

MODUL MATA KULIAH

**BAHAYA PSIKOSOSIAL
DAN
STRES KERJA**



OLEH :

DECY SITUNGKIR, SKM, M.KKK

PROGRAM STUDI/ KESEHATAN MASYARAKAT

FAKULTAS ILMU-ILMU KESEHATAN

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

TAHUN 2018

BAB XII

Budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Safety Culture)

12.1. Pendahuluan

Persaingan Industri yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh sumberdaya yang dimiliki dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi agar mampu bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain. Diperkirakan bahwa setiap tahun terjadi 270 juta kecelakaan akibat kerja yang tidak bersifat fatal (setiap kecelakaan sedikitnya menyebabkan tiga hari absen dari pekerjaan) dan 180 juta orang mengalami penyakit akibat kerja.

Upaya untuk meminimalisir kejadian kecelakaan kerja di industri apabila tidak berjalan dengan baik maka dipastikan lingkungan kerja di industri dapat menjadi ancaman bagi keselamatan. Hal utama yang dapat dilakukan yaitu dengan membina setiap pekerja untuk dapat membudayakan keselamatan dan kesehatan kerja sebagai kebutuhan yang harus dipenuhi di lingkungan kerja. Budaya keselamatan mempersyaratkan agar semua kewajiban para pekerja yang berkaitan dengan keselamatan harus dilaksanakan secara benar, seksama, dan penuh rasa tanggung jawab (Yusri, 2011). Bagaimana membangun budaya keselamatan dan kesehatan di tempat kerja? Faktor apa saja yang menjadi perhatian? Sebelum membahasnya lebih lanjut, kita memahami mengenai budaya organisasi terlebih dahulu.

12.2. Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja

12.2.1. Defenisi Budaya

Kecocokan antara orang-orang dan perusahaan tempat mereka bekerja ditentukan oleh jenis budaya organisasi yang ada. Sejauh mana nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai individu yang bekerja untuk perusahaan menentukan apakah seseorang itu cocok untuk organisasi tertentu. Keberhasilan perusahaan mana pun bergantung pada kecocokan antara individu dan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat prinsip operasi yang menentukan bagaimana orang berperilaku dalam konteks perusahaan. Mendasari perilaku yang dapat diamati orang adalah keyakinan, nilai, dan asumsi yang mendasari tindakan mereka.

Menurut Tosi dkk., (1994) dalam Munandar (2001), organisasi adalah:

“a group people, working toward objectives, which develops and maintains relatively stable and predictable behavior patterns, even though the individuals in the organization may change. Usually we describe organizations in terms of how they differ on three dimensions complexity, formalization and centralization.”

Organisasi terdiri dari kelompok orang-orang, atau dapat dikatakan juga terdiri dari kelompok-kelompok tenaga kerja (dalam hal organisasi perusahaan) yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasinya. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya dikembangkan dan dipertahankan pola-pola perilaku tertentu yang cukup stabil meskipun orang-orang terus berganti. Dalam organisasi, memiliki tiga dimensi antara lain :

- a) Kemajemukan (Complexity) yang berarti beragamnya kegiatan, fungsi pekerjaan dan jumlah lapis dalam organisasi.
- b) Formalisasi atau formalization mengacu pada adanya kebijakan, prosedur dan aturan yang membatasi pilihan dari para anggotanya. Para anggota/tenaga kerjanya diharapkan berperilaku sesuai dengan kebijakan, prosedur kerja dan aturan yang berlaku, ada, makin organisasi *formalized*, makin terbatas kebebasan anggota untuk mengambil keputusan. Selama organisasi masih merupakan organisasi kecil atau organisasi perorangan, maka derajat formalisasinya masih rendah. Makin organisasi makin menjadi besar, makin majemuknya organisasinya, cenderung makin besar pula derajat formalisasinya.
- c) Pemusatan atau centralization berkaitan dengan penyebaran dari daya (power) dan wewenang (authority). Pada centralized organization, daya (power) dan wewenang (authority) ada pada kedudukan tinggi dalam organisasi. Pada decentralized organizations, hak dan tanggung jawab mengambil keputusan didelegasikan ke tingkat-tingkat yang lebih rendah dalam organisasi. Usaha catering nya ibu tuti merupakan contoh dari satu centralized organization, organisasi terpusat. Semua daya dan wewenang dalam mengambil keputusan untuk kepentingan cateringnya ada pada ibu tuti. Pada organisasi yang besar dan majemuk dua-duanya dapat terjadi, yaitu mengambil keputusan untuk hal-hal tertentu yang dianggap berdampak pada seluruh organisasi berlangsung di tingkat pimpinan organisasi perusahaan (*centralized*), dan untuk hal-hal dalam pengambilan

keputusan, daya dan wewenangnya didelegasikan ke pimpinan tingkat menengah (lebih *decentralized*).

Budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi, antar unit-unit organisasi yang berkaitan dengan integritas. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi yang dapat tetap bertahan. Tinggi rendahnya produktivitas satu perusahaan dihasilkan oleh asumsi-asumsi dasar dari budaya organisasi yang dimiliki perusahaan tersebut.

Asumsi-asumsi dasar yang dianggap absah diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat dalam mengamati, memikirkan dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut. Dan budaya organisasi dapat berubah, yaitu bila asumsi dasar yang digunakan dalam memecahkan masalah (eksternal dan internal) ternyata tidak absah dan perlu diganti dengan asumsi dasar lain.

Menurut Tosi dkk., (1994) dalam Munandar (2001) budaya organisasi adalah :

“the patterned way of thinking, feeling and reacting that exist in an organization or its subsector it is the unique “mental programming” of that organization, which is a reflection of its modal organization personality”.

Budaya organisasi adalah cara-cara berfikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Merupakan satu mental programming dari organisasi, yang merupakan pencerminan dari kepribadian organisasi. “modal” kepribadian ialah derajat homogenitas dan kekuatan dari satu orientasi kepribadian khususnya dalam satu organisasi. Modal organization personality dihasilkan oleh empat faktor:

- 1) Orang mengembangkan nilai-nilai selama sosialisasi untuk dapat mengakomodasi terhadap jenis-jenis organisasi di masyarakat (dalam rangka pemasaran produk dan jasa yang dihasilkan).
- 2) Proses seleksi menscreen out mereka yang tidak cocok dalam sosialisasi organisasi mengubah mereka yang masuk organisasi (para karyawan memiliki nilai-nilai utama yang sama)

- 3) Reward dalam organisasi secara selektif mengukuhkan kembali perilaku dan sikap-sikap tertentu sana (perilaku yang didasari nilai-nilai utama saja yang mendapat imbalan)
- 4) Keputusan untuk promosi biasanya memperhitungkan unjuk kerja dan kepribadian dari calon

Secara sederhana budaya organisasi dapat diungkapkan sebagai cara pikir, cara bekerja, cara laku para karyawan satu perusahaan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing.

Van Muijen dkk., (1997) dalam Munandar (2001) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menggambarkan sebagai "sekumpulan dari nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka gunakan tenaga mereka dalam pekerjaan dan organisasinya.

Budaya organisasi terdiri dari beberapa jenis antara lain (Bisen & Priya (2010) :

- 1) Kebudayaan Klan (*Klan Culture*)

Dalam organisasi yang berkebudayaan klan ini, setiap anggota dalam organisasi memiliki rasa kebersamaan dan kekeluargaan. Para pemimpin atau pemimpin organisasi dianggap sebagai mentor dan bahkan sebagai figur seorang ayah yang bertindak sebagai kepala keluarga. Tipe kebudayaan klan ini mirip dengan organisasi tipe keluarga yang berusaha untuk mencapai mufakat dan komitmen melalui keterlibatan dan komunikasi antar anggota serta menghargai kerjasama, partisipasi dan konsesus. Sukses dalam konteks kebudayaan klan ini adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan kepedulian terhadap masyarakat.

- 2) Kebudayaan Adhokrasi (*Adhocracy Culture*)

Budaya organisasi jenis ini didasarkan pada energi dan kreativitas. Anggota organisasi atau Karyawan didorong untuk berani mengambil risiko, berekspreimen dan berpikir di luar kebiasaan untuk menyelesaikan sesuatu. Para pemimpin atau pemimpin organisasi dianggap sebagai inovator dan pengusaha (entrepreneur). Kebudayaan Adhokrasi ini

mendorong organisasi atau perusahaan untuk berkembang dengan menciptakan produk-produk dan layanan yang inovatif dan cepat menanggapi perubahan pasar. Sukses dalam konteks kebudayaan adhokrasi ini adalah memiliki produk dan layanan baru serta menjadi pelopor sesuatu yang baru sebagai contoh Google, Facebook, dan sebagainya.

