

## Hubungan Faktor Penentu Keberhasilan dengan Kinerja Keselamatan yang Dimediasi oleh Pengendalian Internal

*The Relationship between Critical Success Factor on Safety Performance Mediated by Internal Control (Study on Driver Member in Kosti Solo)*

Tio Putro Wicaksono dan Anastasia Riani Suprapti

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret  
[tioputrowi@gmail.com](mailto:tioputrowi@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study attempts to determine: 1) Management Commitment has a direct effect on Internal Control. 2) Employee Involvement has a direct effect on Internal Control. 3) Safety Training has a direct effect on the Internal Control. 4) Government Regulation has direct effect on Internal Control. 5) Internal Control is related to Safety Performance. 6) The mediation role of Internal Control between Management Commitment, Employee Involvement, Safety Training, Government Regulation and Safety Performance. The population of this study all of Kosti Solo Taxi Drivers and a sample of 150 drivers with Kosti Solo members with criteria for working 1 year or more. Sampling technic in this research using purposive sampling method. The method used in this study is Structural Equation Model (SEM). The test conducted are instrument test, model fit test, hypothesis test, and mediation effect test. The instrument used in this study is SmartPLS 3. The result of the research suggests that: 1) Management Commitment has a direct positive and significant on Internal Control. 2) Employee Involvement has a direct positive and significant on Internal Control. 3) Safety Training has a direct positive and significant on Internal Control. 4) Government Regulation has a direct positive and significant on Internal Control. 5) Internal Control is positive related and significant to Safety Performance. 6) Internal Control does mediate the influence of Management Commitment, Employee Involvement, Safety Training, Government Regulation on Safety Performance.*

**Keyword:** *management commitment, employee involvement, safety training, government regulation, internal control, safety performance*

### PENDAHULUAN

Sektor industri maupun sektor jasa yang memiliki resiko tinggi akan kecelakaan kerja memerlukan kinerja keselamatan yang baik. Kinerja keselamatan (*safety performance*) adalah perilaku kerja yang relevan dengan keselamatan yang dapat dikonseptualisasikan sama dengan perilaku-perilaku kerja lain yang merupakan hasil kerja (Griffin dan Neal, 2000). Hal ini diperlukan sebagai upaya perusahaan mengurangi kerugian bisnis yang timbul akibat kecelakaan kerja, sehingga perusahaan harus memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap kinerja keselamatan.

Peran perusahaan sangat penting dalam menciptakan kinerja keselamatan dari individu yang berada didalam perusahaan. Melalui pengendalian internal, perusahaan dapat mengetahui apakah kinerja keselamatan yang tercipta baik atau sebaliknya. Hovden dan Tinmannsvik (1990) menyebutkan bahwa pengendalian internal mengarah pada peningkatan upaya dan perhatian untuk memonitor dan meningkatkan standar keamanan dan kesehatan kerja. Dalam hal ini pengendalian internal diperlukan untuk pencapaian misi, tujuan, dan sasaran terhadap kinerja keselamatan. Perusahaan harus mengedepankan pelaksanaan pengendalian internal untuk mencapai kinerja keselamatan

yang baik (Chong et al., 2018).

Berdasarkan teori sistem *input-proses-output*, kami secara visual menempatkan kinerja keselamatan sebagai *output* yang tercipta melalui sebuah proses pengendalian internal dan sebagai input diperlukan faktor penentu keberhasilan atau *critical success factor* (Chong et al., 2018). Faktor penentu keberhasilan adalah sekumpulan faktor penentu atau kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk menjamin keberhasilan sebuah bisnis atau organisasi dalam mencapai visi.

Dalam kinerja keselamatan yang menjadi faktor penentu keberhasilan adalah komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah. Komitmen manajemen terhadap keselamatan merupakan faktor utama yang mempengaruhi efektivitas pengendalian internal dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi dalam sistem manajemen keselamatan (Zohar, 1980). Vecchio-Sadus dan Griffiths (2004) mengamati bahwa pekerja akan lebih berkomitmen terhadap sistem manajemen keselamatan jika mereka terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan pembuatan dan penyelesaian masalah. Pelatihan berfungsi untuk mengembangkan kompetensi karyawan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan bakat dalam hal pencegahan risiko (O'Toole, 2002). Pelaksanaan aturan-aturan yang telah ditetapkan melalui pemerintah tentang keselamatan kerja akan menentukan sebuah kinerja keselamatan pada perusahaan terbentuk.

Penelitian dari Chong et al. (2018) yang berjudul "*The relationship between critical success factors, internal control, and safety performance in the Malaysian manufacturing sector*" dipilih sebagai penelitian rujukan utama dalam penelitian ini. Penelitian ini ingin mengetahui hubungan antara faktor penentu keberhasilan, pengendalian internal, dan kinerja keselamatan diluar perusahaan manufaktur. Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel independen lain yaitu *safety communication* dan *safety champion*, namun dalam penelitian sebelumnya dua variabel ini tidak berhubungan secara signifikan dengan pengendalian internal dan kinerja keselamatan, sehingga dalam penelitian ini dihilangkan. Target responden dalam penelitian ini adalah pengemudi jasa transportasi taksi. Pengemudi harus memiliki kinerja keselamatan yang baik agar tercapai sistem manajemen keselamatan yang baik di dalam perusahaan. Pengemudi taksi yang akan dijadikan objek penelitian ini adalah pengemudi taksi dari Koperasi Sopir Transportasi (Kosti Solo).

