

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya K3 yang Dimoderasi Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja pada Proyek Konstruksi di Surabaya

Jenny Caroline<sup>1</sup>, Feri Harianto<sup>2</sup>, Rochman Pasik H<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, ITATS, Surabaya  
E-mail: gokbio@yahoo.com

**ABSTRAK:** Sikap dan perilaku pekerja merupakan gambaran nyata penerapan gaya kepemimpinan di pelaksanaan proyek konstruksi. Sikap dan perilaku pekerja adalah cerminan dari budaya K3, oleh karena itu peranan kepemimpinan sangat penting dalam membentuk budaya K3. Kepemimpinan yang sadar dan komitmen terhadap K3 harus ada dalam jiwanya, sehingga seluruh anggota perusahaan bersemangat mematuhi sistem manajemen K3, dengan demikian maka budaya K3 dapat berhasil terwujud. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya k3 yang dimoderasi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pengambilan data melalui kuesioner. Responden penelitian yaitu *project manager*, *site manager*, pengawas, dan mandor, dengan ukuran sampel 60 responden pada 6 proyek konstruksi di Surabaya. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana dengan variabel moderasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya K3 ( $\alpha < 5\%$ ), sedangkan variabel moderasi tingkat pendidikan pemimpin memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya K3.

**KEYWORDS :** Gaya kepemimpinan, budaya K3, pengalaman kerja, tingkat pendidikan.

## 1. PENDAHULUAN

Di Indonesia proyek konstruksi mempunyai tingkat risiko kecelakaan kerja yang tinggi, hal ini dapat terjadi karena terhambatnya pelaksanaan K3. Terhambatnya karena pimpinan proyek masih mengejar capaian kinerja keuangan jangka pendek atau profit, rendahnya tingkat kesadaran pekerja terhadap keselamatan kerja. Selain itu juga adanya kesenjangan antara kenyataan hidup dalam era teknologi tinggi yang mengandung risiko tinggi dan cara pandang manusia terhadap risiko tersebut, sehingga pimpinan dan pekerja sering mengambil keputusan dengan jalan pintas (Gunawan, 2013).

Metode dan pendekatan pelaksanaan proyek yang cenderung sesuai jadwal dan tertata rapi serta melibatkan banyak sub pekerjaan termasuk banyaknya jumlah pekerja harus diimbangi dengan pelaksanaan budaya keselamatan dan kesehatan kerja yang maksimal supaya risiko kecelakaan kerja sekecil mungkin dapat dihindarkan. Disinilah peranan penting seorang pemimpin proyek dengan gaya kepemimpinannya berperan besar terhadap kesuksesan proyek. Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian visi. Gaya kepemimpinan mandor mempunyai korelasi dan pengaruh signifikan terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) (Papang A & Feri H, 2014). Berdasarkan hasil observasi singkat sikap dan perilaku pekerja pada pelaksanaan proyek konstruksi merupakan gambaran nyata penerapan gaya kepemimpinan. Hal ini menjadi tolak ukur sejauh mana penerapan budaya K3 dan sejauh mana kebijakan yang diambil untuk menerima risiko kecelakaan kerja yang akan terjadi.

Membangun budaya K3 tidak akan terlaksana bila pimpinan dari perusahaan tidak mempunyai komitmen tentang K3, selain itu budaya K3 dipengaruhi oleh sistem yang dianutnya, karena perilaku pimpinan akan menjadi

pegangan tata nilai oleh para pekerja (Gunawan & Waluyo, 2015). Sikap, perilaku, dan cara pandang pimpinan dan pekerja terhadap K3 dipengaruhi pendidikan (Notoatmojo, 2003), oleh karena itu kurangnya pengetahuan dan ketrampilan adalah salah satu potensi pengaruh terjadinya kecelakaan kerja, karena pendidikan seseorang mempengaruhi cara berfikir dalam menghadapi pekerjaannya. Proses pembentukan pengetahuan dan keterampilan dipengaruhi pendidikan dan pengalaman (Handoko, 1987; Muhammad .D.I, dkk, 2017; Notoatmojo, 2003; Asri, 1986).

