

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Keselamatan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PT Pelabuhan Samudera Palaran Samarinda

Faridah Alyani^{1*}, Rinda Sandayani Karhab², M. Risal³

¹⁻³Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Indonesia

Alamat: Jl. Ir. H. Juanda No.15, Kec. Samarinda Ulu, Kota Samarinda, Kalimantan Timur

*Korespondensi penulis: 2211102431034@umkt.ac.id

Abstract. This study aims to analyze the influence of organizational culture on employee performance with occupational safety as an intervening variable at PT Pelabuhan Samudera Palaran, Samarinda. The research is motivated by the high national workplace accident rates and the importance of safety culture in high-risk port environments. A quantitative method with a causal associative approach was employed. The sample consisted of 80 employees selected using simple random sampling from a population of 100 workers. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS 4 software. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on both employee performance and occupational safety. However, occupational safety does not have a significant effect on employee performance, nor does it mediate the relationship between organizational culture and employee performance. These findings suggest that a strong organizational culture at PT Pelabuhan Samudera Palaran predominantly influences performance directly, without passing through occupational safety as a mediator. Practically, this study emphasizes the need for continuous strengthening of organizational culture. Theoretically, it enriches the literature on the mediating role of occupational safety in the port industry context.

Keywords: Organizational Culture, Occupational Safety, Employee Performance, Intervening Variable, PLS-SEM

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan keselamatan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT Pelabuhan Samudera Palaran, Samarinda. Latar belakang penelitian didasari oleh tingginya angka kecelakaan kerja nasional serta pentingnya budaya keselamatan di lingkungan pelabuhan berisiko tinggi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Sampel penelitian berjumlah 80 karyawan yang diambil menggunakan teknik *simple random sampling* dari populasi sebanyak 100 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta terhadap keselamatan kerja. Namun, keselamatan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat di PT Pelabuhan Samudera Palaran lebih dominan memengaruhi kinerja secara langsung tanpa melalui mekanisme keselamatan kerja sebagai mediator. Implikasi praktis penelitian ini adalah perlunya penguatan budaya organisasi secara berkelanjutan, sementara implikasi teoritisnya memperkaya literatur tentang peran mediasi keselamatan kerja dalam konteks industri pelabuhan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Keselamatan Kerja, Kinerja Karyawan, Variabel *Intervening*, PLS-SEM

1. LATAR BELAKANG

Keselamatan Kerja merupakan instrumen perlindungan utama dalam lingkungan kerja yang bertujuan mencegah kecelakaan, penyakit akibat kerja, serta meminimalkan kerugian ekonomi yang secara global diperkirakan mencapai 3,94% dari Produk Domestik Bruto (PDB) dunia (*International Labour Organization*, 2019). Kondisi tersebut menjadikan keselamatan kerja sebagai fokus utama banyak perusahaan secara global, khususnya pada sektor dengan tingkat risiko tinggi seperti konstruksi, pertambangan, manufaktur, migas, dan transportasi.

Urgensi ini telah diatur secara yuridis melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja, yang kemudian diperkuat oleh Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2018 Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja, serta implementasi Sistem Manajemen K3. Oleh karena itu, setiap perusahaan wajib menyediakan Alat Pelindung Diri (APD) yang memadai, Standar Operasional Prosedur (SOP), rambu keselamatan, pelatihan rutin, serta sertifikasi sistem manajemen keselamatan yang berjenjang sesuai karakteristik risiko kerja.

Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja merupakan langkah strategis untuk meminimalkan risiko bahaya, menciptakan lingkungan kondusif, dan mengoptimalkan produktivitas (Lestari et al., 2023). Penguatan pemahaman risiko operasional sangat krusial dalam meningkatkan kepatuhan penggunaan APD serta membangun atmosfer kerja yang aman. Eksistensi K3 ini terbukti berkorelasi positif signifikan terhadap performa karyawan (Lutfiah & Dwimahendrawan, 2024) sehingga fungsinya bertransformasi dari sekadar proteksi fisik menjadi determinan utama efisiensi kerja.

Namun, efektivitas proteksi fisik tersebut memerlukan budaya organisasi yang berorientasi pada keselamatan yang mengonfirmasi bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi keselamatan kerja. Dalam konteks ini, perusahaan dengan nilai budaya yang kuat mampu mendorong karyawannya untuk lebih patuh terhadap standardisasi keselamatan. Sebaliknya, lemahnya internalisasi budaya organisasi berkorelasi linier dengan munculnya perilaku berisiko (*unsafe behavior*) yang dapat menurunkan kepatuhan terhadap keselamatan kerja.

Dalam kurun waktu lima tahun terakhir, insiden kecelakaan kerja serta Penyakit Akibat Kerja (PAK) secara konsisten mengalami eskalasi. Berdasarkan data resmi klaim Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dari BPJS Ketenagakerjaan, tren peningkatan ini dimulai dari 221.740 kasus pada tahun 2020, kemudian melonjak menjadi 234.370 kasus di tahun 2021, dan mencapai 298.000 kasus pada tahun 2022. Fenomena kenaikan ini terus berlanjut secara signifikan pada tahun-tahun berikutnya, dengan rincian 370.747 kasus terlapor pada tahun 2023 dan membubung hingga angka 462.241 kasus pada tahun 2024 (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2022), dan data peningkatan kasus kecelakaan kerja di Indonesia Tahun 2023 – 2024 dipublikasikan oleh Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) melalui portal Satu Data Ketenagakerjaan (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2024).