## LANDASAN TEORI

### Hubungan Komitmen Manajemen dan Pengendalian Internal

Komitmen manajemen adalah fondasi yang efektif pada sistem manajemen keselamatan. Komitmen manajemen terhadap keselamatan merupakan faktor utama yang mempengaruhi efektivitas pengendalian internal dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi dalam sistem manajemen keselamatan (Zohar, 1980). Komitmen manajemen adalah unsur penting dalam persepsi karyawan tentang pentingnya keselamatan di perusahaan mereka (Fernandez-muniz et al., 2007).

Persepsi positif akan tercipta ketika mereka percaya jika keselamatan menjadi nilai di dalam organisasi (Griffin dan Neal, 2000). Di sebagian besar industri berisiko tinggi, komitmen manajemen telah berulang kali diamati (Cox dan Cheyne, 2000; Cox dan Flin, 1998; Vinodkumar and Bhasi, 2010). Akibatnya, semakin besar komitmen manajer terhadap keselamatan, maka lebih banyak pekerja terdorong untuk melakukan praktik keselamatan melalui pelaksanaan pengendalian internal.

H<sub>1</sub> : Komitmen manajemen berhubungan positif dengan pengendalian internal

### **Hubungan Keterlibatan Karyawan dan Pengendalian Internal**

Telah diakui bahwa sistem manajemen keselamatan yang sukses memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi, terutama untuk menciptakan dan menanamkan nilai-nilai keselamatan dan kesehatan yang kemudian akan berkembang kesadaran terhadap keselamatan dan kesehatan. Keterlibatan karyawan dikenal sebagai teknik modifikasi perilaku yang melibatkan alur komunikasi keatas dan proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi (Vinodkumar dan Bhasi, 2010). Strategi ini sesuai bagi karyawan sebagai orang yang paling dekat dengan risiko.

Vecchio-Sadus dan Griffiths (2004) mengamati bahwa pekerja akan lebih berkomitmen terhadap sistem manajemen keselamatan jika mereka terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan pembuatan dan penyelesaian masalah. Pekerja yang mampu mengambil inisiatif dan mencapai peningkatan keselamatan melalui pengendalian internal, membuat diri mereka bertanggung jawab atas tindakan mereka sendiri dan peduli dengan kinerja keselamatan organisasinya. Hampir sama dengan komitmen manajemen, aspek keterlibatan karyawan dalam tingkat keselamatan suatu organisasi dipandang sebagai faktor penentu keberhasilan (Cox dan Cheyne, 2000; Dedobbeleer dan Beland, 1991; Lee, 1998; Rundmo, 1994; Shannon et al., 1996).

H<sub>2</sub> : Keterlibatan karyawan berhubungan positif dengan pengendalian internal.

### **Hubungan Pelatihan Keselamatan dan Pengendalian Internal**

Pelatihan keselamatan adalah komponen utama dari sistem manajemen keselamatan, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan potensi bahaya dan risiko. Elemen kunci dalam setiap organisasi yang sukses di keberhasilan program keselamatan dan kesehatan adalah pelatihan keselamatan yang efektif. O`Toole (2002) mendukung konsep bahwa pelatihan berfungsi untuk mengembangkan kompetensi karyawan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan bakat dalam hal pencegahan risiko.

Vinodkumar dan Bhasi (2010) menekankan bahwa pelatihan keselamatan adalah sistem manajemen keselamatan yang efektif yang membuat kecelakaan di tempat kerja lebih dapat diprediksi. Penegasan seperti ini harus menjadi tanggung jawab rutin pengawas yaitu manajer sebagai komite keselamatan dan kesehatan. Penelitian sebelumnya oleh Lee (1998), Ostrom et al. (1993), Tinmannsvik dan Hovden (2003), dan Zohar (1980) telah menemukan bahwa organisasi-organisasi itu menikmati tempat kerja yang memiliki tingkat kecelakaan yang rendah dengan memberikan pelatihan keselamatan yang baik untuk para karyawan.

H<sub>3</sub> : Pelatihan keselamatan berhubungan positif dengan pengendalian internal.

### **Hubungan Peraturan Pemerintah dan Pengendalian Internal**

Praktik terpenting yang meliputi aturan dan peraturan keselamatan dan kesehatan adalah sejauh mana aturan dan peraturan tersebut diikuti, dan ketelitian dalam mengatur memberlakukan aturan tersebut. Anthony (2011) mendukung pernyataan itu bahwa kerangka kerja legislatif harus diterjemahkan secara efektif ke dalam praktik perusahaan, seperti kepatuhan terhadap standar pemerintah tentang praktik keselamatan. Saksvik et al. (2003) mengungkapkan bahwa pendekatan sistematis untuk

implementasi sistem manajemen keselamatan, yang meliputi kerja sama antara pemerintah dan pengusaha berperan penting bagi isu keselamatan.

