

Bab 11: Masa Depan Pengelolaan SDM di Industri Berisiko Tinggi

Industri berisiko tinggi seperti pertambangan, konstruksi, energi, dan manufaktur berat memainkan peran vital dalam perekonomian global. Namun, sektor-sektor ini juga menghadapi tantangan yang kompleks dalam pengelolaan sumber daya manusia. Berbeda dengan industri lain yang lebih fleksibel dalam sistem kerja dan lingkungan operasional, industri berisiko tinggi harus menghadapi kondisi kerja yang ekstrem, tuntutan keselamatan yang ketat, serta dinamika tenaga kerja yang terus berubah (MIDA, 2015; Tang et al., 2017). Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan dalam mengelola tenaga kerja di sektor ini harus terus berkembang seiring dengan perubahan teknologi, tuntutan pasar, dan regulasi industri (Necci et al., 2019).

Seiring dengan transformasi global dalam kepemimpinan dan budaya organisasi, pendekatan tradisional dalam manajemen SDM mulai bergeser ke arah yang lebih humanis dan berbasis kesejahteraan tenaga kerja (Arora & Suri, 2020). Para pemimpin perusahaan di industri berisiko tinggi tidak lagi hanya berfokus pada peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga pada bagaimana mereka bisa menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karyawan secara profesional dan pribadi (Ertürk et al., 2018). Tren global menunjukkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya diukur dari produktivitasnya tetapi juga dari bagaimana organisasi mampu membangun budaya kerja yang inklusif, inovatif, serta selaras dengan kebutuhan tenaga kerja modern (Acar & Acar, 2014). Dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dan berbasis komunikasi, perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih termotivasi, berdaya saing, dan loyal terhadap organisasi mereka (Nordin et al., 2014).

Selain perubahan dalam kepemimpinan, inovasi dalam keselamatan dan kesehatan kerja juga menjadi elemen kunci dalam memastikan keberlanjutan operasional industri berisiko tinggi. Keselamatan kerja bukan lagi hanya tentang kepatuhan terhadap regulasi, tetapi telah berkembang menjadi strategi proaktif yang melibatkan teknologi canggih dan pendekatan baru dalam perlindungan tenaga kerja (Bevilacqua et al., 2020). Penggunaan kecerdasan buatan dan perangkat sensor dalam pemantauan lingkungan kerja, penerapan sistem otomatisasi untuk mengurangi risiko pekerjaan berbahaya, serta penyediaan alat pelindung diri yang lebih canggih telah menjadi bagian dari transformasi industri ini (Øien et al., 2011). Selain itu, kesadaran terhadap kesejahteraan mental dan kesehatan psikologis tenaga kerja semakin meningkat, dengan banyak perusahaan yang mulai mengembangkan program dukungan emosional bagi karyawan mereka (Korneeva & Simonova, 2020).

Meskipun terdapat berbagai perkembangan positif, industri berisiko tinggi tetap menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan tenaga kerja. Perubahan teknologi yang cepat, dinamika tenaga kerja yang kompleks, serta tuntutan untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi operasional dan kesejahteraan karyawan menjadi tantangan utama yang harus dihadapi (Harsini et al., 2020). Di sisi lain, peluang besar juga muncul bagi industri ini untuk

memperbaiki sistem pengelolaan SDM mereka. Dengan memanfaatkan tren kepemimpinan modern, inovasi keselamatan, serta pendekatan yang lebih fleksibel dalam kesejahteraan tenaga kerja, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan kompetitif (Albitar et al., 2020). Masa depan pengelolaan SDM di industri berisiko tinggi bergantung pada bagaimana organisasi mengintegrasikan perubahan ini dalam sistem kerja mereka, sehingga tenaga kerja tidak hanya terlindungi tetapi juga berkembang dalam lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan industri (Baum et al., 2020).

Tren Global dalam Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Dalam beberapa dekade terakhir, dunia kerja mengalami perubahan yang sangat pesat, terutama di industri berisiko tinggi seperti pertambangan, konstruksi, dan manufaktur berat. Transformasi ini mencerminkan evolusi dalam cara perusahaan mengelola sumber daya manusia, dari pendekatan tradisional yang berfokus pada kontrol dan hierarki menuju sistem yang lebih fleksibel dan kolaboratif (Necci et al., 2019; Nordin et al., 2014). Perusahaan semakin menyadari bahwa keberhasilan operasional tidak hanya bergantung pada efisiensi produksi, tetapi juga pada kesejahteraan tenaga kerja dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan global (MIDA, 2015).

Kepemimpinan dalam industri ini mengalami perubahan mendasar, di mana para pemimpin tidak lagi hanya bertugas mengelola karyawan secara administratif, tetapi juga berperan sebagai motivator dan fasilitator. Kepemimpinan transformasional menjadi semakin populer karena model ini memungkinkan pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pengembangan profesional (Ertürk et al., 2018; Graen & Uhl-Bien, 1995). Pemimpin yang baik bukan hanya memberikan arahan kepada bawahannya, tetapi juga membimbing mereka dalam menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan sehari-hari (Gencer & Samur, 2016). Hal ini meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, karena mereka merasa menjadi bagian dari tujuan besar perusahaan dan memiliki ruang untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi operasional.

Perubahan dalam kepemimpinan ini juga membawa dampak signifikan terhadap budaya organisasi. Industri berisiko tinggi yang sebelumnya menitikberatkan kepatuhan terhadap regulasi dan prosedur kini mulai mengadopsi pendekatan yang lebih berorientasi pada kesejahteraan tenaga kerja dan keberlanjutan operasional (Arora & Suri, 2020; Adams et al., 2017). Budaya kerja yang lebih kolaboratif dan fleksibel semakin diterapkan dalam berbagai perusahaan, memungkinkan tenaga kerja untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional mereka dengan lebih baik (Bonacini et al., 2021). Perusahaan mulai menyadari bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki lingkungan kerja yang sehat akan lebih produktif serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi (Caligiuri et al., 2020).

Budaya organisasi yang sehat juga berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang lebih aman dan mendukung kesejahteraan mental karyawan. Dalam industri berisiko tinggi, tekanan kerja yang berat dan risiko keselamatan sering kali menjadi tantangan utama (Korneeva & Simonova, 2020). Oleh karena itu, banyak perusahaan yang mulai menerapkan kebijakan kesejahteraan tenaga kerja yang mencakup dukungan psikologis, program kesehatan mental, serta sistem kerja yang lebih fleksibel (Bajrami et al., 2020). Dengan

adanya pendekatan ini, tenaga kerja dapat bekerja dengan lebih nyaman tanpa harus merasa tertekan oleh tuntutan operasional yang sering kali bersifat ekstrem (Chanana, 2020).

Selain perubahan dalam kepemimpinan dan budaya organisasi, inovasi dalam keselamatan dan kesehatan kerja menjadi faktor utama yang menentukan masa depan pengelolaan SDM di industri berisiko tinggi. Teknologi modern telah memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan standar keselamatan kerja dengan lebih efektif dan proaktif (Bevilacqua et al., 2020). Penggunaan sensor dan kecerdasan buatan dalam pemantauan lingkungan kerja memungkinkan deteksi bahaya secara dini, sehingga tindakan pencegahan dapat diambil sebelum insiden terjadi (Øien et al., 2011). Perangkat wearable seperti helm dengan sensor detak jantung dan jaket dengan sensor suhu juga semakin banyak digunakan untuk memastikan bahwa karyawan berada dalam kondisi yang optimal saat bekerja (Hussain et al., 2019).

