

PENGARUH KEPEMIMPINAN AUTENTIK TERHADAP MANAJEMEN KESALAHAN YANG DIMEDIASI OLEH MODAL PSIKOLOGIS

Defita Sartika Asih¹⁾

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi
(sartikaasih30@gmail.com)

Nang Among Budiadi²⁾

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi
(nangamongbudiadi@gmail.com)

Sugiyarmasto³⁾

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi
(syarmasto@yahoo.com)

ABSTRACT

This study aims to test psychological capital mediates the relationship between authentic leadership and error management. Authentic leadership on psychological capital, psychological capital on error management, and authentic leadership on error management. The data were obtained from the questionnaires distributed to Hospital employees Jiwa Surakarta and Hospital PKU Muhammadiyah Surakarta. The sampling technique used was cluster sampling with 159 respondents from the hospital employees population. The hypothesis test was used by using regression test the SPSS 18 program. The results of the study indicate that the authentic leadership significantly affect on the error management, psychological capital significantly affect error management, authentic leadership significantly affect psychological capital, so that the psychological capital is strongly reinforced by the relationship between authentic leadership and error management.

Keywords: *psychological capital, authentic leadership, error management*

PENDAHULUAN

Dalam organisasi rumah sakit, manajemen kesalahan didasarkan pada kemampuan organisasi untuk mencegah kesalahan dengan menangkal kemungkinan penyebab perilaku salah atau memastikan pendekatan sistemik berfokus pada kegagalan dalam proses pekerjaan (Cagliano *et al.*, 2011; Mitchell *et al.*, 2014 dan Reason, 1990). Organisasi perlu meningkatkan kesadaran tentang proses penanganan kesalahan dengan segera mengidentifikasi kesalahan. Organisasi tidak ada yang bebas dari kesalahan (Frese dan Keith, 2015). Manajemen kesalahan

ditandai oleh norma dan praktik organisasi yang bertujuan memfasilitasi deteksi cepat dan analisis kesalahan, serta berbagi informasi tentang tindakan yang salah (Van dyck *et al.*, 2005). Manajemen kesalahan merupakan serangkaian praktik terintegrasi yang telah dikaitkan dengan hasil keselamatan dan kinerja organisasi (Hofmann dan Frese, 2011).

Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) pada pelayanan kesehatan di rumah sakit menjadi salah satu persyaratan dalam meningkatkan akreditasi rumah sakit. Rumah sakit selain dituntut mampu memberikan pelayanan dan pengobatan yang bermutu, juga dituntut

untuk melaksanakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja secara teintegrasi dan menyeluruh, sehingga risiko terjadinya penyakit akibat kerja dan kecelakaan kerja di rumah sakit dapat dihindari (Kemenkes RI, 2010).

Temuan penelitian awal mendukung adanya hubungan antara manajemen kesalahan dan keselamatan (Edmondson, 1996; Hofmann dan Mark, 2006). Hofmann dan Mark menyatakan manajemen kesalahan adalah sebagai salah satu faktor penting terciptanya iklim keselamatan. Para peneliti menyarankan bahwa iklim organisasi berfungsi sebagai faktor lingkungan yang dapat meningkatkan keselamatan di tempat kerja (Dejoy, 1996).

Kesalahan biasanya dianggap sebagai indikator kinerja buruk dan kelalaian (Mangels *et al.*, 2006). Kesalahan tidak hanya mengancam, tetapi juga menawarkan peluang (Van dyck, 2009). Dengan memperhatikan hal-hal diatas, karyawan yang menerapkan atau mempraktikan manajemen kesalahan akan diharapkan lebih efektif dalam menangani dan menurunkan konsekuensi negatif dari kesalahan, dapat belajar dari kesalahan sendiri maupun dari rekan kerja, dapat mencegah kesalahan dimasa depan dan dapat memperbaiki prosedur kerja (Van dyck *et al.*, 2005).