Dijelaskan pada Undang - Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang keselamatan kerja, peran dan juga tanggung jawab perusahaan maupun karyawan dalam hal keselamatan kerja. Dengan adanya Undang - Undang tersebut menunjukkan peran pemerintah besar dalam hal keselamatan kerja di Indonesia. Vinodkumar dan Bhasi (2010) menjelaskan bahwa peraturan pemerintah dan melalui pelaksanaan pengendalian internal dapat meningkatkan perilaku keselamatan pekerja dan juga dalam penurunan tingkat kecelakaan. Cox dan Cheyne (2000) dan Mearns et al. (2003) berpendapat bahwa peraturan pemerintah memiliki korelasi yang signifikan dengan kinerja keselamatan.

H<sub>4</sub> : Peraturan pemerintah berhubungan positif dengan pengendalian internal.

### **Hubungan Pengaruh Pengendalian Internal, Kinerja Keselamatan, dan Efek Mediasi Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan salah satu prinsip utama dalam pengendalian keselamatan dan kesehatan dalam suatu organisasi. Hovden dan Tinmannsvik (1990) menjelaskan bahwa pengendalian internal mengarah pada peningkatan upaya dan perhatian untuk memonitor dan meningkatkan standar keamanan dan kesehatan kerja. Kunci karakteristik pengendalian internal adalah suatu fungsi didalam organisasi yang secara khusus memantau sistem manajemen keselamatan melalui sistem audit internal.

Vinodkumar (2005) menyatakan bahwa pengawas dan juga manajer harus memastikan bahwa pengendalian internal dilaksanakan. Mereka harus memastikan bahwa pengendalian dilakukan secara efektif dan dimodifikasi sesuai keperluan untuk mempertahankan tingkat keselamatan yang tinggi. Kjellen et al. (1997) dan Bottani et al. (2009) mengamati bahwa pengendalian internal yang rendah merusak rutinitas kerja internal perusahaan, sehingga menyebabkan kinerja keselamatan yang buruk. Burke et al. (2011) mengatakan bahwa dengan berfokus pada pelaksanaan faktor-faktor penentu keberhasilan melalui penegakan pengendalian internal, perusahaan akan memperoleh manfaat dalam hal kinerja keselamatan.

H<sub>5</sub> : Pengendalian internal berhubungan positif dengan kinerja keselamatan.

H<sub>6a</sub> : Pengendalian internal memediasi hubungan antara komitmen manajemen dengan kinerja keselamatan.

H<sub>6b</sub> : Pengendalian internal memediasi hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja keselamatan.

H<sub>6c</sub> : Pengendalian internal memediasi hubungan antara pelatihan keselamatan dengan kinerja keselamatan.

H<sub>6d</sub> : Pengendalian internal memediasi hubungan antara peraturan pemerintah dengan kinerja keselamatan.

## METODE PENELITIAN

### Pengumpulan Data

Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi yang dijadikan objek penelitian adalah pengemudi taksi di Koperasi Sopir Taksi Solo (Kosti Solo). Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013) atau merupakan representasi yang menggambarkan karakteristik populasi. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *nonprobability sampling* atau tidak memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk menjadi bagian dari sampel (Sugiyono, 2013), sedangkan pemilihan anggota untuk menjadi responden menggunakan teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2010:86) menjelaskan bahwa *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau tujuan tertentu.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner secara *offline*. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang sebelumnya telah dirumuskan untuk dijawab oleh responden (Sekaran dan Bougie, 2013). Total tanggapan yang berhasil dikumpulkan dari penyebaran kuesioner adalah 150 kuesioner yang dapat digunakan untuk penelitian dan berasal dari Koperasi Sopir Taksi Solo (Kosti Solo)

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Norman mempersepsikan komitmen manajemen sama dengan komitmen organisasi. Allen and Meyer (1993) mengemukakan komitmen organisasi diidentifikasi menjadi tiga jenis komitmen; Komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi atau adanya implikasi untuk mempengaruhi apakah karyawan akan sejalan dengan organisasi. Komitmen manajemen adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi itu, memihak dalam arti mengikuti segala kebijakan dan ketentuan yang berlaku didalam organisasi tersebut. Indikator untuk variabel komitmen manajemen diukur menggunakan 6 item dari Dedobbeleer and Beland (1991).

Keterlibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Perhatian adalah jumlah waktu individu yang diberikan untuk memikirkan peran dan tugasnya, sementara penyerapan adalah fokus individu terhadap perannya dan penampilannya (Rothbard, 2001). Keterlibatan adalah energi yang menempatkan individu ke dalam karyanya, yang melibatkan dirinya untuk meningkatkan kinerja (Maslach, 2003). Keterlibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level didalam organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah sebagai upaya peningkatan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan. Indikator untuk variabel keterlibatan karyawan diukur menggunakan 5 item dari Dedobbeleer and Beland (1991).

Gomes (2003), dalam Zurnali (2004) menyatakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Siagian (2008), mendefinisikan pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja

seseorang atau sekelompok orang. Pelatihan kerja merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan lebih terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang ditentukan organisasi. Indikator untuk variabel pelatihan keselamatan diukur menggunakan 5 item dari Fernandez-Muniz *et al.* (2009).

Vinodkumar dan Bhasi (2010) menyebutkan bahwa peraturan pemerintah dan melalui pelaksanaan pengendalian internal dapat meningkatkan perilaku keselamatan pekerja dan juga dalam penurunan tingkat kecelakaan. Salah satu peraturan terkait isu keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di Indonesia yaitu Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970. Peraturan pemerintah adalah segala peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk mengatur semua kegiatan di dalam perusahaan agar kegiatan perusahaan berjalan sesuai standar proses yang berlaku umum pada sebuah negara. Indikator untuk variabel peraturan pemerintah diukur menggunakan 4 item dari Ahmad Nazri (1998).