Budaya keselamatan dalam suatu organisasi merupakan cerminan dari nilai, pandangan, sikap, dan kebiasaan yang dianut oleh karyawan dan kelompok kerja, yang secara kolektif menentukan tingkat komitmen serta kemampuan organisasi dalam mengelola kesehatan dan

keselamatan kerja (Kaltah et al., 2021). Ketika perusahaan berhasil menanamkan budaya keselamatan yang secara konsisten memprioritaskan keselamatan sebagai nilai inti, kekhawatiran psikologis akibat potensi bahaya kerja dapat diminimalkan. Hal ini menjadi landasan paling mendasar bagi sektor pelabuhan dan logistik yang memiliki karakteristik operasional ekstrem, seperti penggunaan alat berat, penanganan material berbahaya, dan tekanan jadwal yang ketat. Tingginya risiko tersebut menuntut keselamatan kerja diprioritaskan di atas tuntutan produksi, mengingat kelalaian kecil dapat berdampak fatal, sebagaimana tercermin pada insiden operator kontainer di Tanjung Priok (Ernes, 2021). Oleh karena itu, penerapan Langkah Krusial seperti penguatan disiplin terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP), dan penggunaan Alat Pelindung Diri (APD) sangat diperlukan untuk melindungi ratusan tenaga kerja bongkar muat dan menjamin kelancaran logistik nasional.

Untuk menjaga produktivitas tetap optimal, jaminan keselamatan kerja diperlukan guna memastikan setiap pekerja terlindungi dari risiko kecelakaan dan gangguan kerja lainnya (Zhang et al., 2024). Penelitian terdahulu membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap prosedur keselamatan dan mendorong kinerja yang lebih baik. Namun, sebagian besar literatur terdahulu cenderung menempatkan keselamatan kerja hanya sebagai variabel independen yang langsung memengaruhi kinerja tanpa melihat proses perantaranya. Di samping itu, hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan masih menunjukkan adanya inkonsistensi (*gap empiris*). Beberapa studi menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan, sementara studi lainnya menunjukkan hasil yang tidak signifikan atau lemah. Keterbatasan dan inkonsistensi inilah yang menciptakan celah penelitian. Masih jarang ditemukan penelitian yang menguji keselamatan kerja secara spesifik sebagai variabel *intervening*, terutama pada sektor industri pelabuhan yang memiliki karakteristik risiko operasional tingkat tinggi. Celah inilah yang mendorong peneliti untuk menguji bagaimana budaya organisasi sebenarnya bekerja melalui penguatan praktik keselamatan kerja hingga akhirnya mampu mengoptimalkan kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran Samarinda.

Penelitian ini memilih PT Pelabuhan Samudera Palaran sebagai lokasi studi, didasarkan pada dua pertimbangan utama yaitu urgensi masalah nasional dan fenomena internal perusahaan. Secara makro, angka kecelakaan kerja di Indonesia meningkat drastis hingga melebihi 462.000 kasus pada tahun 2024. Namun, secara mikro PT Pelabuhan Samudera Palaran telah menunjukkan komitmen yang kuat dan terstruktur dalam upaya mitigasi risiko. Komitmen ini diwujudkan melalui serangkaian kegiatan formal, mulai dari penyelenggaraan

apel pembukaan Bulan K3 Nasional hingga penerapan sistem penghargaan internal untuk kategori *Zero Accident* dan Partisipasi K3 Terbaik. Selain itu, penguatan budaya keselamatan secara kolektif juga dilakukan melalui pelaksanaan *safety talk* rutin setiap hari sebelum karyawan memulai aktivitas kerja. Komitmen internal tersebut kemudian diperkuat dengan pengakuan di tingkat nasional, di mana PT Pelabuhan Samudera Palaran berhasil meraih Penghargaan Pelabuhan Sehat dari Kementerian Kesehatan RI pada tahun 2022 (Samudera Indonesia, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris apakah Keselamatan Kerja berperan sebagai mekanisme *intervening* yang efektif dalam menghubungkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap peningkatan Kinerja Karyawan di tengah lingkungan kerja yang ekstrem dan berisiko tinggi.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai pedoman berpikir dan bertindak (Robbins & Judge, 2024). Budaya yang kuat berfungsi sebagai penggerak internal yang mengarahkan komitmen, kedisiplinan, dan inisiatif karyawan. Dalam lingkungan operasional, budaya organisasi yang positif terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan dalam memacu peningkatan kinerja karyawan (Astuti, 2022). Ketika nilai-nilai perusahaan terinternalisasi dengan baik, karyawan cenderung menunjukkan tanggung jawab dan kualitas kerja yang lebih optimal guna mendukung efisiensi operasional organisasi secara berkelanjutan (Pusparani, 2021;Pham et al., 2024).

Di samping memengaruhi produktivitas secara langsung, budaya organisasi juga memainkan peran krusial dalam membentuk iklim keselamatan di lingkungan kerja yang berisiko tinggi. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan keselamatan sebagai bagian inti dari budayanya (*safety culture*) akan mendorong kepatuhan karyawan terhadap prosedur keselamatan kerja (Chumaedi et al., 2024). Keselamatan kerja itu sendiri yang mencakup penyediaan APD, standarisasi peralatan, dan sistem manajemen keselamatan (Bautista-Bernal et al., 2024) berkontribusi penting bagi kenyamanan psikologis tenaga kerja. Minimnya risiko kecelakaan di lapangan mengeliminasi kecemasan karyawan, sehingga mereka dapat memusatkan fokus penuh untuk mencapai target performa operasional (Haga et al., 2024). Dengan demikian, budaya organisasi diduga tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, melainkan juga bekerja secara tidak langsung melalui keselamatan kerja yang bertindak sebagai mekanisme *intervening* (Bautista-Bernal et al., 2024). Rasa aman yang dibangun oleh sistem budaya perusahaan inilah yang pada gilirannya menjadi stimulan utama