Konsisten dengan kesimpulan dari penelitian sebelumnya di industri lain (Cheyne *et al.*, 1998; Hofmann dan Morgeson, 1999; Griffin dan Neal, 2000; Mearns *et al.*, 2003; Probst, 2004; Hofmann

dan Mark, 2006) yang menyarankan penting bagi manajemen untuk terlibat dalam perilaku yang dapat memperkenalkan pendekatan proaktif terhadap kesalahan, mendorong karyawan untuk berbicara tentang kesalahan dan mendorong karyawan untuk mengangkat dan mendiskusikan masalah keselamatan. Oleh karena itu, perlu dukungan untuk mencapai ini melalui membangun hubungan pertukaran positif dengan karyawan (Hofmann dan Morgeson, 1999). Pemimpin memainkan peran penting dalam mengembangkan manajemen kesalahan dengan memengaruhi pembentukan norma untuk praktik dan prosedur dalam membentuk manajemen kesalahan.

TELAAH LITERATUR

Manajemen Kesalahan

Manajemen kesalahan merupakan serangkaian praktik terintegrasi yang telah dikaitkan dengan hasil keselamatan dan kinerja organisasi (Hofmann dan Frese, 2011), sehingga manajemen kesalahan dapat didefinisikan sebagai strategi yang berfokus pada meminimalkan konsekuensi negatif dari kesalahan dengan deteksi dini, koreksi secepatnya, dan pencegahan kesalahan serupa dimasa depan dengan menganalisis apa yang menyebabkan kesalahan dan belajar dari kesalahan (Hofmann dan Frese, 2011). Literatur baru-baru ini menyarankan bahwa perlu menggabungkan prosedur pencegahan dengan pendekatan manajemen kesalahan untuk memungkinkan karyawan dapat

mengantisipasi kesalahan. Dengan kemampuan belajar dari kesalahan, diharapkan dapat mengurangi terjadinya kesalahan dari waktu ke waktu (Van dyck *et al.*, 2005; Frese dan Keith, 2015). Menurut Cannon dan Edmondson (2001) adanya kelompok kerja dapat menunjukkan komunikasi terbuka untuk memperoleh kepuasan kinerja yang baik. Pemimpin autentik mendorong perilaku karyawan untuk membantu organisasi dan kolega walaupun tidak sesuai peran masing-masing (Avolio dan Gardner, 2005). Didalam organisasi manajemen kesalahan khususnya pada keselamatan, modal psikologis sangat berpengaruh, menurut Herteins *et al.*, (2008) berhasil dan gagal merupakan upaya belajar dari kesalahan yang dikaitkan dengan kontribusi pribadi dan organisasi.

Kepemimpinan Autentik

Kepemimpinan autentik dapat didefinisikan sebagai orang yang memiliki karakter, integritas yang dimiliki oleh keinginan untuk melayani orang lain (Bill George, 2003). Kepemimpinan autentik terdiri dari dua faktor penting yang diperlukan pemimpin yaitu perilaku etis, pendekatan sikap (Stelf dan Bontempo, 2008). Pemimpin autentik dan modal psikologis telah dikaitkan dalam banyak penelitian sebelumnya yang mengungkapkan modal psikologis sebagai hasil pemimpin autentik (Luthans *et al.*, 2007 dan Clapp smith *et al.*, 2009). Hal ini Avolio *et al* menyatakan bahwa pemimpin autentik

dapat meningkatkan modal psikologis, karena memiliki efek positif pada kinerja seorang pemimpin. Di antara teori kepemimpinan, kepemimpinan autentik sebagai faktor utama manajemen kesalahan dipilih. Menurut Yan *et al* (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memprediksi kesalahan belajar, yang dimana proses terakhir pemimpin autentik dapat meningkatkan manajemen kesalahan.