Teknologi juga mengubah cara perusahaan melaksanakan pelatihan keselamatan kerja. Pelatihan yang sebelumnya hanya berbasis teori kini mulai bergeser ke metode interaktif seperti simulasi berbasis virtual reality (Bevilacqua et al., 2020). Dengan pendekatan ini, tenaga kerja dapat belajar menghadapi situasi darurat dalam lingkungan virtual yang menyerupai kondisi kerja sebenarnya, sehingga meningkatkan kesiapan mereka dalam menghadapi risiko di lapangan. Gamifikasi dalam pelatihan keselamatan juga semakin diterapkan, di mana karyawan dapat mengikuti pelatihan dengan cara yang lebih menarik dan interaktif, membuat mereka lebih memahami pentingnya protokol keselamatan dalam pekerjaan mereka (Bierema, 2020).

Namun, meskipun banyak kemajuan telah dicapai dalam pengelolaan SDM di industri berisiko tinggi, masih ada berbagai tantangan yang perlu diatasi. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana perusahaan menyeimbangkan efisiensi operasional dengan kesejahteraan tenaga kerja. Dengan perkembangan teknologi yang pesat, perusahaan harus menghadapi kesenjangan keterampilan yang muncul akibat otomatisasi dan digitalisasi (Blit, 2020). Banyak tenaga kerja yang kesulitan beradaptasi dengan sistem baru yang diperkenalkan dalam industri mereka, sehingga perusahaan perlu menyediakan program pelatihan berkelanjutan agar tenaga kerja tetap relevan dengan tuntutan industri yang terus berubah (Albitar et al., 2020).

Selain tantangan teknologi, perusahaan juga menghadapi masalah dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Kondisi kerja yang penuh risiko sering kali membuat tenaga kerja mencari peluang di industri lain yang menawarkan kondisi yang lebih nyaman (Bajrami et al., 2020). Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan perlu lebih proaktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang menarik bagi karyawan. Penyediaan insentif yang kompetitif, program kesejahteraan tenaga kerja, serta kesempatan untuk berkembang dalam karier mereka dapat membantu perusahaan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan berdaya saing (Arora & Suri, 2020).

Di sisi lain, peluang besar muncul bagi industri ini untuk meningkatkan pengelolaan SDM mereka dengan pendekatan yang lebih berorientasi pada keberlanjutan dan tanggung jawab

sosial perusahaan (Caligiuri et al., 2020). Perusahaan semakin memahami bahwa investasi dalam kesejahteraan tenaga kerja tidak hanya berdampak positif bagi produktivitas, tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang bagi keberlanjutan bisnis mereka (Ismail, 2009). Dengan menerapkan kebijakan yang lebih holistik, perusahaan dapat menciptakan sistem kerja yang lebih stabil dan harmonis, memungkinkan tenaga kerja untuk berkembang tanpa harus menghadapi tekanan kerja yang berlebihan (Chanana, 2020).

Ke depan, pengelolaan SDM di industri berisiko tinggi akan terus mengalami evolusi seiring dengan perubahan global dalam kepemimpinan, budaya organisasi, serta penerapan teknologi keselamatan kerja (Gencer & Samur, 2016). Perusahaan yang mampu beradaptasi dengan tren ini serta menghadapi tantangan dengan strategi yang inovatif akan memiliki peluang lebih besar untuk sukses (Graen & Uhl-Bien, 1995). Dengan mengutamakan kesejahteraan tenaga kerja serta efisiensi operasional, industri berisiko tinggi dapat terus berkembang di era yang semakin kompetitif dan penuh tantangan.

Strategi yang tepat dalam pengelolaan SDM di industri ini akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif serta perusahaan yang lebih bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat (Harsini et al., 2020). Masa depan industri berisiko tinggi akan ditentukan oleh bagaimana perusahaan mengelola tenaga kerja mereka secara bijaksana, mengintegrasikan teknologi dan inovasi, serta membangun sistem yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja dalam jangka panjang (Hämäläinen et al., 2017). Dengan langkah-langkah yang tepat, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja operasional tetapi juga menciptakan dampak positif bagi industri secara keseluruhan.

Inovasi dalam Keselamatan dan Kesehatan Kerja: Teknologi dan Pendekatan Baru

Keselamatan dan kesehatan kerja tetap menjadi perhatian utama di industri berisiko tinggi karena lingkungan kerja dalam sektor ini sering kali menghadirkan potensi bahaya yang dapat berdampak signifikan pada kesejahteraan tenaga kerja (Benach et al., 2014). Oleh karena itu, perusahaan terus berupaya untuk menerapkan sistem pengelolaan keselamatan yang lebih canggih dan efektif, memanfaatkan kemajuan teknologi serta pendekatan yang lebih holistik dalam melindungi tenaga kerja mereka (Bradley et al., 2016). Teknologi modern telah memberikan berbagai solusi inovatif yang memungkinkan perusahaan mengidentifikasi, menganalisis, dan mengurangi risiko dengan lebih cepat dibandingkan metode konvensional, sehingga upaya pencegahan dapat dilakukan sebelum insiden terjadi (Felknor et al., 2019).

Salah satu inovasi yang semakin banyak diterapkan dalam keselamatan kerja adalah penggunaan sensor dan kecerdasan buatan dalam pemantauan lingkungan kerja. Sistem berbasis AI memungkinkan deteksi dini terhadap potensi bahaya yang mungkin terjadi di area kerja, baik itu peralatan yang tidak berfungsi dengan baik, kondisi lingkungan yang berisiko, atau perilaku tidak aman dari tenaga kerja (Howard, 2019). Teknologi ini dapat mengumpulkan dan menganalisis data secara real-time, memberikan peringatan dini kepada pekerja maupun manajemen, sehingga tindakan pencegahan dapat segera diambil (Dennerlein et al., 2020). Dengan pemantauan yang lebih canggih, perusahaan dapat menghindari insiden yang sebelumnya sulit diprediksi dengan metode tradisional (Evanoff et al., 2020).

Selain pemantauan berbasis AI, perangkat wearable juga mulai diterapkan di berbagai industri berisiko tinggi untuk meningkatkan keselamatan individu. Helm dengan sensor detak jantung memungkinkan perusahaan untuk memantau kondisi fisik pekerja saat mereka berada di lingkungan kerja yang menuntut ketahanan tinggi (Chari et al., 2018). Apabila sensor mendeteksi adanya tanda-tanda kelelahan ekstrem atau gangguan kesehatan yang berpotensi membahayakan, sistem dapat memberikan peringatan kepada pekerja dan manajemen untuk segera mengambil langkah-langkah yang diperlukan (Goh et al., 2016). Jacket dengan sensor suhu juga menjadi solusi bagi pekerja yang beroperasi di lingkungan dengan temperatur ekstrem, membantu mereka menjaga keseimbangan suhu tubuh agar terhindar dari risiko kesehatan akibat paparan berlebihan terhadap panas atau dingin (Felknor et al., 2020).

Tidak hanya dari aspek teknologi pengawasan, industri berisiko tinggi juga mengalami transformasi dalam pendekatan pelatihan keselamatan kerja. Pelatihan tradisional yang berbasis teori mulai bergeser ke metode yang lebih interaktif dan berbasis simulasi. Simulasi berbasis virtual reality memungkinkan tenaga kerja untuk mengalami langsung skenario darurat dalam lingkungan virtual sebelum mereka benar-benar menghadapi situasi serupa di lapangan (Cappelli & Neumark, 2001). Dengan teknologi ini, pekerja dapat berlatih menghadapi berbagai skenario yang mencerminkan kondisi nyata tanpa harus berada dalam situasi yang benar-benar berisiko (Edmondson, 2018). Pelatihan berbasis pengalaman langsung ini telah terbukti lebih efektif dibandingkan metode konvensional karena memungkinkan tenaga kerja untuk memahami dan menginternalisasi langkah-langkah keselamatan dengan lebih baik (Howard, 2015).