bagi terciptanya kinerja karyawan yang optimal dan bebas dari *human error* di area operasional yang ekstrem.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal diterapkan dalam penelitian ini guna menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan menempatkan Keselamatan Kerja sebagai variabel mediasi. Lokasi penelitian ditetapkan di PT Pelabuhan Samudera Palaran, Samarinda, sebuah entitas bisnis dengan karakteristik operasional berisiko tinggi yang selaras dengan substansi kajian ini. Adapun populasi dalam penelitian mencakup keseluruhan karyawan aktif perusahaan yang berjumlah 100 individu. Menggunakan rumus Slovin pada tingkat presisi atau kelonggaran ketidaktelitian sebesar 5%, ukuran sampel yang ditetapkan adalah sebanyak 80 responden. Proses penarikan sampel tersebut mengimplementasikan teknik *probability sampling* melalui pendekatan *simple random sampling*, guna menjamin setiap anggota populasi memperoleh probabilitas yang setara untuk terpilih (Sugiyono, 2023; Susanto et al., 2024).

Data primer dihimpun langsung dari para karyawan PT Pelabuhan Samudera Palaran melalui distribusi kuesioner yang dilakukan secara luring maupun daring memanfaatkan platform *Google Form*. Untuk mengukur variabel Budaya Organisasi, Keselamatan Kerja, dan Kinerja Karyawan, instrumen penelitian ini menerapkan skala Likert dengan rentang 1 hingga 5, di mana indikator-indikatornya dikembangkan dari referensi studi terdahulu (Robbins & Judge, 2024; Pusparani, 2021; Bautista-Bernal et al., 2024). Di sisi lain, data sekunder dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, yang mencakup dokumen internal korporasi, laporan berkala aktivitas K3, profil resmi perusahaan, serta referensi literatur pendukung seperti buku teks dan artikel jurnal ilmiah yang relevan.

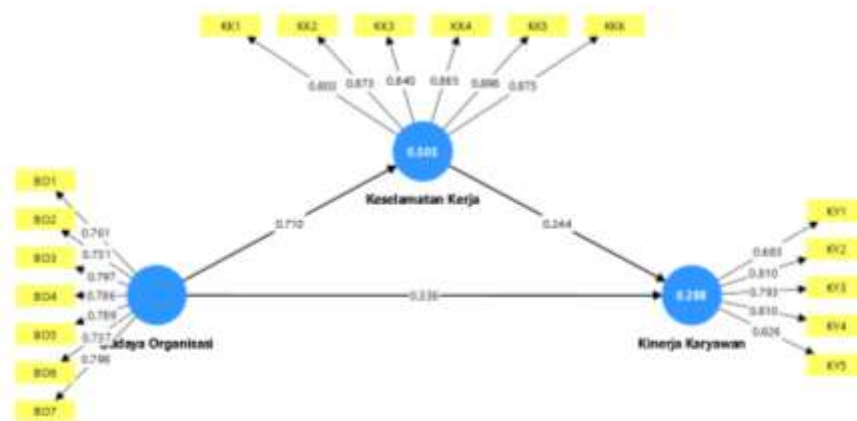
Metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4 digunakan untuk mengestimasi analisis data dalam penelitian ini. Guna mengoptimalkan akurasi model, penelitian ini menerapkan teknik *item parcelling*. Alasan metodologis pemilihan *item parcelling* ini adalah untuk meminimalkan kesalahan pengukuran (*measurement error*), meningkatkan reliabilitas konstruk, serta menyempurnakan ketepatan respon terhadap setiap dimensi variabel tanpa mengurangi esensi dari indikator yang diuji (Hair et al., 2019). Teknik *parcelling* yang digunakan adalah pendekatan *item averaging*, di mana setiap 2 butir kuesioner yang berfungsi sebagai penyempurna jawaban dirangkum melalui pencarian nilai rata-rata (*mean*) untuk membentuk 1 (satu) skor *parcel* tunggal yang mewakili tiap indikator. Proses analisisnya dibagi menjadi

dua tahapan, yakni evaluasi *outer model* yang mencakup pengukuran validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk dan evaluasi *inner model* yang mencakup analisis multikolinearitas, koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), dan *predictive relevance* (Q^2). Di samping itu, analisis jalur (*path analysis*) diterapkan untuk memetakan besaran pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Kriteria penolakan atau penerimaan hipotesis didasarkan pada perolehan nilai *T-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada taraf signifikansi 5% (Hair et al., 2019 ; Sarstedt et al., 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Hasil Analisis Partial Least Square

a. Analisis Outer Model



Gambar 1. Outer Model

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Analisis *outer model* dilakukan melalui tiga tahap, yaitu *convergent validity*, *composite reliability*, dan *discriminant validity*. Tahap ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Sebelum pengujian dilakukan, data primer yang diperoleh dari kuesioner terlebih dahulu ditransformasi menggunakan teknik *item parcelling*. Teknik ini diterapkan dengan merata-ratakan dua butir pernyataan pada tiap indikator untuk menghasilkan satu skor tunggal. Penggunaan *item parcelling* bertujuan untuk menyederhanakan model, meningkatkan stabilitas estimasi, serta memperkuat reliabilitas indikator dalam analisis menggunakan *SmartPLS*. Oleh karena itu, indikator yang ditampilkan pada model penelitian merupakan hasil penggabungan dari butir-butir pernyataan yang terdapat pada instrumen kuesioner.