H₁ : Hubungan kepemimpinan autentik berpengaruh positif pada manajemen kesalahan

H₂ : Hubungan kepemimpinan autentik berpengaruh positif pada modal psikologis

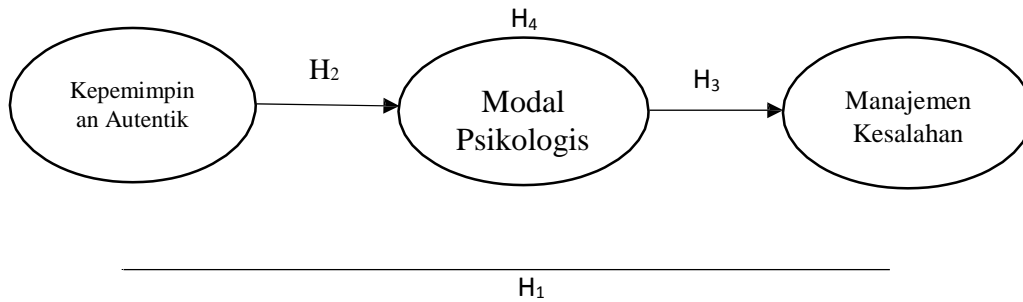
Modal Psikologis

Modal psikologis dapat didefinisikan sebagai keadaan dan perkembangan individu yang ditandai dengan self-efficacy, optimisme, harapan dan ketahanan yang tinggi. Para peneliti mengungkapkan bahwa modal psikologis umumnya berkaitan dengan kinerja (Luthans *et al.*, 2007; Avey *et al.*, 2010; Rego *et al.*, 2010 dan Walumbwa *et al.*, 2010), ketika kinerja karyawan meningkat dapat membangun sumber daya intelektual, fisik, sosial dan psikologis seseorang untuk mengatasi tantangan ditempat kerja. Avolio *et al* berpendapat bahwa kepemimpinan autentik dapat meningkatkan modal psikologis, oleh karena itu memiliki efek positif pada kinerja pemimpin. Sedangkan menurut Eid *et al.* (2012) modal psikologis relevan dengan keselamatan organisasi yang memfasilitasi

perilaku karyawan pada manajemen kesalahan.

H₃ : Hubungan modal psikologis berpengaruh positif pada manajemen kesalahan

H₄ : Peran mediasi modal psikologis dalam hubungan kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap manajemen kesalahan



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat *Cross Sectional* dengan teknik survei dalam bentuk kuisiener dalam pengambilan data. Teknik penyampelan menggunakan *cluster sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 159 responden karyawan Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Pengujian alat ukur menggunakan SPSS. Pengujian Hipotesis menggunakan Analisis *Regresi Mediasi*.

HASIL ANALISIS

Berdasarkan Tabel 1 hasil pengujian pada 7 item kuisiener adalah valid yang loading faktornya lebih dari 0,4 serta tidak mempunyai nilai ganda. Beberapa butir kuisiener terpaksa dihilangkan karena tidak berkorelasi (mengumpul) dengan butir kuisiener lainnya dalam satu faktor yaitu MK3, MK4, KA3, KA4, KA5, dan MP2.

Butir Kuisiener	Factor Loading	Keterangan
minimal = 0,40		
MK1	0,760	Valid
MK2	0,860	Valid
KA1	0,866	Valid
KA2	0,900	Valid
MP1	0,786	Valid
MP3	0,806	Valid
MP4	0,875	Valid

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
----------	-----------------	------------

	Minimal = 0,6	
Manajemen Kesalahan	0,681	Reliabel
Kepemimpinan Autentik	0,812	Reliabel
Modal Psikologis	0,852	Reliabel