Moeller (2009) mendefinisikan pengendalian internal sebagai proses, yang dilakukan oleh pihak manajemen, dirancang agar dapat menyediakan *reasonable assurance* untuk; Informasi keuangan dan operasional yang handal, Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur rencana, hukum, aturan, peraturan, pengamanan aset, efisiensi operasional, pencapaian misi, tujuan dan sasaran untuk operasi dan program perusahaan, dan integritas nilai etika. Weber (1999) berpendapat bahwa pengendalian internal melaksanakan tiga fungsi utama yang tertuang dalam tiga bentuk pengendalian yaitu *preventive control*, *detective control*, dan *corrective control*. Indikator untuk variabel pengendalian internal diukur menggunakan 5 item dari Fernandez-Muniz *et al.* (2009).

Kinerja keselamatan adalah konsep perilaku kerja yang dikemukakan oleh Griffin dan Neal (2000). Definisi kinerja sendiri menurut Griffin dan Neal (2000) adalah perilaku aktual individu di tempat kerja. Griffin dan Neal (2000) menyatakan bahwa perilaku keselamatan *safety performance* adalah perilaku kerja yang relevan dengan keselamatan yang dapat dikonseptualisasikan sama dengan perilaku - perilaku kerja lain yang merupakan hasil kerja. Indikator untuk variabel kinerja keselamatan diukur menggunakan 6 item dari Wu *et al.* (2008).

## **Metode Analisis Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) yang diselesaikan dengan program SmartPLS3. PLS dapat digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu konstruk dan konstruk yang lain, serta hubungan suatu konstruk dan indikator-indikatornya. PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi PLS. Selain terkait dengan normalitas data, dengan dilakukannya *bootstrapping* maka PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum *sample*. Dalam penelitian ini, analisis jalur semua variabel laten yang digunakan dalam PLS didefinisikan oleh dua hubungan, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* mendeskripsikan hubungan antara variabel laten, sedangkan *outer model* digunakan untuk menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya.

PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Hal ini menyebabkan asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi PLS. Selain terkait dengan normalitas data, dengan dilakukannya *bootstrapping* maka PLS tidak

mensyaratkan jumlah minimum *sample*. Penelitian yang memiliki sampel kecil dapat tetap menggunakan PLS. Ghozali (2006) menyebutkan bahwa terdapat langkah-langkah dalam melakukan analisis data dan pengujian model yaitu perancangan model struktural (*inner model*), perancangan model pengukuran (*outer model*), dan pengukuran kesesuaian model (*goodness of fit*)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Objek Penelitian

Koperasi Sopir Transportasi Solo (Kosti Solo) berdiri pada tahun 1994 berdasarkan Akra No. 12261/BH/VI/X/1994 dari Departemen Koperasi. Anggota Kosti pada awalnya berasal dari pengemudi atau *driver* angkutan dan taksi yang berkumpul. Mereka berpendapat sulit meningkatkan penghasilan jika terus bergabung dengan pengusaha besar. Akhirnya berangkat dari keinginan untuk mandiri, mereka bergabung membentuk Kosti.

Para anggota Kosti yang semula masih bekerja pada perusahaan lain memilih keluar dan aktif di Kosti. Armada taksi ini yang awalnya berwarna coklat keemasan, saat ini telah berubah warna menjadi warna biru agar terkesan lebih menarik dan ada penyegaran di dalam armada. Mobil jenis sedan menjadi armada taksi yang menjadi andalan dari pertama berdirinya koperasi ini hingga saat ini. Seiring berjalannya waktu, kebutuhan juga menyesuaikan dengan menghadirkan armada taksi bertipe MPV (*Multi Purpose Vehicle*) yang memiliki tujuh tempat duduk, lebih banyak dua kursi dari mobil bertipe sedan yang hanya memiliki 5 tempat duduk.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Jogiyanto (2004) menyatakan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa nyata sebuah pengujian dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah instrumen dalam penelitian mampu mengukur konstruk yang digunakan. Dalam pengujian validitas, item pertanyaan harus mempunyai *factor loading* >0,70. Namun menurut Chin seperti yang dikutip oleh Imam Ghozali (2014), nilai *outer loading* antara 0,5 - 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat validitas. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa item-item pertanyaan pada kuisioner penelitian ini memiliki nilai *outer loading* >0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan konstruk.