Pendekatan baru dalam keselamatan dan kesehatan kerja tidak hanya mencakup teknologi dan pelatihan, tetapi juga melibatkan perubahan dalam kebijakan perusahaan. Kesadaran akan pentingnya kesejahteraan mental tenaga kerja semakin meningkat, sehingga perusahaan berusaha menciptakan sistem dukungan psikologis yang lebih baik bagi karyawan mereka (Edmondson, 2018). Lingkungan kerja yang penuh risiko sering kali menimbulkan tekanan psikologis yang tinggi, yang dapat berdampak pada produktivitas dan kesejahteraan tenaga kerja (Goh et al., 2015). Oleh karena itu, banyak perusahaan mulai mengembangkan program kesejahteraan mental yang mencakup konseling, pendampingan psikologis, serta pelatihan manajemen stres bagi tenaga kerja. Dengan adanya dukungan ini, pekerja dapat mengelola tekanan kerja dengan lebih baik, mengurangi risiko stres berlebihan yang dapat menyebabkan gangguan kesehatan maupun menurunkan efisiensi kerja (Bradley et al., 2016).

Selain program kesejahteraan mental, perusahaan juga mengadopsi kebijakan fleksibilitas kerja untuk membantu tenaga kerja dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka. Meskipun industri berisiko tinggi sering kali memiliki tuntutan kerja yang ketat, Perusahaan kini mulai memahami bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung lebih produktif serta lebih setia kepada organisasi (Bloom et al., 2015). Dalam beberapa industri, perusahaan telah mengimplementasikan sistem kerja bergilir yang memungkinkan tenaga kerja memiliki waktu istirahat yang lebih panjang setelah bekerja dalam kondisi ekstrem (Felknor et al., 2020). Dengan pendekatan ini, tenaga kerja tidak hanya dapat menjaga kesehatan fisik

mereka, tetapi juga memiliki kesempatan untuk memulihkan kondisi mental mereka sebelum kembali ke lingkungan kerja yang penuh tantangan.

Peningkatan sistem keselamatan dan kesehatan kerja juga tidak terlepas dari keterlibatan tenaga kerja dalam proses perencanaan dan evaluasi kebijakan keselamatan. Perusahaan mulai membuka ruang bagi tenaga kerja untuk menyampaikan masukan mengenai standar keselamatan yang ada, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi dalam perancangan prosedur keselamatan yang lebih baik (Dugan & Punnett, 2017). Dengan melibatkan tenaga kerja secara aktif, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap kebijakan keselamatan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi kerja di lapangan, sehingga efektivitas penerapannya dapat lebih optimal (Chari et al., 2018).

Kemajuan dalam teknologi dan kebijakan keselamatan kerja telah membawa dampak positif bagi industri berisiko tinggi. Namun, selalu akan ada tantangan, terutama dalam hal implementasi dan adaptasi tenaga kerja terhadap teknologi baru. Banyak perusahaan yang masih menghadapi hambatan dalam mengintegrasikan sistem digital dengan operasional mereka, serta dalam memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keterampilan yang diperlukan untuk bekerja dengan teknologi yang semakin maju (Howard, 2019). Oleh karena itu, perusahaan perlu berinvestasi dalam program pelatihan yang tidak hanya berfokus pada keselamatan kerja tetapi juga pada pengembangan keterampilan digital tenaga kerja (Felknor et al., 2019).

Masa depan keselamatan dan kesehatan kerja di industri berisiko tinggi akan terus berkembang dengan adanya inovasi teknologi yang lebih maju serta pendekatan yang lebih berbasis kesejahteraan tenaga kerja. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan sistem keselamatan dengan kebijakan kesejahteraan yang efektif akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan produktivitas serta mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dalam jangka panjang. Dengan pendekatan yang lebih holistik, pengelolaan keselamatan dan kesehatan kerja tidak hanya bertujuan untuk melindungi tenaga kerja dari risiko kerja tetapi juga untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan mereka secara keseluruhan (Cherniack & Punnett, 2019). Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja, memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan, serta memastikan keberlanjutan industri dalam menghadapi tantangan masa depan.

Tantangan dan Peluang untuk Pengelolaan SDM yang Lebih Baik

Industri berisiko tinggi terus mengalami perubahan signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun berbagai inovasi telah diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi dan keamanan kerja, perusahaan tetap menghadapi tantangan yang kompleks dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi sambil mempertahankan kesejahteraan tenaga kerja (Flores et al., 2020). Digitalisasi dan otomatisasi telah mengubah cara kerja dalam banyak aspek, mulai dari proses produksi hingga manajemen tenaga kerja. Kemajuan ini memerlukan tenaga kerja yang lebih adaptif, fleksibel, dan memiliki keterampilan yang relevan agar mereka tetap dapat bersaing dalam lingkungan kerja yang semakin berbasis teknologi (Afonasova et al., 2019; Huang et al., 2022).

Di era di mana digitalisasi semakin mendominasi, banyak perusahaan berinvestasi dalam teknologi otomatisasi untuk mengoptimalkan operasional mereka. Mesin dan sistem berbasis kecerdasan buatan digunakan untuk meningkatkan akurasi, mengurangi kesalahan manusia, serta mengoptimalkan waktu kerja (Abdurakhmanova et al., 2020). Meskipun teknologi ini memberikan manfaat besar dalam meningkatkan efisiensi dan keselamatan, ada tantangan besar dalam transisi dari tenaga kerja manual ke sistem otomatis. Banyak pekerja yang mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan teknologi baru, terutama mereka yang terbiasa bekerja dengan metode konvensional. Perusahaan harus menghadapi tantangan ini dengan mengembangkan program pelatihan yang komprehensif agar tenaga kerja memiliki keterampilan yang diperlukan dalam mengoperasikan teknologi canggih dan tidak tertinggal dalam perkembangan industri (Firman et al., 2021).

Selain tantangan terkait teknologi, industri berisiko tinggi juga menghadapi masalah besar dalam mempertahankan tenaga kerja mereka. Tingkat pergantian tenaga kerja yang tinggi menjadi salah satu hambatan utama bagi perusahaan dalam menciptakan stabilitas operasional. Kondisi kerja yang berat, lingkungan yang penuh risiko, serta tuntutan fisik dan mental yang tinggi sering kali membuat karyawan mencari peluang kerja di industri lain yang menawarkan kondisi lebih baik (Baharin et al., 2020). Hal ini menyebabkan perusahaan harus terus menerapkan strategi yang dapat mempertahankan tenaga kerja berkualitas serta mengurangi tingkat rotasi karyawan.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan mulai menerapkan kebijakan yang lebih progresif guna meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Insentif yang kompetitif menjadi salah satu cara utama bagi perusahaan dalam menarik dan mempertahankan karyawan mereka (Hill, 2019). Selain itu, fleksibilitas kerja semakin diterapkan dalam industri berisiko tinggi, dengan memberikan opsi kerja bergilir, jadwal yang lebih adaptif, serta sistem istirahat yang lebih panjang bagi tenaga kerja yang bekerja dalam kondisi ekstrem (Cappelli et al., 2021). Dengan kebijakan ini, tenaga kerja memiliki kesempatan untuk memulihkan kondisi fisik dan mental mereka sebelum kembali ke pekerjaan yang penuh tantangan, sehingga produktivitas mereka tetap optimal.