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan Tabel 2, Hasil uji reliabilitas reliabilitas lebih besar dari 0,6 maka dapat diatas menunjukkan bahwa kuisisioner yang disimpulkan bahwa semua item kuisisioner digunakan dalam penelitian mempunyai nilai dapat digunakan untuk pengambilan data.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,570	,263		,000
	KA	,339	,063	,397	,000

a. Dependent Variable: MK

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,572	,255		,000
	KA	,361	,061	,428	,000

a. Dependent Variable: MP

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,582	,270		,000
	MP	,589	,066	,581	,000

a. Dependent Variable: MK

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,258	,294		,000
	KA	,155	,060	,181	,011
	MP	,510	,072	,503	,000

a. Dependent Variable: MK

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Mediasi

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap manajemen kesalahan. Hal

ini ditunjukkan dari hasil uji hipotesis menggunakan regresi mediasi menunjukkan bahwa (*coefficients*) sebesar $p = 0,000, p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Studi terdahulu dari (Nielsen *et al.*, 2017)

menjelaskan bahwa kepemimpinan autentik memengaruhi manajemen kesalahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik merupakan prediktor terkuat dari manajemen kesalahan. Berdasarkan fakta empiris dari sejumlah penelitian diatas, maka dampak kepemimpinan autentik terhadap terbentuknya manajemen kesalahan pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta mendapatkan dukungan kuat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh positif terhadap modal psikologis. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji hipotesis menggunakan regresi mediasi menunjukkan bahwa (*coefficients*) sebesar $p = 0,000$, $p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Studi terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik berpengaruh pada modal psikologis (Luthans *et al.*, 2007; Clapp-smith *et al.*, 2009). Dampak tersebut menyatakan bahwa pemimpin autentik dapat meningkatkan modal psikologis, karena memiliki efek positif pada kinerja seorang pemimpin sebaliknya karyawan yang bekerja dibawah pemimpin autentik memiliki modal psikologis yang tinggi, karena pemimpin menjadi sadar diri, transparan, diatur oleh standar etika sendiri dan memiliki kemampuan untuk menganalisis semua data objektif (Avolio dan Gardner, 2005).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa modal psikologis berpengaruh positif

terhadap manajemen kesalahan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji hipotesis menggunakan regresi mediasi menunjukkan bahwa (*coefficients*) sebesar $p = 0,000$, $p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Studi terdahulu menyatakan bahwa modal psikologis berpengaruh pada manajemen kesalahan (Eid *et al.*, 2012). Dampaknya pada modal psikologis umumnya berkaitan dengan kinerja (Luthans *et al.*, 2007; Avey *et al.*, 2010; Rego *et al.*, 2010 dan Walumbwa *et al.*, 2010), ketika kinerja karyawan meningkat dapat membangun sumber daya intelektual, fisik, sosial dan psikologis seseorang untuk mengatasi tantangan ditempat kerja. Modal psikologis relevan dengan karyawan dalam keselamatan organisasi, karena dapat memfasilitasi perilaku yang berfokus pada keselamatan dan manajemen kesalahan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran mediasi modal psikologis dalam hubungan antara kepemimpinan autentik dan manajemen kesalahan berpengaruh positif. Hal ini berdasarkan dari hasil uji hipotesis menggunakan regresi mediasi menunjukkan bahwa (*coefficients*) sebesar $p = 0,000$, $p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis terakhir diterima. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan autentik memengaruhi manajemen kesalahan. Namun berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, manajemen kesalahan juga dipengaruhi oleh faktor lain, yaitu modal psikologis. Dengan demikian

kepemimpinan autentik tidak langsung memengaruhi manajemen kesalahan. Modal psikologis dapat menjelaskan mekanisme hubungan antara kepemimpinan autentik dan manajemen kesalahan. Avolio *et al* berpendapat bahwa kepemimpinan autentik dapat meningkatkan modal psikologis, oleh karena itu, memiliki efek positif pada kinerja pemimpin. Beberapa bukti empiris mendukung peran positif manajemen kesalahan dalam memperkenalkan organisasi dengan orientasi yang lebih kuat terhadap manajemen kesalahan, yang menunjukkan peningkatan dalam kinerja kelompok dan organisasi (Frese dan Keith., 2015; Van Dyck *et al.*, 2005; Weinzimmer dan Esken, 2017)

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan autentik pada manajemen kesalahan, modal psikologis pada manajemen kesalahan, kepemimpinan autentik pada modal psikologis dan peran modal psikologis dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan autentik dan manajemen kesalahan. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disajikan dalam bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Kepemimpinan autentik berpengaruh positif pada manajemen kesalahan, Kepemimpinan autentik berpengaruh positif pada modal psikologis, Modal psikologis berpengaruh positif pada manajemen kesalahan dan Modal psikologis memperkuat hubungan antara

kepemimpinan autentik dan manajemen kesalahan.