Tabel 1. Convergent Validity

Kode	Budaya Organisasi	Keselamatan Kerja	Kinerja Karyawan	Keterangan
BO1	0.761			Valid

BO2	0.731		Valid
BO3	0.797		Valid
BO4	0.786		Valid
BO5	0.789		Valid
BO6	0.737		Valid
BO7	0.796		Valid
KK1		0.803	Valid
KK2		0.673	Dipertahankan
KK3		0.840	Valid
KK4		0.865	Valid
KK5		0.896	Valid
KK6		0.875	Valid
KY1		0.683	Dipertahankan
KY2		0.810	Valid
KY3		0.793	Valid
KY4		0.810	Valid
KY5		0.626	Dipertahankan

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 2, variabel Budaya Organisasi memiliki nilai *outer loading* antara 0,731 hingga 0,797, yang seluruhnya telah melampaui ambang batas ideal 0,708 (Hair et al., 2019). Pada variabel Keselamatan Kerja dan Kinerja Karyawan, terdapat beberapa indikator dengan nilai di bawah 0,708, yaitu KK2 (0,673), KY5 (0,626), dan KY1 (0,683). Meskipun demikian, indikator-indikator tersebut tetap dipertahankan karena nilainya masih berada di atas 0,40 dan dipertahankan guna menjaga stabilitas konten konstruk (Hair et al., 2019). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang dipersyaratkan.

Tabel 2. Hasil Analisis AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Keselamatan Kerja	0.687	Valid
Budaya Organisasi	0.595	Valid
Kinerja Karyawan	0.560	Valid

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Nilai Berdasarkan hasil estimasi, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk variabel Keselamatan Kerja tercatat sebesar 0,687. Sementara itu, variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai AVE sebesar 0,595, dan variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0,560. Merujuk pada standardisasi yang ditetapkan oleh Sarstedt et al. (2021), seluruh variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena perolehan nilai AVE secara konsisten berada di atas ambang batas minimal 0,50. Hasil tersebut mengonfirmasi bahwa setiap konstruk mampu merepresentasikan dan menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikator yang membentuknya.

Tabel 3. Hasil Analisis HTMT

Variabel	Budaya Organisasi	Keselamatan Kerja	Kinerja Karyawan	Keterangan
Budaya Organisasi				
Keselamatan Kerja	0.788			Valid
Kinerja Karyawan	0.598	0.562		Valid

Sumber: Data primer Penelitian,2026

Pengujian terhadap validitas diskriminan pada riset ini mengandalkan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), sebuah metode yang secara statistik dinilai memiliki sensitivitas lebih tinggi dibandingkan kriteria Fornell-Larcker dalam mengidentifikasi isu validitas. Hasil kalkulasi menunjukkan bahwa nilai HTMT untuk korelasi antara Budaya Organisasi dengan Keselamatan Kerja adalah sebesar 0,788. Selanjutnya, interaksi antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan mencatatkan nilai 0,598, sementara hubungan antara Keselamatan Kerja dengan Kinerja Karyawan berada pada angka 0,562. Mengingat akumulasi nilai tersebut secara keseluruhan berada di bawah batas toleransi maksimal 0,90, maka dapat dinyatakan bahwa seluruh konstruk dalam model empiris ini telah memenuhi kualifikasi validitas diskriminan secara optimal.

Tabel 4. Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_c)	Keterangan
Budaya Organisasi	0,887	0,911	Reliabel
Keselamatan Kerja	0,907	0,929	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,800	0,863	Reliabel

Sumber: Data primer Penelitian,2026

Merujuk pada penyajian data pada Tabel 5, hasil estimasi reliabilitas instrumen mengonfirmasi bahwa nilai *Cronbach's Alpha* serta *Composite Reliability* (rho_c) dari seluruh variabel penelitian telah melampaui parameter standar sebesar 0,70. Secara spesifik, perolehan koefisien *Cronbach's Alpha* berada pada rentang 0,800 sampai dengan 0,907, sementara nilai (rho_c) bergerak di kisaran 0,863 hingga 0,929. Temuan empiris ini menegaskan bahwa variabel Budaya Organisasi, Keselamatan Kerja, dan Kinerja Karyawan mempunyai tingkat konsistensi internal yang sangat kuat. Oleh karena itu, seluruh item instrumen di dalam kuesioner terbukti reliabel dan valid untuk dipergunakan dalam tahapan analisis data berikutnya.

b. Analisis Inner Model

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Variabel	Budaya Organisasi	Keselamatan Kerja	Kinerja Karyawan	Keterangan
----------	-------------------	-------------------	------------------	------------

Budaya Organisasi Keselamatan Kerja Kinerja Karyawan	1.000	2.019	Valid
		2.019	Valid

Sumber: Data primer Penelitian,2026

Melalui hasil pengujian model struktural (*inner model*) yang terangkum pada Tabel 6, deteksi terhadap indikasi gejala multikolinearitas diestimasi dengan meninjau koefisien *Variance Inflation Factor* (VIF) pada masing-masing variabel independen. Output analisis data memperlihatkan bahwa nilai VIF untuk keseluruhan konstruk dalam model penelitian ini berada pada rentang 1,000 sampai dengan 2,019. Mengingat akumulasi nilai tersebut secara konsisten berada di bawah batas toleransi ideal yang dipersyaratkan, yaitu kurang dari 3 (< 3) sesuai kriteria Hair et al. (2019), maka dapat ditegaskan bahwa model regresi dalam riset ini terbebas dari gangguan multikolinearitas.