3) Kebudayaan Pasar (Market Culture)

Budaya ini dibangun atas dasar dinamika persaingan dan pencapaian hasil nyata, fokusnya adalah pada tujuan atau hasil. Organisasi Tipe Kebudayaan Pasar ini berpusat pada lingkungan eksternal yaitu pelanggannya. Mereka lebih mendahulukan kepentingan pelanggan atau pangsa pasar dan laba perusahaan dibandingkan dengan kepuasan karyawannya maupun pengembangan sumber daya manusianya. Tujuan bersama pada organisasi yang berkebudayaan Pasar ini adalah meraih keuntungan terbesar, mendapatkan pangsa pasar terbesar dan mengalahkan pesaingnya. Sukses dalam konteks organisasi yang berkebudayaan Pasar ini adalah mendapatkan pangsa pasar terbesar dan menjadi pemimpin pasar (Market Leader).

4) Kebudayaan Hirarki (Hierarchy Culture)

Budaya Organisasi jenis Kebudayaan Hirarki ini dilandasi oleh struktur dan kendali. Lingkungan kerja bersifat formal dan pengendalian yang ketat. Kepemimpinan didasarkan pada koordinasi dan pemantauan yang terorganisir dengan budaya yang menekankan efisiensi dan prediktabilitas. Nilai dari kebudayaan hirarki ini adalah konsistensi dan keseragaman. Sukses dalam konteks organisasi yang mengadopsi kebudayaan hirarki ini adalah perencanaan (planning) yang andal, kualitas produk dan layanan yang tinggi, pengiriman yang tepat waktu dan biaya operasional yang rendah.

5) Kebudayaan Mekanistik (Mechanistic Culture)

Budaya organisasi ini adalah jenis budaya organisasi yang menunjukkan nilai-nilai birokrasi dan feodalisme. Arah otoritas mengalir dari atas ke tingkat

yang lebih rendah dan aliran komunikasi dalam saluran yang ditentukan.

6) Kebudayaan Berpusat pada Pemimpin (Leader-centered Culture)

Budaya yang berpusat pada pemimpin di mana semua kekuatan terkonsentrasi pada pemimpin. Mereka menekankan pada pekerja untuk mematuhi perintahnya dan bekerja dalam disiplin. Hukuman dijatuhkan jika ketidakpatuhan atau ketidakdisiplinan terjadi.

12.2.2. Defenisi Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kesehatan dan Keselamatan Kerja adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, perusahaan maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar pabrik atau tempat kerja. Menurut America Society of Safety and Engineering (ASSE) dalam Widayana & Wijaatmaja (2014) K3 diartikan sebagai bidang kegiatan yang ditujukan untuk mencegah semua jenis kecelakaan yang ada kaitannya dengan lingkungan dan situasi kerja.

Kesehatan dan keselamatan kerja difilosofikan sebagai suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani tenaga kerja pada khususnya dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budayanya menuju masyarakat makmur dan sejahtera Widayana & Wijaatmaja (2014).

Berdasarkan Undang-undang No. 1 Tahun 1970 tentang keselamatan kerja mempunyai tujuan memberikan perlindungan atas keselamatan pekerja, orang lain yang memasuki area kerja, dan sumber-sumber produksi dapat digunakan dengan aman, efektif dan efisien (Djatkiko, 2016).

Berdasarkan defenisi di atas maka dapat disimpulkan budaya keselamatan organisasi adalah produk dari nilai-nilai individu dan kelompok, sikap, persepsi, kompetensi dan pola perilaku yang menentukan komitmen untuk, dan gaya dan kemahiran, manajemen kesehatan dan keselamatan organisasi.

Istilah budaya K3 (*safety culture*) diangkat pertama kali oleh IAEA (The International Atomic Energy Agency), atas dasar hasil analisis bencana reaktor nuklir di Chernobyl. Selanjutnya berdasarkan

analisis kecelakaan kerja dan bencana di berbagai industri menunjukkan bahwa penyebab utamanya bukanlah ketersediaan peralatan K3, atau peraturan dan prosedur K3 dalam manajemen K3, tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh budaya dan iklim K3 dalam organisasi (Ferraro, 2002 ; Gadd and Collins, 2002).

Budaya K3 merupakan penjelmaan dari perilaku, sikap, dan nilai secara bersama untuk mencapai derajat performansi sehat dan selamat, yang dipahami dan dijadikan prioritas utama dalam suatu organisasi (Blair, 2003; Cooper, 2002; DePasquale & Geller, 1999). Defenisi di atas sejalan dengan The Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations yang menyatakan bahwa budaya K3 suatu organisasi adalah produk dari nilai-nilai individu & kelompok, sikap, kompetensi dan pola perilaku yg menentukan komitmen, dan gaya serta kecakapan terhadap program K3 organisasi. Organisasi dengan budaya keselamatan positif ditandai dengan komunikasi yang didirikan dari saling percaya, oleh persepsi bersama tentang pentingnya keselamatan, dan dengan keyakinan tentang keberhasilan langkah-langkah pencegahan (ACSNI, 1993).