Tabel 1 Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Keterangan
KK	0.76	Reliabel
KM	0.857	Reliabel
Kes	0.661	Reliabel
PI	0.81	Reliabel
PK	0.793	Reliabel
PP	0.834	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Sekaran (2006) menjelaskan bahwa uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*), dan karena itu

pengukuran berlangsung secara konsisten. Untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari atau sama dengan 0,60 dapat dikatakan item pertanyaan tersebut reliabel. Dari hasil pengujian realibilitas sampel kecil pada tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *cronbach's alpha* >0,6. Sehingga semua variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan dan signifikansi antara variabel. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai *T- statistics* dan *original sample* pada *path coefficient* untuk melihat hubungan antara variabel serta signifikansi hubungan tersebut. Hasil yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 2. *Path Coefficient*

	Sample (O)	Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
KK -> PI	0.21	0.216	0.078	2.677	0.008
KM -> PI	0.223	0.224	0.07	3.195	0.001
PI -> Kes	0.78	0.784	0.037	21.176	0
PK -> PI	0.273	0.269	0.066	4.126	0
PP -> PI	0.321	0.318	0.068	4.696	0
KK -> PI -> Kes	0.164	0.167	0.065	2.531	0.012
KM -> PI -> Kes	0.174	0.176	0.057	3.033	0.003
PK -> PI -> Kes	0.213	0.211	0.053	4.049	0
PP -> PI -> Kes	0.25	0.252	0.055	4.521	0

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 hubungan antara komitmen manajemen dengan pengendalian internal memiliki nilai *original sample* sebesar 0,223 dan *T statistics* sebesar 3,195 atau >1,96. Hal ini berarti variabel komitmen manajemen memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap pengendalian internal, sehingga hipotesis 1 diterima. Hasil penelitian yang dijabarkan pada tabel 2, menunjukkan bahwa komitmen manajemen berhubungan positif dengan pengendalian internal di Kosti Solo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen manajemen yang tinggi akan berhubungan dengan pengendalian internal yang tinggi. Penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen manajemen di bidang keselamatan maka akan meningkatkan pengendalian internal didalam pelaksanaan kinerja keselamatan karena komitmen manajemen dapat meningkatkan keefektifan pengendalian internal. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chong et al., (2018) yang mengindikasikan hubungan langsung secara positif antara komitmen manajemen dengan pengendalian internal.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 hubungan antara keterlibatan karyawan dengan pengendalian internal memiliki nilai *original sample* sebesar 0,21 dan *T statistics* sebesar 2,667 atau >1,96. Hal ini berarti variabel keterlibatan karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap pengendalian internal, sehingga hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian yang dijabarkan pada tabel 2, menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berhubungan positif dengan pengendalian internal di Kosti Solo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi akan berhubungan dengan pengendalian internal yang tinggi. Penelitian ini membuktikan

bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi di bidang kinerja keselamatan maka akan meningkatkan pengendalian internal didalam pelaksanaan kinerja keselamatan di dalam organisasi Kosti Solo. Keterlibatan karyawan akan memicu terlaksananya kinerja keselamatan yang baik karena adanya pengendalian internal yang sejalan dengan baik didalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Vecchio-Sadus dan Griffiths (2004) yang mengindikasikan hubungan langsung secara positif antara keterlibatan karyawan dengan pengendalian internal.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 hubungan antara pelatihan keselamatan dengan pengendalian internal memiliki nilai *original sample* sebesar 0,273 dan *T statistics* sebesar 4,126 atau  $>1,96$ . Hal ini berarti variabel pelatihan keselamatan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap pengendalian internal, sehingga hipotesis 3 diterima. Hasil penelitian yang dijabarkan pada tabel 3, menunjukkan bahwa pelatihan keselamatan berhubungan positif dengan pengendalian internal di Kosti Solo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan keselamatan yang tinggi akan berhubungan dengan pengendalian internal yang tinggi. Penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan keselamatan yang tinggi di bidang kinerja keselamatan maka akan meningkatkan pengendalian internal didalam pelaksanaan kinerja keselamatan di dalam organisasi Kosti Solo. Pelaksanaan pelatihan keselamatan sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena pelaksanaan pelatihan keselamatan yang baik akan sejalan dengan pengendalian internal yang baik pula didalam kinerja keselamatan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chong et al., (2018) yang mengindikasikan hubungan langsung secara positif antara pelatihan keselamatan dengan pengendalian internal.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 hubungan antara peraturan pemerintah dengan pengendalian internal memiliki nilai *original sample* sebesar 0,321 dan *T statistics* sebesar 4,696 atau  $>1,96$ . Hal ini berarti variabel peraturan pemerintah memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap pengendalian internal, sehingga hipotesis 4 diterima. Peraturan pemerintah berhubungan positif dengan pengendalian internal di Kosti Solo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan peraturan pemerintah yang baik berhubungan dengan pengendalian internal yang tinggi. Penelitian ini membuktikan bahwa pelaksanaan peraturan pemerintah yang baik akan meningkatkan pelaksanaan pengendalian di dalam organisasi Kosti Solo. Peraturan pemerintah memiliki peran dalam mengatur berjalannya organisasi sehingga pelaksanaan peraturan pemerintah yang baik akan sejalan dengan pengendalian kinerja keselamatan yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chong et al., (2018) yang mengindikasikan hubungan langsung secara positif antara peraturan pemerintah dengan pengendalian internal.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 hubungan antara pengendalian internal dengan kinerja keselamatan memiliki nilai *original sample* sebesar 0,78 dan *T statistics* sebesar 21,176 atau  $>1,96$ . Hal ini berarti variabel pengendalian internal memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja keselamatan, sehingga hipotesis 5 diterima. Pengendalian internal berhubungan positif dengan kinerja keselamatan di Kosti Solo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal yang tinggi berhubungan dengan kinerja keselamatan yang tinggi. Penelitian ini membuktikan bahwa pengendalian internal yang baik akan meningkatkan kinerja keselamatan di dalam organisasi Kosti Solo. Pengendalian internal sangat diperlukan sebagai langkah monitoring yang dilakukan oleh organisasi agar aspek - aspek yang ada