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Keselamatan Kerja	0.505	0.498
Kinerja Karyawan	0.288	0.270

Sumber: Data primer Penelitian,2026

Berdasarkan tabel 7, Berdasarkan data pada Tabel 7, diperoleh nilai *R-square* R^2 untuk konstruk Keselamatan Kerja sebesar 0,505. Sesuai dengan parameter (Sarstedt et al., 2021), capaian ini masuk dalam kualifikasi moderat, yang berarti Budaya Organisasi memiliki kapasitas untuk menerangkan varians Keselamatan Kerja sebesar 50,5%. Sementara itu, koefisien R^2 untuk variabel Kinerja Karyawan tercatat pada angka 0,288. Nilai tersebut dikategorikan lemah lantaran berada di atas ambang batas 0,25 tetapi tidak melebihi 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi dan Keselamatan Kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 28,8% terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan 71,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar pemodelan riset ini.

Tabel 7. Effect Size

Variabel	Budaya Organisasi	Keselamatan Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi		1.019	0.078
Keselamatan Kerja			0.041
Kinerja Karyawan			

Sumber: Data primer Penelitian,2026

Berdasarkan output Tabel 8, evaluasi *effect size* (f^2) menunjukkan koefisien sebesar 1,019 untuk pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keselamatan Kerja, yang dikategorikan dalam kelompok besar karena melampaui batas 0,35 (Hair et al. (2019)). Hasil ini membuktikan bahwa

Budaya Organisasi memberikan kontribusi substantif yang sangat kuat dalam menjelaskan varians Keselamatan Kerja di PT Pelabuhan Samudera Palaran. Di sisi lain, dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan serta dampak Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan masing-masing mencatatkan nilai f^2 sebesar 0,078 dan 0,041, yang masuk dalam kualifikasi kecil. Dengan demikian, meskipun kontribusi kedua konstruk tersebut terhadap Kinerja Karyawan tergolong rendah, Budaya Organisasi terbukti menjadi determinan paling dominan dalam mengintervensi aspek Keselamatan Kerja perusahaan.

Tabel 8. Q^2 predict

Indikator	Q^2 predict
KK1	0.322
KK2	0.254
KK3	0.317
KK4	0.326
KK5	0.422
KK6	0.334
KY1	0.094
KY2	0.096
KY3	0.156
KY4	0.132
KY5	0.134

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Berdasarkan Tabel 9, hasil pengujian Q^2 predict menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai positif ($Q^2 > 0$), yaitu berkisar antara 0,094 hingga 0,422. Temuan ini mengonfirmasi bahwa model struktural yang dibangun memiliki tingkat relevansi prediktif yang memadai dan valid untuk mengevaluasi keterkaitan antarvariabel. Nilai Q^2 predict untuk konstruk Keselamatan Kerja tercatat pada rentang 0,254–0,422, sementara untuk konstruk Kinerja Karyawan berada di kisaran 0,094–0,156. Dengan demikian, model tersebut terbukti memiliki kapasitas prediksi yang baik dalam menguraikan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan akomodasi Keselamatan Kerja sebagai variabel *intervening* di PT Pelabuhan Samudera Palaran.

c. Pengujian Hipotesis dan Pengaruh Mediasi pada Bootstrapping

Tabel 9. Direct Effect

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi → Keselamatan Kerja	0.710	0.721	0.068	10.519	0.000
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.336	0.342	0.156	2.155	0.031
Keselamatan Kerja → Kinerja Karyawan	0.244	0.260	0.142	1.721	0.085

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping* yang disajikan pada Tabel 10, diketahui bahwa:

- Hasil analisis data pada jalur langsung Budaya Organisasi terhadap Keselamatan Kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,710, dengan *T-statistics* 10,519 ($> 1,96$) dan *P-values* 0,000 ($< 0,05$). Secara statistik, temuan ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keselamatan Kerja di PT Pelabuhan Samudera Palaran. Artinya, semakin kuat internalisasi budaya organisasi yang diterapkan, maka implementasi dan kesadaran akan keselamatan kerja di lingkungan perusahaan akan meningkat secara nyata.
- Hasil analisis jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,336, dengan *T-statistics* 2,155 ($> 1,96$) dan *P-values* 0,031 ($< 0,05$). Secara statistik, temuan ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Pelabuhan Samudera Palaran. Kondisi ini mengindikasikan bahwa optimalnya internalisasi nilai-nilai organisasi dalam diri karyawan mampu menjadi stimulan yang kuat dalam memacu produktivitas serta hasil kerja mereka.
- Berdasarkan analisis jalur, pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,244, dengan *T-statistics* 1,721 ($< 1,96$) dan *P-values* 0,085 ($> 0,05$). Secara statistik, hasil ini membuktikan bahwa Keselamatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Pelabuhan Samudera Palaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun aspek keselamatan kerja telah diupayakan dengan baik, hal tersebut bukan merupakan determinan utama yang mengintervensi peningkatan kinerja karyawan secara langsung dalam ekosistem operasional perusahaan.