Dasar utama dari budaya K3 adalah sikap dan persepsi terhadap K3 (Gadd and Collins, 2002). Budaya K3 (safety culture) yang meliputi persepsi, asumsi, nilai, norma dan keyakinan para pekerja, dianggap lebih bersifat global dari pada iklim K3 (safety climate).

Dalam Surat Keputusan Menteri Tenaga Kerja RI No. 245/Men/1990 tertanggal 12 Mei 1990, tertulis bahwa :

- 1) Budaya K3 adalah perilaku kinerja, pola asumsi yang mendasari persepsi, pikiran dan perasaan seseorang yang berkaitan dengan K3;
- 2) Memberdayakan adalah upaya untuk mengembangkan kemandirian yang dilakukan dengan cara menumbuhkan kesadaran, kemauan dan kemampuan dalam bertindak dan memahami suatu permasalahan, dan
- 3) Pembudayaan adalah upaya/proses memberdayakan pekerja sehingga mereka mengetahui, memahami, bertindak sesuai norma dan aturan serta menjadi panutan atau acuan bagi pekerja lainnya.

Guldenmund (2010) mengatakan bahwa budaya keselamatan sebagai aspek-aspek dari budaya organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku terkait dengan peningkatan atau penurunan risiko. Model Bandura (1986) tentang determinisme timbal balik menjelaskan bahwa budaya keselamatan terdiri dari 3 aspek yang saling terkait, yaitu :

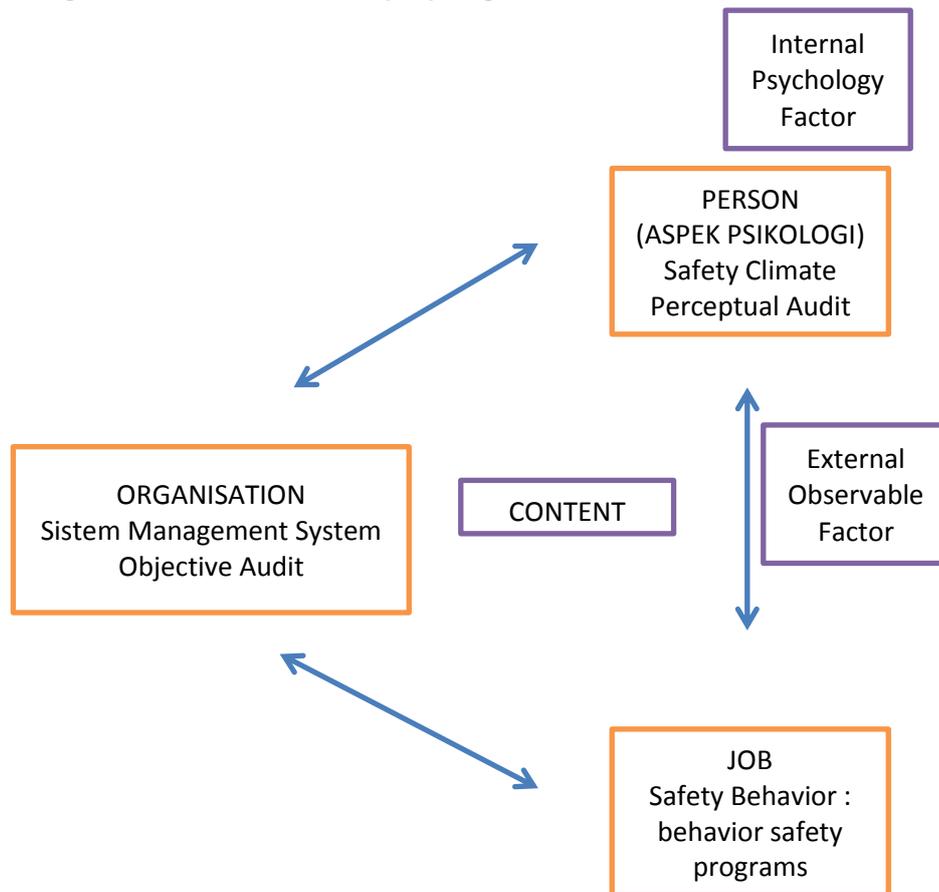
- a) Aspek psikologis dari budaya keselamatan sering disebut sebagai "iklim keselamatan (safety climate)" atau dengan kata lain bagaimana orang merasa tentang keselamatan dan sistem manajemen keselamatan. Aspek ini berhubungan dengan nilai-nilai individu & kelompok serta sikap dan persepsi terhadap keselamatan.
- b) Aspek perilaku budaya keselamatan memberikan perhatian pada apa yang dilakukan orang-orang. Ini termasuk kegiatan yang terkait dengan keselamatan, perilaku, juga komitmen manajemen terhadap keselamatan.
- c) Aspek situasional mengacu pada apa yang organisasi punya. Ini termasuk misalnya kebijakan, prosedur, peraturan, struktur organisasi, sistem manajemen, sistem kontrol dan sistem komunikasi.