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya K3 (Y), (2) mengetahui tingkat pendidikan (Z1) memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya K3 (Y), (3) mengetahui pengalaman kerja (Z2) memoderasi pengaruh antara gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya K3 (Y), (4) mengetahui tingkat pendidikan (Z1) dan pengalaman kerja (Z2) memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya K3 (Y).

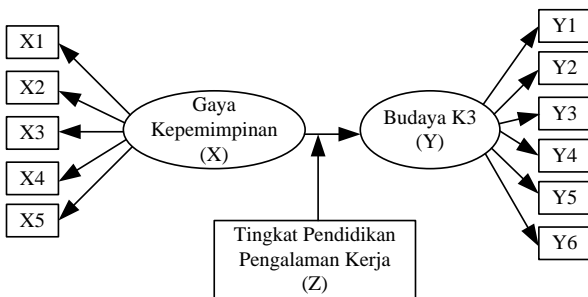
## 2. METODE PENELITIAN

Pengambilan sampel sebagai responden digunakan metode *purposive sampling*, dengan pertimbangan (*expert judgement*) sesuai dengan tujuan penelitian (Solimun, 2018). Responden dalam penelitian ini adalah *project manager*, *site manager*, pengawas, pelaksana, dan mandor dengan jumlah responden 60 orang, untuk pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner digunakan sebanyak 15 orang. Lokasi penelitian pada proyek konstruksi di Surabaya seperti pada tabel 2. Variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan (X) dan variabel terikatnya yaitu budaya K3 (Y), sedangkan variabel moderatornya yaitu tingkat pendidikan (Z1) dan pengalaman kerja (Z2). Adapun kerangka penelitian seperti pada gambar 1. Pengambilan data digunakan kuesioner, dengan kisi-kisi kuesioner seperti pada tabel 1. Skala pengukuran menggunakan skala *likert*. Analisis yang digunakan analisis deskriptif dan regresi sederhana yang dimoderasi.

Tabel 1. Kisi-Kisi Kuesioner

Variabel Penelitian	Faktor	Indikator	No. Item
Gaya Kepemimpinan	Individu Pemimpin	Sifat	8
		Kebiasaan	9,26
		Watak	11,27
		Temperamen	10
		Kepribadian	3,4
Budaya K3	Komitmen top management	Ada pengawasan terhadap K3 para pekerja	21
		Perusahaan memberikan perlengkapan K3	22
		Perusahaan memberikan pelatihan K3	23
	Peraturan dan prosedur K3	Ada sanksi terhadap pelanggaran prosedur K3	25
		Peraturan dan prosedur K3 mudah dimengerti	13,24
	Komunikasi	Pekerja mendapat informasi mengenai masalah K3	18
		Adanya komunikasi yang baik antara pekerja dan pihak manajerial	12
		Adanya komunikasi yang baik antara sesama pekerja	5, 14
	Kompetensi pekerja	Pekerja mengerti tanggung jawab terhadap K3	6,7
		Pekerja mampu memenuhi seluruh peraturan dan prosedur K3	1,2
	Keterlibatan pekerja	Pekerja puas dengan keamanan lingkungan kerja (alat pengaman, kebersihan, pencahayaan)	19
		Pekerja tidak saling menyalahkan bila terjadi kecelakaan	16,17
	Lingkungan kerja	Pekerja dilibatkan dalam perencanaan program K3	20
		Pekerja melaporkan jika terjadi kecelakaan atau situasi yang bahaya	15

Sumber : Kartini K,2008; Christina, 2011; Notoatmojo, 2003; Asri, 1986.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Tabel 2. Lokasi Proyek

Nama Perusahaan	Nama Proyek
PT.Surya Bangun Persada Indah	My Tower Hotel and Apartement Surabaya
PT.Surya Bangun Persada Indah	Swiss Bell Hotel
PT.Sinar Waringin Adikarya	Hotel Howard Johnson Surabaya
PT. Wijaya Kusuma Construction	UC Town CitraLand Surabaya
PT. Wijaya Kusuma Construction	KOZKO CitraLand Surabaya
PT. Pamenang Buana Raya	Pembangunan Rumah Dinas dan Gudang PT.Gudang Garam Tbk.

Sumer: Hasil Olahan

Hipotesis dalam penelitian dengan  $\alpha=5\%$  ini adalah sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap budaya K3.