KETERBATASAN PENELITIAN

Peneliti merekomendasikan agar penelitian serupa dapat diterapkan di seluruh rumah sakit di wilayah Kota Surakarta, sehingga hasil temuan selanjutnya dapat digeneralisasikan dalam konteks wilayah tersebut. Penelitian terkait variabel manajemen kesalahan perlu dilakukan kembali dengan menggunakan obyek seluruh petugas rumah sakit, karena masih sedikit jurnal atau penelitian yang membahas variabel tersebut dengan menggunakan obyek seluruh petugas rumah sakit.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta dapat meningkatkan manajemen kesalahan karyawan melalui beberapa cara, antara lain dengan memfasilitasi pengelolaan kesalahan dengan menciptakan lingkungan yang memperkenalkan dukungan timbal balik dalam mengatasi kesalahan dengan berkomunikasi, mengikuti prosedur pelaporan, menyebarkan praktik untuk deteksi dini, pemantuan dan berbagi pendekatan yang berorientasi pada pembelajaran.

REFERENSI

Avey, J.B., Luthans, F., dan Youssef, C.M. (2010), "The additive value of positive psychological capital in

- predicting work attitudes and behaviors”, *Journal of Management*, Vol. 36, No. 2, pp 430-452.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., dan May, D. R. (2004), “Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors”, *Leadership Quarterly*, Vol. 15, No. 6, pp. 801-823.
- Avolio, B.J., dan Gardner, W.L., (2005), “Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership”, *The Leadership Quarterly*, Vol 16, No.3, pp 315-338.
- Bill, George. (2003), “Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value”, book.
- Birkeland Nielsen, M., Eid, J., Mearns, K. dan Larsson, G. (2013), “Authentic leadership and its relationship with risk perception and safety climate”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 34 No. 4, pp. 308-325.
- Cagliano, A.C., Grimaldi, S. dan Rafele, C. (2011), “A systemic methodology for risk management in healthcare sector”, *Safety Science*, Vol. 49 No. 5, pp. 695-708.
- Cannon, M.D., dan Edmondson, A., (2001), “Confronting Failure: Antecedents and Consequences of Shared Beliefs About Failure in Organizational Work Groups”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, No.2, pp 161-177.
- Cheyne, A., Cox, S., Oliver, A, dan Tomas, J.M., (1998), “Modeling safety climate in the prediction of levels of safety activity”, *Work and Stress*, Vol.12, No. 3, pp 255–271.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R. dan Avey, J. B. (2009), “Authentic leadership and positive psychological capital the mediating role of trust at the group level of analysis”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 15, No. 3, pp. 227-240.
- Dejoy, D.M., (1996), “Theoretical Models of Health Behavior and Workplace Self-Protective Behavior”, *Journal of Safety Research*, Vol 27, No.2, pp 61-72.
- Edmondson, A., (1996), “ Learning from mistakes is easier said than done: group and organizational influences on the detection and correction of human error”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, pp 5–28.
- Eid, J., Mearns, K., Larsson, G., Laberg, J. C., dan Johnsen, B. H. (2012), “Leadership, psychological capital and safety research: Conceptual issues and future research questions”, *Safety Science*, Vol. 50, pp. 55-61.
- Eid, J., Mearns, K., Larsson, G., Laberg, J. C., dan Johnsen, B. H. (2012), “Leadership, psychological capital