Sedangkan bila mengadopsi teori Guldenmund (2010) maka budaya keselamatan (safety culture) itu sendiri terdiri dari lapisan-lapisan yang dianalogikan seperti lapisan pada bawang merah dimana lapisan-lapisan tersebut berturut-turut dari luar ke dalam antara lain :

- a) Artefak terdiri dari unsur-unsur nyata/terlihat dan diidentifikasi secara verbal dalam sebuah organisasi. Contoh yaitu poster keselamatan, pesan dan slogan, dokumen & laporan terkait dengan keselamatan, prosedur kerja & instruksi, cara memakai peralatan & APD, dll.
- b) Nilai-nilai yang dianut (Espoused Value) meliputi aspek-aspek pernyataan atau aspirasi yang dinyatakan oleh organisasi. Hal itu antara lain pernyataan tertulis atau lisan yang dibuat oleh pengusaha / manajer (misalnya prioritas tentang tujuan keselamatan sebelum produksi). Nilai-nilai juga termasuk sikap (keselamatan) pekerja terhadap : Perilaku, Orang, dan masalah2 K3 di suatu organisasi.
- c) Asumsi dasar adalah hal yang mendasari keyakinan bersama tentang keselamatan di antara anggota organisasi. Asumsi ini implisit dan tak terlihat, tapi nyata bagi anggota. Beberapa contoh asumsi yang terkait dengan keselamatan antara lain tentang apa yang aman dan apa yang tidak di sekitar tempat kerja, bahaya yang pekerja hadapi, tentang waktu yang dihabiskan pada keselamatan, tentang apakah orang2 tertentu yang cenderung menunjukkan perilaku berisiko, tentang sejauh mana orang harus mengambil inisiatif atau menunggu instruksi & tentang apakah itu diterima untuk mengoreksi perilaku yang tidak aman orang lain, dan lain-lain.

Cooper (2002) menyatakan bahwa, budaya keselamatan merupakan interelasi dari tiga elemen, yaitu organisasi, pekerja, dan pekerjaan. Budaya merupakan "hasil dari interaksi yang memiliki

banyak tujuan antara manusia (psikologi), pekerjaan (tindakan) dan organisasi (situasi); sedangkan budaya keselamatan merupakan tingkat usaha yang dapat diamati yang mana semua anggota organisasi mengarahkan perhatian dan tindakan mereka pada meningkatkan keselamatan dalam sesuatu yang biasa dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya keselamatan harus dilaksanakan oleh seluruh sumber daya yang ada, pada seluruh tingkatan dan tidak hanya berlaku untuk pekerja saja. Indikator pelaksanaan budaya keselamatan tergantung dari visi dan misi organisasi. Indikator tersebut tidak dapat ditetapkan dengan paten karena budaya merupakan suatu hal yang abstrak, di mana di setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda.



Gambar 12. 1. Konsep Budaya K3

Sumber : Cooper (2001)

Ketiga komponen berinteraksi atau berhubungan secara timbal balik satu dengan yang lainnya dalam suatu interaksi dinamis secara terus menerus. Cooper (2000) menyarankan bahwa mungkin dilakukan dalam pengukuran budaya K3 dengan cara mengukur salah satu komponennya secara independen ataupun mengukur secara keseluruhan kombinasi komponen.

Secara rinci, iklim keselamatan menggambarkan bagaimana persepsi dan sikap para pekerja terhadap keselamatan kerja, mencerminkan budaya keselamatan di tempat kerja dan dapat diukur dengan menggunakan kuesioner. Perilaku pekerja dapat diukur menggunakan behavioral checklist dengan cara mengobservasi perilaku kerja, dan organisasi dapat diukur melalui audit yang dilakukan oleh badan khusus yang mengatasi masalah sistem manajemen K3.