sudah berjalan sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chong et al., (2018) yang mengindikasikan hubungan langsung secara positif antara pengendalian internal dengan kinerja keselamatan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 2 uji mediasi diatas memiliki nilai *original sample* secara berturut - turut sebesar 0,174; 0,164; 0,213 dan *T statistics* secara berturut - turut sebesar 2,531; 3,033; 4,049; 4,521 atau >1,96. Hal ini berarti pengendalian internal mediasi keempat variabel independen dengan variabel dependen, sehingga hipotesis 6a, 6b, 6c, 6d diterima. Pengendalian internal memediasi hubungan positif antara komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah dengan kinerja keselamatan di Kosti Solo. Penelitian ini menunjukkan apabila pengendalian internal di dalam organisasi Kosti Solo tinggi maka akan meningkatkan juga hubungan antara komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah dengan kinerja keselamatan. Penelitian ini menjelaskan bahwa pengendalian internal di Kosti Solo berjalan dengan baik sehingga komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah dengan kinerja keselamatan dapat meningkat sejalan dengan pengendalian internal yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chong et al., (2018) yang mengindikasikan pengendalian internal memediasi komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintahan dengan kinerja keselamatan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen manajemen berhubungan positif dengan pengendalian internal. Komitmen manajemen merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektif atau tidaknya pengendalian internal. Kosti Solo menjalankan komitmennya dengan memberikan panutan di dalam menjalankan keselamatan sehingga para anggota atau pengemudi menerapkan juga didalam kegiatan yang berhubungan dengan keselamatan. Komitmen manajemen keselamatan adalah elemen yang dapat diamati di mana karyawan dapat menyaksikan dan merasakan apa yang manajemen praktikan serta pembelajaran dalam hal memastikan keselamatan di tempat kerja (Hofmann et al., 1995)

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berhubungan positif dengan pengendalian internal. Keterlibatan karyawan dalam hal ini peran aktif dari pengemudi atau anggota dalam menciptakan kinerja keselamatan. Kosti Solo sendiri merupakan organisasi yang peduli akan kinerja keselamatan dari anggota atau pengemudinya dan sudah seharusnya menjadi tanggung jawab anggota dalam keterlibatannya menjalankan kinerja keselamatan. Inti dari melibatkan karyawan adalah memberdayakan mereka dengan otoritas, tanggung jawab, dan akuntabilitas dalam keputusan (Vinodkumar dan Bhasi, 2010).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan keselamatan berhubungan positif dengan pengendalian internal. Pelatihan keselamatan sangat berguna bagi anggota atau pengemudi. Kosti Solo membekali anggota atau pengemudi yang berada dilapangan dengan pealtihan yang sesuai kebutuhannya saat beroperasi. Pelatihan keselamatan merupakan kunci utama dalam menjalankan kinerja keselamatan yang baik. Gordon dan Dilys (2011) mengungkapkan bahwa tidak peduli seberapa suksesnya

pelatihan dalam memenuhi tujuan keselamatan, pada suatu saat akan berdampak buruk jika penegakan pengendalian internal tidak terjamin.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peraturan pemerintah berhubungan positif dengan pengendalian internal. Semua kegiatan didalam organisasi selalu berkaitan dengan peraturan - peraturan, salah satunya peraturan pemerintah. Kosti Solo menerapkan peraturan pemerintah yang sudah ditetapkan, sehingga anggota atau pengemudi mentaati dan melaksanakannya. Saksvik et al. (2003) mengungkapkan bahwa pendekatan sistematis untuk implementasi sistem manajemen keselamatan, yang meliputi kerja sama antara pemerintah dan pengusaha berperan penting bagi isu keselamatan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berhubungan positif dengan kinerja keselamatan. Pengendalian internal merupakan kegiatan yang mengontrol berjalannya sistem keselamatan didalam organisasi. Kosti Solo menjalankan peran pengendalian internal dengan baik sehingga kinerja keselamatan juga berjalan dengan baik. Dengan adanya pengendalian internal di dalam Kosti Solo, semua kegiatan di dalamnya dapat dimonitor secara langsung. Kjellen et al. (1997) dan Bottani et al. (2009) mengamati bahwa pengendalian internal yang rendah merusak rutinitas kerja internal perusahaan, sehingga menyebabkan kinerja keselamatan yang buruk.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal memediasi keempat variabel independen yaitu komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah. Semakin baik pengendalian internal yang dilakukan secara tidak langsung meningkatkan kinerja keselamatan didalamnya. Kosti Solo sendiri melaksanakan pengendalian internal sebagai *monitoring* dari kegiatan yang berjalan di dalam Kosti Solo yang berkaitan dengan kinerja keselamatan.

### **Keterbatasan Penelitian dan Saran**

Peneliti menyadari bahwa tak ada yang sempurna, tak terkecuali penelitian ini yang tak lepas dari keterbatasan dan kekurangan. Berikut ini dijabarkan hal-hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah saat pengambilan jawaban responden dilapangan terdapat responden yang kurang fokus dalam menjawab kuisioner karena keterbatasan waktu. Hal ini terjadi karena karakteristik pekerjaan pengemudi taksi yang sewaktu- waktu dapat menerima *order* dari konsumen sehingga dapat mempengaruhi jawaban responden atas pertanyaan kuisioner.