Selain kebijakan insentif dan fleksibilitas kerja, perusahaan juga mulai berinvestasi dalam program pengembangan karier bagi tenaga kerja. Peluang untuk meningkatkan keterampilan dan naik jabatan menjadi faktor penting dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten (Deming, 2022). Karyawan yang melihat adanya prospek karier yang jelas dalam perusahaan akan lebih loyal dan berkontribusi secara maksimal dalam operasional bisnis. Program pelatihan dan pengembangan karier tidak hanya membantu tenaga kerja meningkatkan kompetensi mereka, tetapi juga memberikan motivasi yang lebih besar untuk tetap bekerja dalam industri berisiko tinggi (Kramar, 2022).

Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi, industri berisiko tinggi juga memiliki peluang besar untuk meningkatkan pengelolaan SDM mereka dengan strategi yang lebih berorientasi pada kesejahteraan tenaga kerja. Pendekatan keberlanjutan semakin diterapkan dalam manajemen tenaga kerja, di mana perusahaan tidak hanya fokus pada peningkatan produktivitas tetapi juga memberikan perhatian terhadap dampak sosial dari operasional

mereka (Kramar, 2022). Kesadaran terhadap tanggung jawab sosial perusahaan semakin meningkat, dengan banyak organisasi yang mulai melibatkan komunitas lokal dalam berbagai program pengembangan tenaga kerja. Dengan adanya pendekatan ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif, di mana tenaga kerja merasa memiliki peran penting dalam keberlanjutan industri (Hill, 2019).

Selain itu, perusahaan mulai menerapkan kebijakan yang lebih holistik dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Aspek psikologis dan kesehatan emosional karyawan menjadi perhatian utama, mengingat tekanan kerja dalam industri berisiko tinggi sering kali menimbulkan dampak negatif terhadap kesejahteraan mental tenaga kerja (Firman et al., 2021). Dengan menyediakan layanan dukungan psikologis, program kesejahteraan mental, serta sistem kerja yang lebih fleksibel, perusahaan dapat membantu tenaga kerja dalam mengelola stres dan meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kesehatan mental tenaga kerja, tetapi juga berdampak positif pada produktivitas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan (Baharin et al., 2020).

Masa depan pengelolaan SDM di industri berisiko tinggi akan terus berkembang seiring dengan perubahan global dalam kepemimpinan, budaya organisasi, serta penerapan teknologi keselamatan kerja (Huang et al., 2022). Perusahaan yang mampu beradaptasi dengan tren ini dan menghadapi tantangan dengan strategi yang inovatif akan memiliki peluang lebih besar untuk sukses dalam menghadapi era industri yang semakin kompetitif. Dengan mengutamakan kesejahteraan tenaga kerja serta efisiensi operasional, industri berisiko tinggi dapat terus berkembang dengan sistem yang lebih fleksibel, adaptif, dan berkelanjutan.

Pengelolaan SDM yang lebih baik akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif serta perusahaan yang lebih bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat (Deming, 2022). Masa depan industri ini akan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola tenaga kerja mereka dengan bijaksana, mengintegrasikan teknologi dan inovasi, serta membangun sistem yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja dalam jangka panjang. Dengan langkah-langkah yang tepat, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja operasional mereka tetapi juga menciptakan dampak positif bagi industri secara keseluruhan (Afonasova et al., 2019). Pendekatan yang lebih berorientasi pada kesejahteraan tenaga kerja akan membantu menciptakan ekosistem industri yang lebih stabil, di mana produktivitas dan keselamatan berjalan selaras dengan kesejahteraan tenaga kerja serta keberlanjutan bisnis yang lebih kuat.

Bab 12: Kesimpulan dan Rekomendasi

Pengelolaan sumber daya manusia dalam industri berisiko tinggi terus berkembang seiring dengan perubahan global dalam kepemimpinan, budaya organisasi, serta penerapan teknologi dalam keselamatan dan kesehatan kerja. Penelitian ini telah mengungkap bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang kuat, serta sistem keselamatan yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut untuk memastikan efisiensi operasional tetapi juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan produktif bagi tenaga kerja mereka. Bab ini merangkum temuan utama dari penelitian, memberikan rekomendasi konkret bagi pengembangan kebijakan dan strategi sumber daya manusia, serta menawarkan arah bagi penelitian lebih lanjut yang dapat memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja di industri berisiko tinggi. Dengan mengintegrasikan temuan ini dalam praktik bisnis, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia mereka serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih berkelanjutan dan adaptif dalam menghadapi tantangan masa depan.

Kesimpulan

Penelitian ini telah mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keselamatan dan kesehatan kerja, serta kinerja karyawan pada perusahaan kontraktor dan privatisasi PT Freeport Indonesia. Dari hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara efektif memiliki dampak positif terhadap budaya organisasi dan keselamatan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional terbukti menjadi elemen yang mendorong perubahan positif dalam organisasi, di mana pemimpin bertindak sebagai inspirator bagi tenaga kerja, memberikan arahan yang jelas, serta mendukung pertumbuhan dan pengembangan keterampilan karyawan. Model kepemimpinan ini membentuk lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif, sehingga mendorong tenaga kerja untuk berpartisipasi secara aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terlihat jelas dalam penerapan nilai-nilai perusahaan, seperti keterbukaan dalam komunikasi, semangat kerja sama, serta orientasi pada peningkatan produktivitas.

Selain kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan operasional perusahaan. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang stabil, di mana tenaga kerja merasa dihargai dan memiliki kepastian dalam menjalankan tugas mereka. Sebuah budaya yang berorientasi pada keselamatan dan kesejahteraan karyawan memberikan kontribusi terhadap implementasi keselamatan dan kesehatan kerja yang lebih efektif. Perusahaan yang memiliki nilai-nilai keselamatan yang melekat dalam budayanya cenderung lebih berhasil dalam meminimalkan risiko dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja terbukti memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan sehat memungkinkan tenaga kerja untuk bekerja dengan lebih nyaman, tanpa gangguan dari kondisi kerja yang membahayakan. Dengan adanya kebijakan keselamatan yang ketat, karyawan dapat lebih fokus dalam menyelesaikan tugas mereka dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Keselamatan dan kesehatan kerja tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme perlindungan terhadap risiko kecelakaan tetapi juga sebagai faktor yang meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Ketika perusahaan berhasil menciptakan sistem keselamatan yang optimal, dampaknya terlihat pada penurunan tingkat cedera kerja, peningkatan kepuasan kerja, serta efektivitas operasional yang lebih tinggi.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap keselamatan dan kesehatan kerja memperkuat kesimpulan bahwa strategi pengelolaan SDM yang holistik dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam jangka panjang. Penerapan gaya kepemimpinan yang menginspirasi serta budaya organisasi yang mengedepankan keselamatan dan kesejahteraan tenaga kerja menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Hal ini sangat penting dalam industri berisiko tinggi seperti pertambangan dan kontraktor, di mana setiap aspek operasional harus berorientasi pada keselamatan tenaga kerja.

Rekomendasi untuk Pengembangan SDM dan Kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan dalam pengelolaan SDM dan kebijakan perusahaan guna meningkatkan kinerja tenaga kerja serta keberlanjutan bisnis perusahaan dalam industri berisiko tinggi.