Berdasarkan penelitian Ramli dan Noor (2017) diperoleh bahwa ada hubungan yang positif dan kuat antara Budaya K3 dan Kepuasan Kerja pada pegawai seksi PDKB PT.PLN Area Bandung. Hubungan ini mengandung arti bahwa pegawai yang memiliki sikap Budaya K3 yang positif, akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Para pegawai menganggap bahwa tindakan-tindakan manajemen yang diberikan dirasakan dapat menjamin keselamatan mereka dalam bekerja. Para pegawai juga sudah memiliki komitmen didalam diri sendiri untuk tetap menjaga keselamatan dalam bekerja, dengan memahami penyebab-penyebab kecelakaan yang mungkin muncul dan perilaku apa saja yang harus dilakukan dan harus dihindari. Pegawai mengetahui setiap level resiko dari setiap pekerjaan yang dilakukan. Tekanan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan waktu yang cepat merupakan salah satu hal yang dirasakan mengancam keselamatan pegawai, namun dengan komitmen diri yang baik untuk menjaga keselamatan dan sistem manajemen K3 dari perusahaan dapat dijalankan dengan baik sehingga para pegawai dapat tetap bekerja tanpa mengalami kecelakaan yang merugikan.

Dengan adanya pengawas K3 yang berfungsi sebagai komite keselamatan di perusahaan, para pegawai menjadi lebih aman. Sarana dan prasarana dari perusahaan, seperti alat transportasi, alat komunikasi juga membuat para pegawai menjadi lebih mudah dalam bekerja sehingga tidak mengalami kesulitan ketika bekerja dan terhindar dari perilaku kerja yang beresiko mengancam keselamatan para pegawai.

Dengan Budaya K3 yang sesuai ini, para pegawai menjadi merasa terjamin dan merasa selalu aman dengan pekerjaan yang di lakukan saat ini. Terjamin artinya merasa aman dan terjauh dari bahaya yang dapat mengancam para pegawai. Para pegawai juga merasa aman dikarenakan adanya pengawas dan sistem manajemen yang mengatur jalannya pekerjaan agar tetap aman dan terhindar dari resiko yang berbahaya. Sebanyak 10 orang pegawai yang memiliki persepsi dan sikap terhadap budaya K3 yang sesuai juga mencapai kepuasan kerja yang tinggi, dan 8 pegawai yang memiliki persepsi dan sikap terhadap budaya K3 yang tidak sesuai, mencapai kepuasan kerja yang rendah.