H2 : Tingkat pendidikan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya K3 secara signifikan.

H3 : Pengalaman kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya K3 secara signifikan.

H2 : Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya K3 secara signifikan

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Responden

Jenjang jabatan responden adalah Mandor (52%), Pelaksana (18%), Pengawas (12%), *Project Manager* (10%), dan *Site Manager* (8%). Hal ini didominasi oleh jabatan sebagai mandor. Berdasarkan tingkat pendidikan responden adalah Perguruan Tinggi (52%), SMU/STM (33%), SMP/MTs (8%), dan SD/MI (7%). Jenjang pendidikan didominasi perguruan tinggi dan semuanya pernah menempuh pendidikan formal. Sedangkan berdasarkan pengalaman kerja < 3 tahun (10%), 3-4 tahun (10%), 5-10 tahun (38%). Dan >10 tahun (42%), pengalaman kerja responden hampir 80% lebih dari 5 tahun. Gambaran umum ini sangat penting dalam mendesain kuesioner yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Tabel 3. Penilaian Gaya Kepemimpinan

Indikator	Skor Jawaban					Rerata	Penilaian
	1	2	3	4	5		
X1	1	5	15	29	10	3.7	Baik
X2	3	3	32	62	20	3.775	Baik
X3	3	7	24	66	20	3.775	Baik
X4	4	5	10	33	8	3.6	Baik
X5	1	6	34	55	24	3.792	Baik
Rerata						3.729	Baik

Sumber : Data Primer

Tabel 4. Penilaian Budaya K3

Indikator	Skor Jawaban					Rerata	Penilaian
	1	2	3	4	5		
Y1	2	1	6	75	2	3.606	Baik
Y2	7	1	5	75	3	3.596	Baik
Y3	1	7	6	10	5	3.892	Baik
Y4	1	0	6	12	5	3.979	Baik
Y5	2	6	5	94	2	3.708	Baik
Y6	2	4	3	58	2	3.783	Baik
Rerata						3.761	Baik

Sumber : Data Primer

Pada tabel 3 penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan dalam kategori baik, berarti gaya kepemimpinan memberikan dampak terhadap perilaku keselamatan pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada tabel 4 penilaian respon terhadap budaya K3 dalam kategori baik, yang berarti budaya K3 dipelaksanaan proyek konstruksi berjalan dengan baik. Pada tabel 5 pertanyaan pada kuesioner adalah valid karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari nilai 0,441 (r tabel), hal ini item pertanyaan di kuesioner mengukur sesuai dengan variabelnya. Sedangkan pada tabel 6 nilai Cronbach alpha lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2016), hal ini menunjukkan bahwa item pertanyaan di kuesioner mempunyai kekonsistenan dalam mengukur.

Tabel 5 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya K3

Variabel	Corrected Item – Total Correlation.	r Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)			
X1	0.63	0,441	Valid
X2	0.548	0,441	Valid
X3	0.508	0,441	Valid
X4	0.749	0,441	Valid
X5	0.461	0,441	Valid
Budaya K3 (Y)			
Y1	0.869	0,441	Valid
Y2	0.777	0,441	Valid
Y3	0.849	0,441	Valid
Y4	0.512	0,441	Valid
Y5	0.734	0,441	Valid

Y6	0.784	0,441	Valid
----	-------	-------	-------

Sumber : Data Primer

Tabel 6. Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya K3

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	0,786	Valid
Budaya K3 (Y)	0,902	Valid

Sumber ; Data Primer

### Uji Normalitas

Uji normalitas tujuannya adalah apakah residualnya dari item pertanyaan dalam kuesioner berdistribusi normal atau tidak, untuk menguji normalitas digunakan metode Kolmogorov Smirnov. Nilai signifikannya 0,707, yang berarti lebih besar dari 0,05, hal ini berarti residual item pertanyaan berdistribusi normal.

### Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan apakah variabel gaya kepemimpinan dengan budaya K3 mempunyai asumsi linearitas (Suliyanto, 2011). Metode yang digunakan adalah uji *Fisher*. Kedua variabel tersebut dikatakan linier bila nilai signifikandari *Deviation from Linearity* lebih besar dari nilai alpha 0,05, karena nilai signifikansinya 0,127 maka kedua variabel memenuhi asumsi linearitas.

### Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Budaya K3

Besarnya korelasi Gaya Kepemimpinan dengan Budaya K3 dengan metode korelasi *product moment* yaitu  $R=0,674$  dan signifikan ( $\alpha < 5\%$ ), berarti kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang kuat (Sugiyono, 2008). Hubungan kedua variabel sesuai dengan penelitian Gunawan (2013); Gunawan & Waluyo (2015); Faris I & Feri H. (2014) yang menyatakan peranan kepemimpinan sangat penting dalam membangun budaya K3.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana maka pada diperoleh koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,516, dengan nilai t hitung 6,947 lebih besar dari t tabel df (0,05;58) sebesar (1,672), sedangkan nilai sig. sebesar 0,000. Karena t hitung (6,947) > t tabel (1,672) atau nilai sig. (0,000) < alpha (0,05), maka variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya K3. Dengan demikian hipotesis H1 diterima, yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya keselamatan dan kesehatan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Papang A & Feri H (2014) ; Gunawan (2013); Faris I & Feri H. (2014); Gunawan & Waluyo (2015).

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3 yang dimoderasi Tingkat Pendidikan

Hasil Analisis regresi linear sederhana yang dimoderasi diperoleh koefisien nilai mutlak residual

regresi variabel gaya kepemimpinan dengan variabel moderasi tingkat pendidikan sebesar -0,337 dengan nilai t hitung sebesar -3,362 dengan t tabel df (0,05;58) sebesar (1,672), sedangkan nilai sig. sebesar 0,001, karena t hitung < t tabel atau nilai sig. < alpha (0,05), maka variabel tingkat pendidikan berpengaruh negatif terhadap nilai *absolute residual*. Sehingga dapat disimpulkan tingkat pendidikan memoderasi dan memperlemah hubungan antara gaya kepemimpinan dengan budaya K3. Dengan demikian hipotesis H2 diterima, yang menyatakan bahwa Tingkat Pendidikan memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3. Hal ini sejalan dengan Gunawan (2013); Suhardjo(2006) ; Notoatmodjo (2003); Gunawan & Waluyo (2015).

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3 yang dimoderasi Pengalaman Kerja**

Hasil Analisis regresi linear sederhana yang dimoderasi diperoleh koefisien nilai mutlak residual regresi variabel gaya kepemimpinan dengan variabel moderasi tingkat pendidikan sebesar 0,015 dengan nilai t hitung sebesar 0,104 dengan t tabel df (0,05;58) sebesar (1,672), sedangkan nilai sig. sebesar 0,917, karena t hitung < t tabel atau nilai sig. > alpha (0,05), maka variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap nilai *absolute residual*. Dengan demikian hipotesis H3 ditolak, yang menyatakan bahwa Pengalaman Kerja tidak memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3. Oleh karena itu pengalaman kerja bukan merupakan variabel moderator, melainkan variabel bebas. Variabel yang dihipotesiskan gagal menjadi variabel moderator namun menjadi variabel bebas. Hal ini tidak sejalan dengan Gunawan (2013); Handoko (1987); Gunawan & Waluyo (2015).

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3 yang dimoderasi Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja**

Hasil analisis diperoleh koefisien nilai mutlak residual regresi variabel gaya kepemimpinan dengan interaksi variabel moderasi tingkat pendidikan dan pengalamankerja sebesar -1,321 dengan nilai t hitung sebesar -1,907 dengan t tabel df (0,05;58) sebesar (-1,672), sedangkan nilai sig. sebesar 0,061, karena t hitung > t tabel atau nilai sig. > alpha (0,05), maka variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap nilai *absolute residual*. Hal ini berarti kedua variabel moderator tersebut secara bersama pada nilai mutlak residual tidak berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan budaya K3. Dengan demikian hipotesis H4 ditolak, yang menyatakan bahwa Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja (secara bersama) tidak memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya K3.