Tabel 10. Indirect Effect

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi → Keselamatan Kerja → Kinerja Karyawan	0.173	0.187	0.106	1.637	0.102

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Berdasarkan erujuk pada output *Specific Indirect Effects* pada Tabel 11, pengujian pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keselamatan Kerja menghasilkan nilai *Original Sample* sebesar 0,173. Namun, uji statistik menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 1,637 ($< 1,96$) dan *P-values* sebesar 0,102 ($> 0,05$). Temuan empiris ini membuktikan bahwa Keselamatan Kerja tidak memiliki peran mediasi yang signifikan dalam menghubungkan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pelabuhan Samudera Palaran. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H_4) dalam penelitian ini dinyatakan tidak terdukung. Secara ringkas hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 11. Ringkasan Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien	T-statistic	P-value	Keputusan
H ₁	Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.336	2.155	0.031	Diterima
H ₂	Budaya Organisasi → Keselamatan Kerja	0.710	10.519	0.000	Diterima
H ₃	Keselamatan Kerja → Kinerja Karyawan	0.244	1.721	0.085	Ditolak
H ₄	Budaya Organisasi → Keselamatan Kerja → Kinerja Karyawan	0.173	1.637	0.102	Ditolak

Sumber: Data primer Penelitian, 2026

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian pada Tabel 12, keputusan pengambilan hipotesis melalui analisis *bootstrapping* SmartPLS 4 (taraf signifikansi 5%, kriteria dua arah dengan batas *T-statistic* $> 1,96$ dan *P-value* $< 0,05$) dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. H₁ Diterima: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($T = 2,155$ dan $P = 0,031$).
- b. H₂ Diterima: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keselamatan Kerja ($T = 10,519$ dan $P = 0,000$).
- c. H₃ Ditolak: Keselamatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($T = 1,721$ dan $P = 0,085$).

- d. H₄ Ditolak: Keselamatan Kerja tidak mampu memediasi hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ($T = 1,637$ dan $P = 0,102$).

Hasil pengujian struktural ini menunjukkan bahwa dari empat hipotesis yang diajukan, terdapat dua hipotesis pengaruh langsung yang diterima (H₁ dan H₂), sedangkan hipotesis pengaruh langsung H₃ dan hipotesis pengaruh tidak langsung (mediasi) H₄ dinyatakan ditolak.

2) Pembahasan

a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar seperangkat nilai yang bersifat simbolik, melainkan menjadi sistem makna bersama yang memengaruhi cara karyawan berpikir, bersikap, dan bertindak dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks operasional pelabuhan yang menuntut kedisiplinan tinggi, koordinasi antarfungsi, dan kepatuhan terhadap prosedur, budaya organisasi yang kuat berperan sebagai pengarah perilaku kerja sehari-hari. Ketika nilai organisasi terinternalisasi secara baik, karyawan cenderung bekerja lebih tertib, lebih bertanggung jawab, lebih kooperatif, serta lebih fokus pada pencapaian hasil kerja. Temuan ini selaras dengan Robbins & Judge, (2024), yang menempatkan budaya organisasi sebagai sistem nilai bersama yang membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya dan memengaruhi perilaku anggotanya. Pada perusahaan dengan karakter operasional yang kompleks seperti pelabuhan, budaya organisasi yang menekankan inovasi, orientasi hasil, kerja sama tim, stabilitas, dan dorongan kerja akan menciptakan standar perilaku yang lebih jelas bagi karyawan. Dalam situasi seperti ini, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai “aturan tak tertulis”, tetapi juga sebagai pengendali internal yang menjaga konsistensi tindakan karyawan tanpa harus selalu bergantung pada pengawasan formal. Secara empiris, hasil ini juga konsisten dengan temuan Astuti (2022), yang telah digunakan dalam naskah, yaitu bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Untuk memperkuat pembacaan ini, temuan Pham et al. (2024) pada sektor jasa logistik juga menunjukkan bahwa faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh positif terhadap performa karyawan, terutama ketika budaya organisasi mampu membentuk keyakinan bersama, nilai kerja, dan relasi yang mendukung efektivitas organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa di PT Pelabuhan Samudera

Palaran, budaya organisasi yang kuat telah berfungsi sebagai fondasi perilaku kerja yang menopang kualitas kinerja karyawan.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keselamatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keselamatan kerja. Temuan ini sangat penting karena menegaskan bahwa keselamatan kerja tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan alat pelindung diri, SOP, atau pelatihan formal, tetapi juga oleh kualitas budaya yang hidup di dalam organisasi. Dalam lingkungan kerja berisiko tinggi seperti pelabuhan, keselamatan tidak dapat berjalan efektif bila hanya diposisikan sebagai kewajiban administratif. Keselamatan justru menjadi kuat ketika organisasi membangun nilai bersama bahwa bekerja aman adalah bagian dari profesionalisme, tanggung jawab, dan standar perilaku yang harus dijaga secara kolektif. Secara konseptual, budaya organisasi yang kuat akan membentuk kesadaran bersama mengenai apa yang dianggap penting oleh organisasi. Ketika keselamatan ditempatkan sebagai nilai inti, maka kepatuhan terhadap penggunaan APD, pelaksanaan SOP, partisipasi dalam pelatihan K3, dan kesediaan saling mengingatkan antarkaryawan akan lebih mudah tumbuh. Dengan kata lain, budaya organisasi menciptakan iklim yang membuat perilaku aman menjadi sesuatu yang wajar, bukan perilaku yang dipaksakan. Dalam organisasi berisiko tinggi, hal ini sangat menentukan karena pelanggaran kecil dalam praktik keselamatan dapat berujung pada konsekuensi besar bagi pekerja dan operasional perusahaan. Temuan ini sejalan dengan Bautista-Bernal et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kebijakan keselamatan, pelatihan, dan sistem manajemen keselamatan yang baik berhubungan positif dengan *safety performance*. Haga et al. (2024) juga menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya korporasi yang lebih kuat cenderung memiliki tempat kerja yang lebih aman, pelanggaran yang lebih rendah, dan pengeluaran keselamatan yang lebih tinggi. Dalam konteks pelabuhan, Corrigan et al. (2019) menegaskan bahwa pelabuhan dan dermaga merupakan lingkungan yang berbahaya dan bahwa peningkatan kesadaran faktor manusia serta budaya keselamatan yang positif menjadi syarat penting bagi praktik keselamatan yang lebih terbuka dan tangguh. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada PT Pelabuhan Samudera Palaran telah berperan nyata dalam membentuk keselamatan kerja, bukan hanya sebagai atribut formal, melainkan sebagai praktik kolektif yang hidup dalam keseharian operasional.

c. Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja memiliki koefisien jalur positif sebesar 0,244, namun secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-statistic* sebesar 1,721 ($< 1,96$) dan *P-value* sebesar 0,085 ($> 0,05$). Dengan demikian, berdasarkan kriteria pengujian dua arah (*two-tailed*), hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini dinyatakan ditolak. Meskipun secara statistik hubungan ini tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%, secara substantif kontribusi keselamatan kerja tetap menjadi dasar krusial dalam mendukung stabilitas operasional. Di lingkungan PT Pelabuhan Samudera Palaran yang melibatkan aktivitas berisiko tinggi seperti pengoperasian alat berat dan mobilisasi kontainer, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah terinternalisasi sebagai Prosedur Operasional Standar (SOP) wajib yang mengikat seluruh karyawan. Oleh karena itu, penerapan keselamatan kerja di lokasi ini dipandang oleh karyawan sebagai suatu kewajiban regulasi mutlak (*hygiene factor*), sehingga fluktuasi atau tinggi-rendahnya kinerja profesional mereka sehari-hari lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel keselamatan kerja, seperti kompetensi teknis, motivasi, atau beban kerja langsung. Karyawan yang merasa aman akan lebih mudah berkonsentrasi dan teliti dalam menjalankan tugas tanpa terbebani rasa cemas berlebihan. Temuan di PT Pelabuhan Samudera Palaran ini menawarkan perspektif baru yang berbeda dari penelitian Handayani et al. (2023), di mana pada penelitian terdahulu tersebut keselamatan kerja terbukti meningkatkan kinerja secara signifikan.

d. Peran Mediasi Keselamatan Kerja dalam Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian efek tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa keselamatan kerja tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran Samarinda. Hal ini terkonfirmasi dari hasil analisis jalur yang menghasilkan kekuatan mediasi yang lemah dan tidak signifikan secara statistik. Secara substantif, tidak signifikannya peran mediasi ini mengindikasikan bahwa di PT Pelabuhan Samudera Palaran, sistem nilai dan norma budaya organisasi yang diterapkan telah bekerja secara langsung dan mandiri dalam membentuk perilaku kerja karyawan yang produktif, disiplin, kooperatif, dan bertanggung jawab, tanpa harus bergantung pada variabel keselamatan kerja sebagai jalur penghubung utama. Dengan kata lain, implementasi budaya organisasi di dalam perusahaan ini sudah begitu kuat menstimulasi produktivitas kerja

secara langsung. Sementara itu, aspek keselamatan kerja diposisikan sebagai bagian inheren atau standar operasional harian yang wajib dipatuhi (*compliance factor*), sehingga keberadaannya tidak tampil sebagai variabel antara yang menggerakkan fluktuasi kinerja. Temuan ini sekaligus memperkaya literatur akademik mengenai dinamika perilaku organisasi, yang menegaskan bahwa hubungan antara budaya kerja dan luaran (*outcome*) kinerja tidak selalu dimediasi oleh mekanisme tunggal yang sama pada setiap konteks industri. Naji et al. (2022) menemukan bahwa komunikasi keselamatan dapat memediasi hubungan antara *safety culture* dan *safety performance*, yang berarti jalur mediasi sangat tergantung pada mekanisme spesifik yang dipilih. Petitta dan Martínez (2023) juga menekankan bahwa budaya organisasi membentuk proses kolektif tertentu yang pada gilirannya memengaruhi outcome keselamatan dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, tidak signifikannya mediasi keselamatan kerja dalam penelitian ini tidak berarti modelnya lemah, melainkan menunjukkan bahwa dalam konteks PT Pelabuhan Samudera Palaran, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja lebih kuat bekerja secara langsung daripada melalui keselamatan kerja sebagai mediator.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang produktif, disiplin, dan selaras dengan tujuan perusahaan. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keselamatan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik internalisasi nilai-nilai organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepatuhan dan kesadaran karyawan terhadap praktik keselamatan kerja di lingkungan perusahaan. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa keselamatan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Samudera Palaran. Namun demikian, secara substantif keselamatan kerja tetap menjadi faktor fundamental dan standar operasional wajib (SOP) yang memfasilitasi kelancaran dan stabilitas psikologis pekerja di lingkungan operasional yang berisiko tinggi. Adapun pada pengujian mediasi, keselamatan kerja tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya

organisasi pada PT Pelabuhan Samudera Palaran cenderung memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tanpa melalui jalur mediasi keselamatan kerja yang kuat secara statistik.