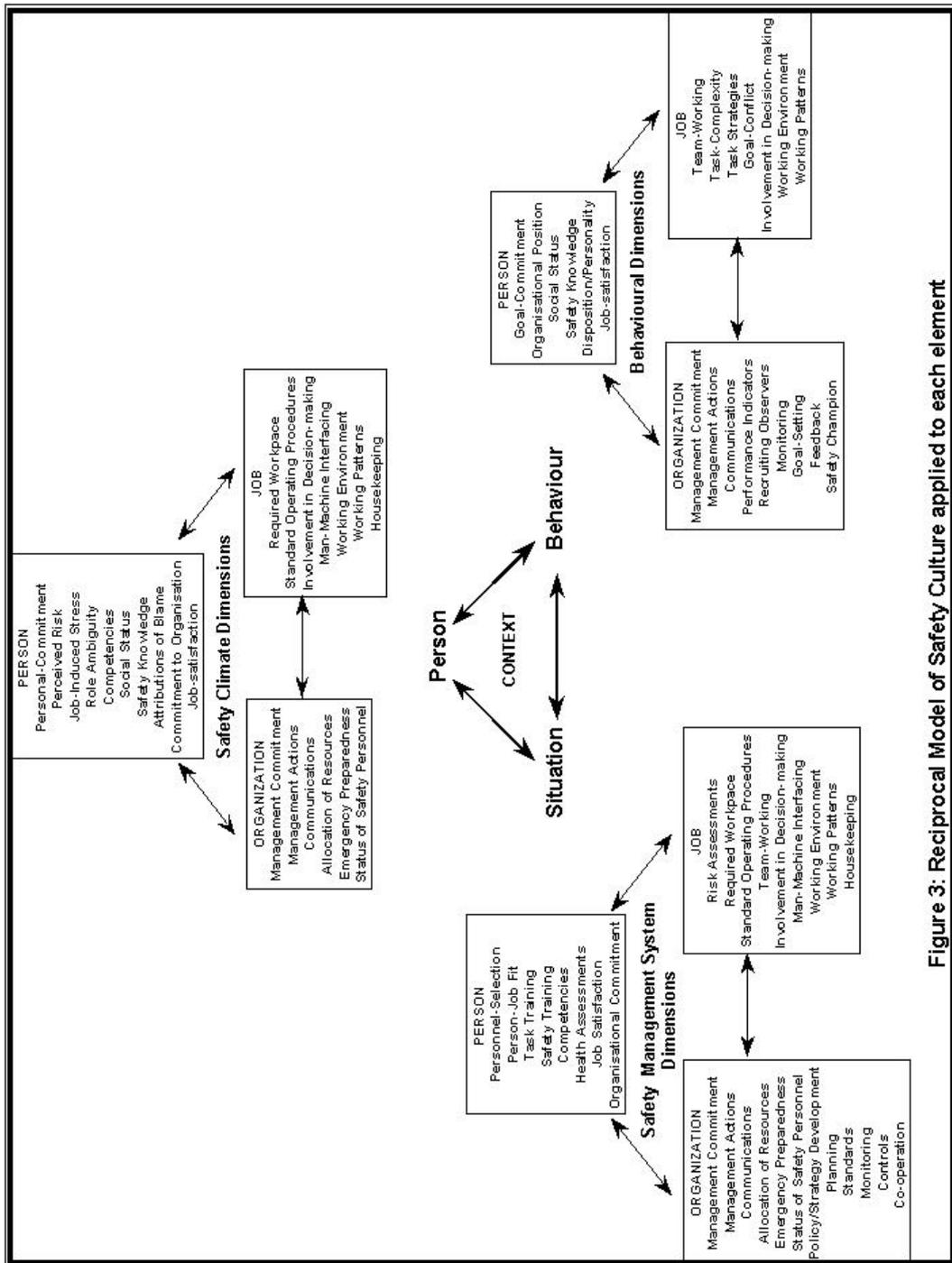


Figure 3: Reciprocal Model of Safety Culture applied to each element

12.3. Manfaat Penerapan Budaya K3

Manfaat penerapan budaya K3 (Muckett & Furness, 2007) :

Organisasi	<ul style="list-style-type: none">✓ Lebih sedikit waktu hilang karena kecelakaan✓ Mengurangi risiko klaim untuk kompensasi✓ Mengurangi risiko tindakan penegakan hukum✓ Meningkatkan citra perusahaan✓ Membuat keputusan kualitas yang lebih baik sebagai hasil dari melibatkan tenaga kerja✓ Meminimalkan premi asuransi✓ Pengurangan waktu produksi✓ Memiliki tenaga kerja yang kompeten dan berkomitmen
Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none">✓ Mengurangi risiko cedera✓ Mengurangi risiko terhadap kesehatan yang terkait dengan pekerjaan✓ Mengurangi risiko stres terkait pekerjaan✓ Meningkatnya kesempatan untuk terus bekerja✓ Bekerja untuk tim yang kompeten dan berkomitmen dengan manajemen yang kompeten dan berkomitmen✓ Menjadi jelas dan yakin tentang apa yang diharapkan dari manajemen

12.4. Faktor Pembentuk Budaya K3

Budaya keselamatan dibentuk oleh (Cooper, 2002) :

a) Komitmen manajemen

Komitmen top manajemen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Komitmen top manajemen merupakan hal yang paling mendasar dan paling penting dalam menggerakkan partisipasi pekerja terhadap pemenuhan perilaku kerja aman untuk mencapai budaya K3. Komitmen manajemen yang tinggi akan menjamin aspek K3 bisa terpadu baik dalam struktur organisasi maupun alokasi sumber daya dan memprioritaskan K3 dalam setiap kegiatan operasi (Somad, 2013).

Sasaran akhir dari organisasi dalam meningkatkan K3 adalah untuk menciptakan iklim dan budaya K3 sebagai nilai utama. Tapi tidak bisa dipungkiri bahwa pada banyak

organisasi dan perusahaan kita sering terdengar informasi seperti : “tingkat kepercayaan yang rendah kepada tim manajemen dalam komitmennya untuk K3 dan komunikasi K3 yang buruk”. Banyak para manajer selaku leader gagal mengarahkan pekerja untuk mengurangi bahaya di tempat kerja (Somad, 2013).

Untuk menciptakan budaya K3 sebagai nilai-nilai utama proses perubahan harus dimulai dari aspek kepemimpinan. Beberapa hal yang perlu diketahui oleh tim manajemen di dalam perusahaan adalah :

- a. Pemimpin perlu mempunyai visi K3 dan nilai-nilai yang akan ditanamkan kepada seluruh pekerja.
- b. Perilaku seperti apa yang dibutuhkan untuk membawa organisasi yang serius untuk berubah.
- c. Bagaimana menstimulasikan perilaku yang benar kepada semua pemimpin dalam organisasi.
- d. Keharusan menjadi pemimpin yang konsisten dan bisa menjadi contoh, melakukan apa yang sudah dikatakannya.
- e. Memperhatikan aspek K3 pada setiap keputusan yang diambil.