- and safety research: Conceptual issues and future research questions”, *Safety Science*, Vol. 50, pp. 55-61.
- Frese, M., dan Keith, N., (2015), “Action Errors, Error Management, and Learning in Organizations”, *Annual Review of Psychology*, Vol 66, pp 661-687.
- Griffin, M.A, dan Neal, A, (2000), “Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, No. 3, pp 347–358.
- Harteis, C., Bauer, J., dan Gruber, H. (2008), “The culture of learning from mistakes: How employees handle mistakes in everyday work”, *International Journal of Educational Research*, Vol. 47, pp 223-231.
- Hofmann, D.A dan Frese, M. Eds, (2011), “Errors, Error Taxonomies, Error Prevention, and Error Management: Laying the Groundwork for Discussing Errors in Organizations”, *Routledge*, book.
- Hofmann, D.A., dan Morgeson, F.P., (1999), “Safety-related behavior as a social exchange: the role of perceived organizational support and leader-member exchange”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, No. 2, pp 286–296.
- Hofmann, D.A., dan Mark, B., (2006), “An Investigation of the Relationship Between Safety Climate and Medication Errors as Well as Other Nurse and Patient Outcomes”, *Personnel Psychology*, Vol 59, No.4, pp 847-869.
- Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor: 1087/ MENKES / SK / VIII / 2010, Standar Kesehatan dan Keselamatan Kerja Di rumah Sakit.
- Luthans, F. dan Youssef, C. M. (2007), “Emerging positive organizational behaviour”, *Journal of management*, Vol.33, No.3, pp. 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., dan Avolio, B. J. (2007), “Psychological capital: Developing the human competitive edge”, New York, NY: Oxford University Press.
- Mangels, J.A., Butterfield, B., Lamb, J., Good, C., dan Dweck, C.S., (2006), “Why do Beliefs About Intelligence Influence Learning Success? A Social Cognitive Neuroscience Model”, *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, Vol 1, No.2, pp 75-86.
- Mearns, K., Whitaker, S.M, dan Flin, R, (2003), “Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments”, *Safety Science*, Vol. 41, pp 641–680.
- Mitchell, R.J., Williamson, A.M., Molesworth, B. dan Chung, A.Z.Q. (2014), “A review of the use of human factors classification frameworks that

- identify causal factors for adverse events in the hospital setting”, *Ergonomics*, Vol. 57 No. 10, pp. 1443-1472.
- Probst, T.M., (2004), “Safety and insecurity: exploring the moderating effect of organizational safety climate”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 9, No. 1, pp 3–10.
- Reason, J. (1990), “Human Error”, *Cambridge University Press*, Cambridge.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., dan Cunha, M.P. (2010), “Psychological capital and performance of Portuguese civil servants: exploring neutralizers in the context of an appraisal system”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 21, No.9, pp. 1531-1552.
- Steffl, M. E. dan Bontempo, C. A. (2008), “Common competencies for all healthcare managers: the Healthcare Leadership Alliance model”, *Journal of Healthcare Management*, Vol. 53, No. 6, pp. 360-374.
- Van dyck, C., (2009), “The Tragic 1996 Everest Expedition: A Tale of Error Cultur”, *Netherlands Journal of Psychology*, Vol 65, No.1, pp 22-34.
- Van dyck, C., Frese, M., Baer, M., dan Sonnentag, S., (2005), “Organizational Error Management Culture and its Impact on Performance: A Two-Study Replication”, *Journal of Applied Psychology*, Vol 90, No.6, pp 1228-1240.
- Walumbwa F.O., Peterson S.J., Avolio B.J., dan Hartnell C.A. (2010), “An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance”, *Personnel Psychology*, Vol. 63, pp. 937-963.
- Weinzimmer, L.G. dan Esken, C.A. (2017), “Learning from mistakes: how mistake tolerance positively affects organizational learning and performance”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 53 No. 3, pp. 322-348.
- Yan, Q., Bligh, M. dan Kohles, J. (2014), “Absence makes the errors go longer. How leaders inhibit learning from errors”, *Zeitschrift fur Psychologie*, Vol. 222 No. 4, pp. 233-245.