Dengan demikian tingkat pendidikan tinggi tidak menjamin seseorang untuk merubah budaya hidupnya terlebih lagi saat bekerja dengan resiko kecelakaan yang tinggi. Kurangnya pemahaman, pengetahuan akan kesehatan lingkungan, perilaku hidup sehat dan resiko kecelakaan pada pekerjanya sebagai salah satu faktor

melemahnya pengaruh tingkat pendidikan pada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan budaya K3. Hal ini juga menjadi penyebab tidak berpengaruhnya variabel pengalaman kerja terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan budaya K3. Karena berdasarkan pengalaman kerja justru para tim menyepelekan resiko kecelakaan kerja yang tidak pernah diduga.

### **4. UCAPAN TERIMA KASIH**

Terima kasih atas kerjasamanya dalam penelitian kepada pihak manajemen PT. Surya Bangun Persada, PT. Sinar Waringin Adikarya, PT. Wijaya Kusuma Construction, dan PT. Pemenang Buana Karya.

### **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan dari hasil analisis tersebut maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

- Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap budaya K3 (sig.0,000<0,05)
- Tingkat pendidikan mempengaruhi secara signifikan terhadap budaya K3 (Sig 0,001 <0,05). Tetapi memperlemah hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap budaya K3.
- Pengalaman kerja tidak berfungsi sebagai variabel moderator (Sig 0,917>0,05). Tetapi berfungsi sebagai variabel bebas.
- Hasil interaksi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja tidak mempengaruhi signifikan hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap budaya K3 (Sig 0,061>0,05).

Adapun beberapa saran untuk penelitian ini yaitu :

- Bagi instansi, faktor tingkat pendidikan dan pengalaman kerja bukanlah salah satu faktor yang mempengaruhi budaya K3, tetapi hanyalah sebagian dari pengaruh budaya K3. Oleh sebab itu, dibutuhkan pelatihan tentang pengetahuan risiko kecelakaan kerja kepada semua karyawan yang berhubungan dengan pelaksanaan proyek konstruksi.
- Untuk penelitian selanjutnya perlu ditambahkan variabel lain yang mempengaruhi budaya K3.

### **6. DAFTAR PUSTAKA**

- Asri, Marwa. (1986). *Pengelolaan Karyawan*. Yogyakarta ; BPFE.
- Aprillia, Karlina & Ghozali , Imam. (2013). *Teknik Penyusunan Skala Likert*. Semarang : Fakultas ekonomi dan Bisnis, Iniversitas Diponegoro.
- Christina, Wieke Yuni, dkk. (2012). *Pengaruh Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Proyek Konstruksi*. Jurnal Rekayasa Sipil; Fakultas Teknik Sipil, Universitas Brawijaya Malang; Vol. 6, No.1.
- F.A. Gunawan & Waluyo.(2015). *Risk Based Behavioral Safety*. Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama.
- F.A. Gunawan. (2013). *Safety Leadership*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Faris Iqbal Al. & Feri Harianto..(2013). *Pengaruh Perilaku Tenaga Kerja Dan Lingkungan Kerja Yang*

- Dimoderasi Faktor Pengalaman Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kecelakaan Kerja Konstruksi Di Surabaya.* Jurnal Ilmiah Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.
- Handoko, Hani. ( 1987). *Manajemen Personaliadan Sumber Daya Manusia.* Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Kartono, Kartini. (2008). *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?.* Ed. 1, Cet, 18, Jakarta: Rajawali Press.
- Muhammad.D.I, dkk. (2017). *Worker's Age and The Impact of Psikological Factors on The Perception of Safety at Construction Site.* Journal Sustainability. www.mdpi.com.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pengantar PendidikanKesehatan dan Ilmu Perilaku.* Yogyakarta: Andi offset.
- Robbins, Stephen P. & Jugde, Timothy A.(2009). *Organizational Behaviour (13th).* New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian Kuantitatif, kualitataif dan R & D.* Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto, (2011). *Ekonometrika Terapan.* Yogyakarta: Andi offset.
- Suhardjo. (2006). *Mengenal Pendidikan Sekolah Dasar.* Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Solimun dkk. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Perspektif Sistem.* Malang: UB Press.
- Suma'mur. (1996). *Keselamatan Kerja dan Pencegahan Kecelakaan.* Jakarta: Penerbit Haji Masagung.

Halaman Sengaja Dikosongkan