Pertama, perusahaan perlu semakin memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional. Pemimpin dalam organisasi harus diberikan pelatihan kepemimpinan yang lebih komprehensif agar mereka mampu menjalankan peran mereka sebagai motivator dan fasilitator bagi tenaga kerja. Dengan pelatihan yang tepat, pemimpin dapat memberikan arahan yang lebih jelas, meningkatkan semangat kerja, serta membangun hubungan yang lebih erat dengan karyawan. Investasi dalam pengembangan kepemimpinan tidak hanya membantu dalam membangun tenaga kerja yang lebih termotivasi tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan produktif.

Kedua, budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan tenaga kerja harus dikembangkan lebih lanjut. Perusahaan perlu memastikan bahwa nilai-nilai keselamatan dan kesehatan kerja bukan hanya sekadar kebijakan, tetapi menjadi bagian dari identitas organisasi yang diterapkan dalam setiap aspek operasionalnya. Budaya yang menitikberatkan pada keselamatan kerja akan menciptakan kesadaran yang lebih tinggi di antara tenaga kerja, sehingga mereka lebih proaktif dalam menjalankan prosedur keselamatan dan menghindari risiko yang dapat membahayakan mereka.

Ketiga, implementasi keselamatan dan kesehatan kerja perlu terus ditingkatkan dengan memanfaatkan teknologi terkini. Perusahaan dapat menerapkan sistem pemantauan berbasis sensor dan kecerdasan buatan untuk mendeteksi potensi bahaya lebih cepat serta memberikan

peringatan dini kepada tenaga kerja. Selain itu, inovasi dalam pelatihan keselamatan, seperti penggunaan simulasi berbasis virtual reality dan gamifikasi, dapat meningkatkan efektivitas dalam mengedukasi tenaga kerja mengenai protokol keselamatan yang benar. Dengan teknologi yang lebih maju, perusahaan dapat menciptakan sistem keselamatan yang lebih responsif dan akurat dalam menghadapi tantangan operasional.

Keempat, kesejahteraan tenaga kerja harus menjadi prioritas utama dalam kebijakan SDM perusahaan. Selain memberikan perlindungan terhadap risiko kerja, perusahaan perlu menyediakan program kesejahteraan yang lebih holistik, mencakup aspek kesehatan mental dan psikologis tenaga kerja. Lingkungan kerja yang penuh tekanan dapat berkontribusi terhadap tingkat stres yang tinggi, sehingga perusahaan perlu menyediakan layanan konseling, program dukungan psikologis, serta fleksibilitas kerja yang memungkinkan tenaga kerja untuk menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

Kelima, perusahaan harus mengembangkan program pengembangan karier yang lebih jelas dan transparan bagi tenaga kerja. Dengan memberikan jalur karier yang lebih terstruktur, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan dedikasi tinggi serta memiliki keinginan untuk bertahan lebih lama dalam perusahaan. Pengembangan tenaga kerja melalui pelatihan berkelanjutan dan kesempatan promosi juga akan meningkatkan kompetensi mereka serta memperkuat daya saing perusahaan dalam industri yang semakin kompetitif.

Arahan untuk Penelitian Lebih Lanjut

Penelitian ini telah memberikan wawasan mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keselamatan dan kesehatan kerja, serta kinerja karyawan. Namun, masih terdapat banyak aspek yang dapat dieksplorasi lebih lanjut dalam studi mendatang. Salah satu arah penelitian yang dapat dikembangkan adalah analisis mengenai gaya kepemimpinan lain, seperti kepemimpinan transaksional, dalam konteks industri berisiko tinggi. Studi ini dapat membantu dalam memahami bagaimana pendekatan kepemimpinan yang berbeda memengaruhi budaya organisasi dan keselamatan kerja, serta bagaimana setiap gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi peran variabel mediasi lainnya yang dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Faktor seperti kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta motivasi intrinsik tenaga kerja dapat menjadi elemen penting yang membantu menjelaskan bagaimana tenaga kerja merespons lingkungan kerja yang mereka hadapi. Studi masa depan juga dapat mempertimbangkan metode penelitian yang lebih luas dengan sampel yang lebih beragam, mencakup perusahaan lain dalam industri berisiko tinggi selain PT Freeport Indonesia. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memiliki validitas eksternal yang lebih tinggi dan memberikan wawasan yang lebih komprehensif bagi pengelola SDM dalam industri berisiko tinggi secara global. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai bagaimana pengelolaan SDM yang lebih holistik dapat meningkatkan kinerja tenaga kerja dalam industri berisiko tinggi. Dengan menerapkan rekomendasi yang tepat serta mengembangkan studi lebih lanjut, perusahaan dapat menciptakan sistem pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kesejahteraan tenaga kerja serta keberlanjutan bisnis mereka di masa depan.

Referensi

- Ababneh, O. M. A. (2021). The impact of organizational culture archetypes on quality performance and total quality management: The role of employee engagement and individual values. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(6), 1387-1408.
- Abdurakhmanova, G., Shayusupova, N., Irmatova, A., & Rustamov, D. (2020). The role of the digital economy in the development of the human capital market. *International Journal of Psychology and Rehabilitation*, 24(07), 8043-8051.
- Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, and psychological well-being among hotel employees after the height of the COVID-19 pandemic: a serial mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3609.
- Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178-187.
- Acar, A., & Acar, P. (2014). Organizational Culture Types and Their Effects on Organizational Performance in Turkish Hospitals. *EMAJ Emerging Markets Journal*, 3, 18–31.
- Adams, R. J., Smart, P., & Huff, A. S. (2017). Shades of grey: Guidelines for working with the grey literature in systematic reviews for management and organizational studies. *International Journal of Management Reviews*, 19, 432–54.
- Afonasova, M. A., Panfilova, E. E., Galichkina, M. A., & Ślusarczyk, B. (2019). Digitalization in economy and innovation: The effect on social and economic processes. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 22-32.
- Ahmad, Z. A. (2010). Relationship between perceived organizational support, leadership behavior, and job satisfaction: An empirical study in Iran. *Intangible Capital*, 6(2), 162-184.
- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4), 393-421.
- Albitar, K., Gerged Ali, M., Kikhia, H., & Hussainey, K. (2020). Auditing in times of social distancing: The effect of COVID-19 on auditing quality. *International Journal of Accounting & Information Management*, 29, 169–78.
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 670-693.
- Almuntadzar, I., Maarif, M. S., & Baga, L. M. (2021). Strategy to Improve Labor Productivity in PT Freeport Indonesia's Underground Mining Project. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 7(2), 241. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.241>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of transformational leadership and work motivation on teachers' performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Ansah, E. W., Mintah, J. K., & Ogah, J. K. (2018). Psychosocial safety climate predicts health and safety status of Ghanaian fuel attendants. *Univers J Public Health*, 6, 63–72.
- Arenofsky, J. (2017). Work-life balance. *Journal of Business Research*, 15(5), 211-223.

- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249–269.
- Arora, P., & Suri, D. (2020). Redefining, relooking, redesigning, and reincorporating HRD in the post-COVID-19 context and thereafter. *Human Resource Development International*, 23, 438–51.
- Astuti, A. A. (2023). An analysis of Indonesian economic development: Case study mining business in Papua Province. *International Journal of Public Administration, Management and Economic Development*, 8(1), 1–17. <https://doi.org/10.60026/ijpamed.v8i1.81>
- Audia, G., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2000). The paradox of success: An archival and a laboratory study of strategic persistence following a radical environmental change. *Academy of Management Journal*, 43, 837–853.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*. Emerald Group Publishing.
- Awaluddin, M. (2017). Pengaruh kepribadian entrepreneurship Islam dan akses informasi terhadap strategi bisnis dan kinerja bisnis usaha kecil di Kota Makassar. *Jurnal Iqtisaduma*, 3(1), 79–97.
- Babič, K., Černe, M., Connelly, C. E., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Are we in this together? Knowledge hiding in teams, collective prosocial motivation and leader-member exchange. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1502-1522.
- Badawai, S.A., & Treshia, Y. (2018). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di perusahaan PT IE). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 53-70.
- Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120–131.
- Baharin, R., Syah Aji, R. H., Yussof, I., & Mohd Saukani, N. (2020). Impact of human resource investment on labor productivity in Indonesia. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(1), 139-164.
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83-113.
- Bajrami, D. D., Terzić, A., Petrović, M. D., Radovanović, M., Tretiakova, T. N., & Hadoud, A. (2020). Will we have the same employees in hospitality after all? The impact of COVID-19 on employees' work attitudes and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102754.
- Ballard, C., & Banks, G. (2003). Resource wars: The anthropology of mining. *Annual Review of Anthropology*, 32(1), 287–313.
- Ballard, C., & Banks, G. (2009). *Between a rock and a hard place: Corporate strategy at the Freeport mine in Papua, 2001–2006*. In B. P. Resosudarmo & F. Jotzo (Eds.), *Working with nature against poverty: Development, resources, and the environment in Eastern Indonesia* (pp. 147–177). Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
- Balthazard, P., Waldman, D., & Warren, J. (2009). Predictors of the emergence of transformational leadership in virtual decision teams. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 651-663.
- Bandura, A. (1991). Self-regulation of motivation through anticipatory and self-regulatory mechanisms. *Perspectives on Motivation: Nebraska Symposium on Motivation*.38(1), 69–164.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.

- Bandura, A. (2006). Toward a psychology of human agency. *Perspectives on Psychological Science*, 1, 164–180.
- Bandura, A., & Locke, E. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87–99.
- Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 586–598.
- Banks, G.C., McCauley, K.D., Gardner, W.L., & Guler, C.E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *Leadership Quarterly*, 27(4), 634-652.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. M. (1995). Theory of transformational leadership redux. *Leadership Quarterly*, 6(4), 463-478
- Baum, J. R., & Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89, 587–598.
- Baum, J. R., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2001). A multi-dimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44, 292–303.
- Baum, T., Mooney, S. K. K., Robinson, R. N. S., & Solnet, D. (2020). COVID-19's impact on the hospitality workforce—new crisis or amplification of the norm?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32, 2813–29.
- Benach, J., Vives, A., Amable, M., Vanroelen, C., Tarafa, G., & Muntaner, C. (2014). Precarious employment: Understanding an emerging social determinant of health. *Annu. Rev. Publ. Health*, 35, 229-253.
- Bevilacqua, M., et al. (2020). Digital Twin Reference Model Development to Prevent Operators' Risk in Process Plants. *Sustainability*, 12 (1), 1088.
- Bierema, L. L. (2020). HRD research and practice after 'The Great COVID-19 Pause': The time is now for bold, critical research. *Human Resource Development International*, 23, 347–60.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*, 67(8), 1622-1629
- Bird, F. E., Germain, G. L., & Clark, M. D. (1990). *Practical loss control leadership*. International Loss Control Institute.
- Bligh, M. (2017). *Leadership Today*. USA: Springer International Publishing.
- Blit, J. (2020). Automation and reallocation: Will COVID-19 usher in the future of work? *Canadian Public Policy*, 46, 192–202.
- Bloom, N. A., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Q. J. Econ.*, 130(1), 165-218.
- Boge Triatmanto, Suryaning Bawono, & Nanik Wahyuni. (2023). The contribution and influence of total external debt, FDI, and HCI on economic growth in Indonesia, Thailand, Vietnam, and Philippines. *Research in Globalization*, 7, 100163. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2023.100163>
- Bonacini, L., Gallo, G., & Scicchitano, S. (2021). Working from home and income inequality: Risks of a 'new normal' with COVID-19. *Journal of Population Economics*, 34, 303–60.

- Bowers, J. et al. (2018). Psychological Distress in Remote Mining and Construction Workers in Australia. *Medical Journal of Australia*, 208(9), 391–397.
- Bradley, C. J., Grossman, D. C., Hubbard, R. A., Ortega, A. N., & Curry, S. (2016). Integrated interventions for improving total worker health. *Ann. Intern. Med.*, 165(4), 279-283.
- Brouwers, A., & Tomic, W. (1999). Teacher burnout, perceived self-efficacy in classroom management, and student disruptive behavior in secondary education. *Curriculum and Teaching*, 14, 7–26.
- Burke, M. J., & Day, R. R. (1986). A cumulative study of the effectiveness of management training. *Journal of Applied Psychology*, 71, 232–245.
- Burkhardt, M. E., & Brass, D. J. (1990). Changing patterns or patterns of change: The effects of a change in technology on social network structure and power. *Administrative Science Quarterly*, 35, 104–127.
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 51, 697–713.
- Cappelli, P., & Neumark, D. (2001). Do “high-performance” work practices improve establishment-level outcomes?. *ILR Review*, 54(4), 737-775.
- Cappelli, R., Montobbio, F., & Morrison, A. (2021). Unemployment resistance across EU regions: The role of technological and human capital. *Journal of Evolutionary Economics*, 31, 147-178.
- Carlisle, K. N. & Parker, A. W. (2014). Psychological Distress and Pain Reporting in Australian Coal Miners. *Safety and Health at Work*, 5(4), pp. 203–209.
- Černe, M., Nerstad, C. G. L., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172-192.
- Chanana, N. (2020). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*, e2508.
- Chari, R., Chang, C. C., Sauter, S. L., et al. (2018). Expanding the paradigm of occupational safety and health. *J. Occup. Environ. Med.*, 60(7), 589-593.
- Chatterjee, S., et al. (2021). Antecedents and consequences of knowledge hiding: The moderating role of knowledge hidiers and knowledge seekers in organizations. *Journal of Business Research*, 135, 787-799.
- Cherniack, M., & Punnett, L. (2019). *A participatory framework for integrated interventions. Total Worker Health: Integrative Approaches to Safety, Health, and Well-Being*. American Psychological Association.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88.
- Currall, S. C., & Judge, T. A. (1995). Measuring trust between organizational boundary role persons. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 64(2), 151-170.
- Davidescu, A. A. M. et al. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15), pp. 1-53.
- Deming, D. J. (2022). Four facts about human capital. *Journal of Economic Perspectives*, 36(03), 75-102.
- Dennerlein, J. T., Burke, L., Sabbath, E. L., et al. (2020). An integrative total worker health framework for keeping workers safe during the COVID-19 pandemic. *Hum. Factors*, 62(5), 689-696.
- Driscoll, T., Rushton, L., Hutchings, S. J., Straif, K., Steenland, K., Abate, D., et al. (2020). Global and regional burden of disease and injury in 2016 arising from occupational