Mengacu pada kesimpulan, hubungan komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan karyawan, dan peraturan pemerintah menciptakan kinerja keselamatan yang dimediasi oleh pengendalian internal. Oleh karena itu sebagai organisasi yang sudah menerapkan ini dengan baik. Kosti Solo harus mempertahankan keempat aspek diatas yaitu menjalankan komitmen manajemen dengan baik seperti mengingatkan pengemudi untuk selalu menjaga keselamatan diri, melibatkan anggota dalam peningkatan kinerja keselamatan, memberikan pelatihan yang dibutuhkan anggota di lapangan, menjalankan peraturan yang ditetapkan pemerintah dengan baik, dan secara berkala melaksanakan pengendalian internal seperti melakukan pengecekan terhadap kendaraan dan pengemudi agar tetap tercipta kinerja keselamatan yang baik. Selain itu, pada penelitian ini hanya menggunakan empat variabel faktor penentu keberhasilan. Untuk selanjutnya, perlu diteliti dengan menggunakan variabel faktor penentu keberhasilan lain seperti *safety arrangement*.

## Implikasi Praktis

Dalam penelitian ini dibuktikan bahwa faktor penentu keberhasilan seperti komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, pelatihan keselamatan, dan peraturan pemerintah berhubungan positif dengan kinerja keselamatan yang dimediasi oleh pengendalian internal. Faktor penentu keberhasilan dari sistem manajemen keselamatan yang efektif adalah cara atau jalan terbaik bagi perusahaan dan karyawannya untuk menjalankan kinerja keselamatan didalam semua kegiatan perusahaan (Makin dan Winder, 2008).

Penelitian selanjutnya dapat menambah luasnya sampel yang digunakan pada jasa transportasi lain yang ada di Surakarta yang tidak terbatas hanya pada perusahaan atau jasa transportasi taksi. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan lintas perusahaan atau organisasi yang ada di Indonesia yang memiliki perbedaan karakteristik dan kebudayaan dalam penanganan kinerja keselamatan, sehingga dapat menggambarkan kinerja keselamatan secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Nazri, A.A. 1998. *Factors Influencing the Implementation of Occupational Safety and Health for the Electronics and the Electrical Manufacturing Firms in Penang*. University of Science Malaysia.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. 1993. Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*. 26, 49-61.
- Austin, Daniel. 2002. *Understanding Critical Success Factor Analysis*, W.W. Grainger, Inc.,
- Bottani, E., Monica, L., Vignali, G. 2009. Safety Management systems: performance differences between adopters and non-adopters. *Saf. Sci.* 47.2, 155-162.
- Boynton, A.C. and Zmud, R.W. 1984. An assessment of critical success factors. *Sloan Management Review*. 25 (4), 17-27.
- Burke, M.J., Salvador, R.O., Smith-Crowe, K., Chan-Serafin, S., Smith, A., Sonesh, S. 2011. The dread factor: how hazards and safety training influence learning and performance. *J. Appl. Psychol.* 96 .1., 46-70.
- Chong, H.C., Ramayah, T., Subramaniam, C. 2018. The relationship between critical success factors, internal control and safety performance in the Malaysian manufacturing sector. *Safety Science*. 104, 179-188.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision's. *Internal Control - Integrated Framework*. 14 May 2013.
- Cox, S., Cheyne, A.J.T. 2000. Assessing safety culture in offshore environments. *Saf. Sci.* 34, 111-129.
- Cox, S., Flin, R. 1998. Safety culture: philosopher's stone or man of straw?. *Work Stress* 12 .3, 189-201.
- Dedobbeleer, N., Beland, F. 1991. A safety climate measure for construction sites. *J. Saf. Res.* 22, 97-103.
- Fandy Tjiptonodan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Fernandez-muniz, B., Mantes-peon, J.M., Vazquez-ordas, C.J. 2007. Safety culture: analysis of the causal relationship between its key dimensions. *J. Saf. Res.* 38, 627-641.
- Ghozali, Imam. 2006. *Structural Equation Modelling: Metode Alternatif dengan Partial*

- Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2014., *Structural Equation Modeling – Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Universitas Diponegoro,39.
- Gordon, A., Dilys, R. 2011. *Principles of Training*. Retrieved from. Encyclopaedia of Occupational Safety and Health International Labour Organization
- Griffin, Mark. A., Neal, Andrew. 2000. Perceptions of Safety at Work: Framework from Linking Safety Climate to Safety Performance, Knowledge, and motivation. *J. Occup. Health Psychol.* 5.3, 347-358.
- Gunningham, N. 2011. *Investigation of industry self-regulation in workplace health and safety in New Zealand*. Retrieved from. Gunningham Associates Pty Ltd.
- Hartono Jogiyanto. 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi 2004-2005, BPFE, Yogyakarta.
- Hofmann, D.A., Jacobs, R., Landy, F. 1995. High reliability process industries: individual, micro, and macro organizational influences on safety performance. *J. Saf. Res.* 26, 131-149.
- Hovden, J., Tinmannsvik, R.K. 1990. Internal control : a strategy for occupational safety and health. Experiences from Norway. *J. Occup. Accid.* 12, 21-30.
- Jha, U.C ., Kumar, Sunand. 2010. *Success Factors (CSFs) of TQM: A literature review & Analysis*. Oxford Business & Economics Conference Program.
- Kirwan, B. 1997. Validation of human reliability assessment techniques: Part 2 - Validation results. *Saf. Sci.* 27.1, 43-75.
- Kjellen, U., Boe, K., Hagen, L. 1997. Economics effects of implementing internal control of Health, Safety and Environment: a retrospective case study of an Aluminum Plant. *Saf. Sci.* 27, 99-114.
- M., Tenenhaus V., Esposito Vinzi Y., Chatelin C., L. 2005. *PLS path modeling. Computational Statistics and Data Analysis*, 48, 159-205.
- Makin, A.M., Winder, C. 2008. A new conceptual framework to improve the application of Occupational Health and Safety management systems. *Saf. Sci.* 46, 935-948
- Mangkuprawira, S.Tb. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor : Ghalia Indonesia.
- Maslach.2003. *Burnout The Cost of Caring*, Cambridge : Malor Books.
- Mearns, K., Whitaker, S.M., Flin, R. 2003. Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Saf. Sci.* 41, 641-680.
- Moeller, Robert R. 2009. *Brink's Modern Internal Auditing*. Hoboken: New Jersey: John Wiley & Sons.
- Neal, Andrew., Griffin, Mark. A. 2002. Safety Climate and Safety Behavior. *Australian Journal of Management*, Vol. 27, Special Issue 2002.
- Notoatmodjo. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Norman, F. 2010. *Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bengkulu*. *Jurnal SNA XIII*. Purwokerto
- Ostrom, L., Wilhelmsen, C., Kaplan, B. 1993. Assessing safety culture. *Nucl. Safety.* 34. 2,163-172.
- O'Toole, M. 2002. The relationship between employees' perception of safety and organisational culture. *J. Saf. Res.* 33, 231-243.
- Republik Indonesia. 1970. Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja. Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia, Jakarta.
- Riduwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior*. 9<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall International Inc.
- Rothbard, N. P. 2001. Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46. 4, 655-684.
- Rundmo, T. 1994. Association between safety and contingency measures and occupational accidents on offshore petroleum platforms. *Scand. J. Work Environ. Health*. 20, 128-131.
- Saks, A.M. 2006. Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21. 7, 600-619.
- Saksvik, P.O., Torvatn, H., Nytro, K. 2003. Systematic occupational safety and health work in Norway: a decade of implementation. *Saf. Sci.* 41, 721-731.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3.1, 71-92.
- Sekaran, U., & Bougie, R. 2013. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Wiley.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisnis. Jilid 1 dan 2*. 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Shannon, H.S., Walters, V., Lewchuk, W., Richardson, J., Moran, L.A., Haines, T., Verma, D. 1996. Workplace organizational correlates of lost-time accident rates in manufacturing. *American Journal of Industrial Medicine*. 29, 258-268.
- Siagian, Sondang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, B. & Silalahi, R. 1995. *Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Thomas E Burns. 2002. *Serious Incident Prevention: How to Achieve and Sustain Accident-Free Operations in Your Plant or Company*. United States of America: Gulf Professional Publishing.
- Vecchio-Sadus, A.M., Griffiths, S. 2004. Successful marketing strategies for enhancing safety culture. *Saf. Sci.* 42, 601-619.
- Vinodkumar, M.N., Bhasi, M. 2010. Safety management practices and safety behaviour: assessing the mediating role of safety knowledge and motivation. *Accident Analysis and Prevention*. 42. 6, 2082-2093.
- Vinodkumar, M.N. 2005. *Study of Influence of Safety Engineering and Management Practices in Selected Industrial in Kerala*. Faculty of Engineering. Cochin University of Science and Technology.
- Vredenburg, A.G. 2002. Organizational safety: Which management practices are most effective in reducing employee injury rates. *J. Saf. Res.* 33, 259-276.
- Weber, Ron. 1999. Information Systems Control and Audit. New Jerseys: Prentice-Hall. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's. *Internal Control - Integrated Framework*. 14 May 2013.
- Winarsunu, T. 2008. *Psikologi Keselamatan Kerja*, UMM Press, Malang.
- Wu, T.C., Chen, C.H., Li, C.C. 2008. A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*. 21, 307-318.
- Zohar, D. 1980. Safety climate in industrial organisations: theoretical and applied

- implications. *J. Appl. Psychol.* 65, 96-102.
- Zurnali, Cut. 2010. *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan*. Bandung: Penerbit Unpad Press.
- Zurnali, Cut. 2004. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada Divisi Long Distance PT Telkom Indonesia*. Tbk. Tesis. Program Pascasarjana Unpad. Bandung.
- Government Services. International Labor Organization. Anthony, L. 2011. [http://www.ilo.org/safework\\_bookself](http://www.ilo.org/safework_bookself).
- A conceptual framework for integrating workplace health promotion and occupational ergonomics programs*. *Public Health Reports* (Washington, D.C.: 1974) 124 (Suppl), 16-25. Punnett, L., Cherniack, M., Henning, R., Morse, T., Faghri, P. 2009. <http://dx.doi.org/10.2307/25682169>.
- Assessment of safety culture at a nuclear reprocessing plant. *Work Stress* 12. 3, 217-237. Lee, T. 1998. <http://dx.doi.org/10.1080/02678379808256863>.