Saran

Bagi manajemen PT Pelabuhan Samudera Palaran, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya mempertahankan dan memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan kepatuhan terhadap standar kerja. Budaya organisasi terbukti menjadi fondasi utama yang mendorong kualitas kerja karyawan sekaligus memperkuat keselamatan kerja. Perusahaan juga perlu terus menjaga implementasi keselamatan kerja secara konsisten melalui pengawasan rutin, pembaruan pelatihan K3, penyediaan APD yang memadai, serta evaluasi berkala terhadap kepatuhan terhadap SOP keselamatan. Meskipun mediasi keselamatan kerja tidak terbukti signifikan, aspek keselamatan tetap memiliki arti strategis dalam menjamin stabilitas operasional dan perlindungan pekerja pada lingkungan kerja berisiko tinggi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan dengan karakteristik operasional pelabuhan yang berisiko tinggi seperti kepemimpinan keselamatan (*safety leadership*) atau komunikasi keselamatan (*safety communication*) agar mekanisme hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dapat dipahami secara lebih komprehensif. Penelitian lanjutan juga dapat mempertimbangkan objek pada sektor logistik atau pelabuhan lain agar diperoleh perbandingan yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 2(2), 55–68. <https://doi.org/10.56127/jaman.v2i2.181>
- Bautista-Bernal, I., Quintana-García, C., & Marchante-Lara, M. (2024). Safety culture, safety performance and financial performance: A longitudinal study. *Safety Science*, 172, 106409. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106409>
- Chumaedi, M., Hermawan, D., Maulani, I., & Siddiq, M. (2024). Pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja (K3), budaya organisasi dan loyalitas terhadap produktivitas karyawan di PT. Denso Indonesia. *Jurnal Dharma Agung*, 32(5), 43–53. <http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v32i5.4638>
- Corrigan, S., Kay, A., Ryan, M., Ward, M. E., & Brazil, B. (2019). Human factors and safety culture: Challenges and opportunities for the port environment. *Safety Science*, 111, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.03.008>
- Ernes, Y. (2021). Kecelakaan kerja di Pelabuhan Tanjung Priok karena kealpaan. *DetikNews*. <https://news.detik.com/berita/d-5638039/kronologi-sopir-truk-tewas-tertimpa-kontainer-di-pelabuhan-tanjung-priok>

- Haga, J., Huhtamäki, F., Sundvik, D., & Thor, T. (2024). Nothing to fear : strong corporate culture and workplace safety. In *Review of Quantitative Finance and Accounting* (Vol. 63, Issue 2). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s11156-024-01264-6>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Handayani, Z. S., Chotimah, I., & Fatimah, R. (2023). Hubungan penerapan keselamatan kerja dan kesehatan kerja. *Promotor*, 6(3), 222–227. <https://doi.org/10.32832/pro.v6i3.248>
- International Labour Organization. (2019). Safety and health at the heart of the future of work. International Labour Office.
- Kalteh, H. O., Mortazavi, S. B., & Mohammadi, E. (2021). The relationship between safety culture and safety climate and safety performance: A systematic review. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 27(4), 1–15. <https://doi.org/10.1080/10803548.2018.1556976>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). Profil keselamatan dan kesehatan kerja nasional Indonesia tahun 2022. Kemnaker RI.
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2024). *Data klaim Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) Indonesia 2023-2024*. Satu Data Ketenagakerjaan. [https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data?search=kecelakaan kerja](https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data?search=kecelakaan%20kerja)
- Lestari, A. S., Fajar, N. A., Windusari, Y., & Novrikasari. (2023). Literature review: Kepatuhan pekerja terhadap kebijakan pemakaian alat pelindung diri (APD) untuk pencegahan penyakit akibat kerja. *Health Information: Jurnal Penelitian*, 15(3), 1–7. <https://myjurnal.poltekkes-kdi.ac.id/index.php/hijp/article/view/1336/1270>
- Lutfiah, A., & Dwimahendrawan, A. (2024). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. General Teknik Steel. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 9(2), 248–257. https://ejurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/Penelitian_IPTEKS/article/view/2200/636
- Naji, A., Shahrul, A., Isha, N., Alazzani, A., Saleem, M. S., & Alzoraiki, M. (2022). Assessing the mediating role of safety communication between safety culture and employees safety performance. *Frontiers in Public Health*, 10(March), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.840281>
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lingkungan Kerja. (2018). https://jdih.kemnaker.go.id/asset/data_puu/Permen_5_2018.pdf
- Petitta, L., & Martínez, M. (2023). A conceptual model of mindful organizing for effective safety and crisis management . The role of organizational culture. *Current Psychology*, 42(29), 25773–25792. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03702-x>
- Pham, V. K., Nhu, T., Vu, Q., & Phan, T. T. (2024). *The Impact of Organizational Culture on Employee Performance : A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development*.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). 2(4), 534–543. <https://doi.org/https://dinastirev.org/JIMT/issue/view/26>

- Robbins, S., & Judge, T. (2024). *Organizational Behavior*.
- Samudera Indonesia. (2022). PT Pelabuhan Samudera Palaran (PSP) Raih Penghargaan Pelabuhan Sehat dari Kementerian Kesehatan. Insight Samudera.<https://insight.samudera.id/pt-pelabuhan-samudera-palaran-ppsp-raih-penghargaan-pelabuhan-sehat-dari-kementerian-kesehatan/>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). *Partial least squares structural equation modeling*. Springer International Publishing
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. alfabeta.
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., & Panatap, J. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi , Sampel , dan Analisis Data. 3(1), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jim.v3i1>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja, 1 (1970). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/47614/uu-no-1-tahun-1970>
- Zhang, J., Zhang, F., Liu, S., & Zhou, Q. (2024). *Enhancing work safety behavior through supply chain safety management in small and medium sized manufacturing suppliers*. 301, 1–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1038/s41598-024-73098-0>