- exposures: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2016. *Occup Environ Med*, 77, 133–41. <https://doi.org/10.1136/oemed-2019-106008>.
- Dugan, A., & Punnett, L. (2017). Dissemination and implementation research for occupational safety and health. *Occup Health Sci*, 1, 29-45.
- Edison, E., Yohny, A., & Imas, K. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, Leadership of Ethics, Trust and Work Engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(6), pp. 765–779.
- Ertürk, A., Broeck, H.V.D., & Verbrigghe, J. (2018). Self-other agreement on transformational leadership and subordinates' assessment of supervisor's performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 39, 291–308.
- Evanoff, B. A., Rohlman, D. S., Strickland, J. R., & Dale, A. M. (2020). Influence of work organization and work environment on missed work and productivity. *Am. J. Ind. Med.*, 63(3), 269-276.
- Felknor, S. A., Schulte, P. A., Schnorr, T. M., Pana-Cryan, R., & Howard, J. (2019). Burden, need and impact: An evidence-based method to identify worker safety research priorities. *Annals of Work Exposures and Health*, 63(4), 375-385.
- Felknor, S., Streit, J., Chosewood, L. C., McDaniel, M., Schulte, P. A., & Delclos, G. (2020). How will the future of work shape the OSH professional?. *Int. J. Environ. Res. Publ. Health*, 17(19).
- Firman, F., Kaso, N., Arifuddin, A., Mirnawati, M., Ilham, D., & Karim, A. R. (2021). Anti-corruption education model in Islamic universities. *AL-ISHLAH: Journal of Education*, 13(3), 2146-2158.
- Flores, E., Xu, X., & Lu, Y. (2020). Human capital 4.0: A workforce competence typology for Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(4), 687-703.
- Frayne, C. A., & Latham, G. P. (1987). Application of social learning theory to employee self-management of attendance. *Journal of Applied Psychology*, 72, 387–392.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 35-44.
- Geier, M.T. (2016). Leadership in extreme contexts: Transformational leadership, performance beyond expectations?. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 23(3), 234-247.
- Gencer, M.S., & Samur, Y. (2016). Leadership styles and technology: Leadership competency level of educational leaders. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 229, 226–233.
- Ghahramani, A., Ebrahimi, M., & Hajaghazadeh, M. (2023). Development and psychometric evaluation of an occupational health and safety performance tool for manufacturing companies. *Heliyon*, 9(6),1-10.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS (Edisi 7)*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 23*. Universitas Diponegoro
- Gist, M. E. (1989). The influence of training method on self-efficacy and idea generation among managers. *Personnel Psychology*, 42, 787–805.
- Goh, J., Pfeffer, J., & Zenios, S. (2016). Mortality and health costs in the United States. *Manag. Sci.*, 62(2), 303-630.
- Gokkon, B. (2019). With its \$3.85b mine takeover, Indonesia inherits a \$31b pollution problem. *Mongabay*, 14 Jan.

- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Guinot, J. & Chiva, R. (2019). Vertical Trust Within Organizations and Performance: A Systematic Review. *Human Resource Development Review*, 18(2), pp. 196–227.
- Gully, S. M., Incalcaterra, K. A., Joshi, A., & Beaubien, J. M. (2002). A meta-analysis of team-efficacy, potency, and performance: Interdependence and level of analysis as moderators of observed relationships. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 819–832.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121.
- Hakim, C. (2019). Freeport: Catatan pribadi. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Halbesleben, J.R.B., & Wheeler, A.R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work and Stress*, 11(7), 111-122.
- Hämäläinen, P., Takala, J., & Kiat, T. B. (2017). Global estimates of occupational accidents and work-related illnesses 2017. *World*, 3(4),1-10.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Universitas Indonesia Publishing.
- Hapsari, D., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). The Role of transformational leadership in building organizational citizenship: The civil servants of Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 595-604.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Harsini, A.Z., Ghofranipour, F., Sanaeinasab, H., Shokravi, F.A., Bohle, P., & Matthews, L.R. (2020). Factors associated with unsafe work behaviours in an Iranian petrochemical company: Perspectives of workers, supervisors, and safety managers. *BMC Public Health*, 20(1), 1–13.
- Harwika, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB), and employee performance in women cooperatives. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290.
- Hasche, N., Höglund, L., & Mårtensson, M. (2020). Intraorganizational Trust in Public Organizations – the Study of Interpersonal Trust in both Vertical and Horizontal Relationships from a Bidirectional Perspective. *Public Management Review*, 1(1), 1–18.
- Hassard, J. et al. (2018). The Cost of Work-Related Stress to Society: A Systematic Review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(1), pp. 1–17.
- Heinrich, H. W., Petersen, D., & Roos, N. (1980). *Industrial accident prevention: A safety management approach*. McGraw-Hill.
- Hill, A. (2019). Human capital development and economic growth: The Nigerian experience. *Journal of Economics and Business*, 2(3), 220-232.
- Hill, T., Smith, N. D., & Mann, M. F. (1987). Role of efficacy expectations in predicting the decision to use advanced technologies: The case of computers. *Journal of Applied Psychology*, 72, 307–313.
- Howard, J. (2015). The changing employment relationship and its impact on worker wellbeing. *NIOSH E-News* (April 2015).
- Howard, J. (2019). Artificial intelligence: Implications for the future of work. *Am. J. Ind. Med.*, 62(11), 917-926.

- Huang, S., Wang, B., Li, X., Zheng, P., Mourtzis, D., & Wang, L. (2022). Industry 5.0 and Society 5.0—Comparison, complementation and co-evolution. *Journal of Manufacturing Systems*, 64(1), 424-428.
- Hussain, U., Shoukat, M. H., & Haider, M. S. (2019). *Analysis of safety awareness, accident prevention and implementation of behavior-based safety programs in energy utilities*. In Proceedings of the 2019 6th International Conference on Frontiers of Industrial Engineering.
- Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto, A. S., & As, N. (2022). Transformational leadership, political skill, organizational culture and employee performance: A case study from tourism company in Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 40(1), 104-110.
- ILO. (2019). *Safety and health at the heart of future of work: Building on 100 years of experience*. Geneva. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_678357.pdf.
- International Council on Mining & Metals (2020). *Improving Employee Mental Health and Wellbeing in the Mining Industry*. United Kingdom: ICMM.
- Ismail, M. (2009). Corporate social responsibility and its role in community development: An international perspective. *Journal of International Social Research*, 2(1), 1-10.
- Jain, A. K. (2016). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship of Vertical Trust and Distributed Leadership in Health Care Context. *Journal of Modelling in Management*, 11(2), 722–738.
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54(9), 2277-2293.
- Kharis, I., Hakam, M. S., & Ruhana, I. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang)*. Brawijaya University.
- Korneeva, Y.A., & Simonova, N.N. (2020). *Psychological safety of oil and gas workers in the South and North of the Russian Federation*. Society of Petroleum Engineers—SPE Russian Petroleum Technology Conference.
- Kramar, R. (2022). Sustainable human resource management: Six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 146-170.
- Kusumaryati V. Freeport and the States: Politics of Corporations and Contemporary Colonialism in West Papua. *Comparative Studies in Society and History*. 2021;63(4):881-910. doi:10.1017/S0010417521000281
- Lasrado, F., & Kassem, R. (2021). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(1), 169-194.
- Lecturer, I. (2018). Analysis of organizational culture, competence and work motivation: The effect on satisfaction and performance of government employees of Parepare. *Russian Journal of Agricultural and Socio Economic Sciences*, 74(2), 148-155.
- Leith, D. (2003). *The politics of power: Freeport in Suharto's Indonesia*. Honolulu: University of Hawai'i Press.
- Lestari, K. S. et al. (2020). Causative Factor of Fatigue Levels in Copper and Gold Ore Mine Processing Workers. *Journal of Community Health*, 6(1), 109–114.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2010). *Retailing management*. McGraw-Hill Education.
- Li, S., You, M., Li, D., & Liu, J. (2022). Identifying coal mine safety production risk factors by employing text mining and Bayesian network techniques. *Process safety and environmental protection*, 162(1), 1067-1081.

- Magasi, C. (2021). The role of transformational leadership on employee performance: A perspective of employee empowerment. *European Journal of Business and Management Research*, 6(6), 21-28.
- Mayfield, M., Mayfield, J., & Ma, K. Q. (2020). Innovation matters: creative environment, absenteeism, and job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 33(5), 715-735.
- Mikušová, M., Klabusayová, N., & Meier, V. (2023). Evaluation of organisational culture dimensions and their change due to the pandemic. *Evaluation and Program Planning*, 97, 102246.
- Nasriyah, R., Arham, Z., & Aini, Q. (2016). Profile matching and competency-based human resources management approaches for employee placement decision support system (case study). *Asian Journal of Applied Sciences*, 9(2), 75-86.
- Nawawi, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Gajah Mada University Press.
- Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N., & Flynn, O. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*, 35(4), 382–392.
- Nurahmi, Mus, A. R., Semmaila, B., Hakim, A., & Ahri, R. A. (2024). Exploring the Interplay of Leadership, Work Environment, and Teacher Performance: Insights from Madrasah Aliyah in Soppeng Regency. *GNOSI: An Interdisciplinary Journal of Human Theory and Praxis*, 7(2), 49–67.
- Øien, K., Utne, I., & Herrera, I. (2011). Building safety indicators: Part 1—Theoretical foundation. *Safety Science*, 49, 148–161.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.
- Peduzzi, P., Concato, J., Kemper, E., Holford, T. R., & Feinstein, A. R. (1996). A simulation study of the number of events per variable in logistic regression analysis. *Journal of Clinical Epidemiology*, 49(12), 1373-1379.
- Pereira, V., et al. (2021). Share or hide? Investigating positive and negative employee intentions and organizational support. *Journal of Business Research*, 135, 787-799.
- Peters, S. E., Grogan, H., Henderson, G. M., Gómez, M. A. L., Maldonado, M. M., Sanhueza, I. S., et al. (2021). Working conditions influencing drivers' safety and well-being in the transportation industry: "on board" program. *Int J Environ Res Public Health*, 18(19), 10173. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910173>.
- Prabu Mangkunegara, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prasojo, T. B., & Purwanto, A. (2013). Factors Affecting the Implementation of Environmental Accounting (Study on KLH/BLH, Dinkeb, and PDAM Regency/City in Central Java Province). *Diponegoro Journal of Accounting*, 2(1), 51–60.
- Priyanto, E., Widarni, E.L., & Bawono, S. (2022). *The Effect of Internet Inclusion on Financial Inclusion in P2P Lending in Indonesia Based on Human Capital Point of View*. In B.S. Sergi & D. Sulistiawan (Eds.), *Modeling Economic Growth in Contemporary Indonesia* (pp. 107-121). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-431-120221008>
- Raharjo Jati, W. (2018). *Nasionalisme pertambangan di Indonesia: Tantangan dan harapan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Rahmatullah, A., Ramdanyah, A. D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). Improving organizational performance with organizational culture and transformational leadership through intervening organizational commitment variables. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 180-194.

- Rantanen, J., Muchiri, F., & Lehtinen, S. (2020). Decent work, ILO's response to the globalization of working life: Basic concepts and global implementation with special reference to occupational health. *Int J Environ Res Public Health*, 17(10), 3351. <https://doi.org/10.3390/ijerph17103351>.
- Reese, C. D. (2017). *Occupational safety and health: Fundamental principles and philosophies*. New York: CRC Press.
- Runtuwene, K., Dotulong, L. O. H., Loindong, S. S. R. (2022). The Effect of Transformational Leadership Style, Work Ethic and Organizational Culture on Employee Performance (East Langowan Sub-District Office). *J EMBA Journal of Research in Economic Management, Business, and Accounting*, 10(2), 953–63.
- Schilke, O., Reimann, M., & Thomas, J.S. (2009). When does international marketing standardization matter to firm performance?. *Journal of International Marketing*, 5(3), 76-87.
- Schulman, S. (2016). The \$100b gold mine and the West Papuans who say they are counting the cost. *Guardian*, 1 Nov.
- Setyaningsih, S., & Sunaryo, W. (2021). Optimizing Transformational Leadership Strengthening, Self Efficacy, and Job Satisfaction to Increase Teacher Commitment. *International Journal of Instruction*, 14(4), 427-438.
- Shmailan, A.S.B. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance, and employee engagement: An explorative study. *Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
- SHRM. (2016). The SHRM Competency Model. *United States: Society for Human Resource Management*. 35(1), 21-32.
- Singh, S. K. (2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 101(1), 10-19.
- Sinuhaji, E. (2019). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 11–15.
- Soehoed, A. R. (2005). *Sejarah pengembangan pertambangan PT Freeport Indonesia di Provinsi Papua: Tambang dan pengelolaan lingkungannya*. Jakarta: Aksara Karunia.
- Sorensen, G., Dennerlein, J. T., Peters, S. E., Sabbath, E. L., Kelly, E. L., & Wagner, G. R. (2021). The future of research on work, safety, health and wellbeing: A guiding conceptual framework. *Social science & medicine*, 269(1), 1-10.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Cetak ke-11)*. Prananda Media Group.
- Takala, J., Hämäläinen, P., Nenonen, N., Takahashi, K., Chimed-ochir, O., & Rantanen, J. (2017). Comparative analysis of the burden of injury and illness at work in selected countries and regions. *Cent Eur J Occup Environ Med*, 23(1), 6–31.
- Tan, Z. C., Tan, C. E., & Choong, Y. O. (2023). Occupational safety & health management and corporate sustainability: The mediating role of affective commitment. *Safety and Health at Work*, 14(4), 415–424.
- Tanoto, E. W., Syarief, R., & Indrawan, D. (2022). Performance Management Model of Sustainable Safe Production at Deep Mill Level Zone PT. Freeport Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 8(1), 1-10.
- Udin, U. (2020). Transformational leadership and organizational commitment: a review of literature. *Journal of research and Opinion*, 7(2), 2623-2626.
- Udin, U. (2023). Linking transformational leadership to organizational learning culture and employee performance: The mediation-moderation model. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), e01229.

- Upadhaya, B., Munir, R., & Blount, Y. (2014). Association between performance measurement systems and organisational effectiveness. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(7), 853–875. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2013-0091>
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67-79.
- Wang, X.H., Kim, T.Y., & Lee, D.R. (2016). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3231-3239.
- Wardana, K. P., Sugiharto, E., Yuansa, F. K., & Syamil, A. (2023). Factors Influencing Job Performance in the Mining Industry: An Empirical Study at PT Pamapersada Nusantara. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 6(5), 1000-1013.
- Welker, M. (2014). *Enacting the corporation: An American mining firm in post-authoritarian Indonesia*. Berkeley: University of California Press.
- Welker, M. (2016). Notes on the difficulty of studying the corporation. *Seattle University Law Review*, 39(2), 397–422.
- WHO, ILO. (2021). *WHO/ILO joint estimates of the work-related burden of disease and injury, 2000–2016: Global monitoring report*. Geneva. https://ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_819705/lang--en/index.htm.
- Widarni, E. L., & Bawono, S. (2021). The comparison of foreign financial investment and human investment effect on economic in indonesia base on macro economic point of view. *Studies of Applied Economics*, 39(12),1-10.
- Yadav, A., Pandita, D., & Singh, S. (2022). Work-life integration, job contentment, employee engagement and its impact on organizational effectiveness: A systematic literature review. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 509-527. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2021-0083>
- Yang, Y., Lee, P.K.C., & Cheng, T.C.E. (2016). Continuous improvement competence, employee creativity, and new service development performance: A frontline employee perspective. *International Journal of Production Economics*, 171, 275-288.