Harus di pahami bahwa apabila K3 sudah dijadikan nilai utama dalam budaya perusahaan, maka nilai-nilai tersebut perlu terus dijaga agar bisa bertahan lama. Bila komitmen top manajemen ini sudah didapat maka seorang penyelia k3 akan mudah memberikan masukan kepada manajemen mengenai aspek K3. Komitmen top manajemen perlu dijabarkan dalam bentuk yang lebih konkret untuk memenuhi ketentuan yang berlaku bagi pengelolaan K3 , yaitu :

- Tindakan-tindakan nyata manajemen di lapangan yang memperlihatkan kepedulian atas aspek K3 dalam kegiatan operasi, dan memperlihatkan kepada para pekerja bahwa K3 itu penting.
- Tekad dan sikap manajemen yang disampaikan melalui pengarahan, pertemuan-pertemuan dalam organisasi perusahaan.
- Tim manajemen perusahaan perlu terus-menerus memberikan motivasi kepada seluruh pekerja agar tidak pernah menyerah untuk meningkatkan K3.

Untuk mendapatkan target cedera nol, semua tahapan pekerjaan harus dilakukan lebih baik dan tidak boleh merasa puas bahwa pekerjaan yang dilakukan sudah aman. Dan selalu memikirkan cara peningkatannya, karna jika berhenti

dan terjadi penurunan, maka kecelakaan kerja yang menimbulkan cedera bisa terjadi lagi.

Hasil penelitian Suyono dan Nawawinetu (2013) menemukan tidak ada hubungan antara komitmen dengan perilaku K3, namun semakin tinggi persepsi responden terhadap komitmen manajemen, maka semakin meningkat safety behaviour-nya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cooper (2000), yang mendapatkan hasil bahwa komitmen manajemen berhubungan dengan perilaku pada saat tertentu. Bentuk komitmen manajemen yang ada di perusahaan tersebut berupa kebijakan mengenai mutu dan kesehatan dan keselamatan kerja.

b) Peraturan dan prosedur

Peraturan dan prosedur keselamatan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meminimalisasi kecelakaan yang diakibatkan adanya kondisi tidak aman karena dapat memberikan gambaran dan batasan yang jelas terhadap penerapan program keselamatan kerja pada tempat kerja (Somad, 2013). Tujuan dari dibentuknya peraturan dan prosedur keselamatan kerja yaitu untuk mengendalikan bahaya yang ada di tempat kerja, untuk melindungi pekerja dari kemungkinan terjadi kecelakaan, dan untuk mengatur perilaku pekerja, sehingga nantinya tercipta budaya keselamatan yang baik (Ramli, 2010). Andi, dkk (2005), mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara peraturan dan prosedur terhadap perilaku K3.

c) Komunikasi

Komunikasi merupakan bagain penting dan vital untuk program K3. Orang tidak bisa melaksanakan pekerjaan secara benar jika tidak diberitahu tentang bahaya-bahaya yang ada, prosedur yang harus diikuti, atau cara petindakan secara aman. Tujuan dari adanya komunikasi yaitu untuk menyampaikan informasi di dalam organisasi, sehingga antara komunikator dengan penerima informasi dapat dengan jelas mengerti apa yang diinginkan oleh komunikator terutama tindakan apa yang diharapkan oleh organisasi Umumnya para pekerja mengerjakan pekerjaan secara tidak aman karena :

1) Tidak mengerti instruksi yang diberikan

2) Kurang waspada bahwa yang mereka kerjakan adalah salah

- 3) Tidak mendapatkan instruksi yang spesifik
- 4) Merasa bahwa instruksi-instruksi yang diberikan tidak penting

Sering terjadi kecelakaan yang disebabkan oleh pekerja:

- 1) Tidak pernah belajar cara mengerjakan pekerjaan secara benar.
- 2) Sudah diberikan tata cara mengerjakan pekerjaan tetapi masih belum memadai
- 3) Sudah belajar cara mengerjakan pekerjaan dalam kondisi normal tetapi tidak menyadari adanya bahaya bila kondisi pekerjaan tidak seperti biasanya.

Komunikasi yang buruk atau kegagalan dalam berkomunikasi bisa menimbulkan bahaya. Makin baik cara seorang penyelia K3 memberikan instruksi, makin mudah untuk melaksanakan program K3 secara efektif. Komunikasi yang baik harus dua arah, dari manajemen ke pekerjaan, dan dari pekerja kembali ke bagi pekerja untuk mengkomunikasikan permasalahan-permasalahan dan saran kepada manajemen. Salah satu saran yang paling efektif untuk mengkomunikasikan aspek K3 bagi seorang penyelia lini adalah pada saat memulai pekerjaan, biasa dikenal dengan safety talk. Dengan selalu mendiskusikan bahaya-bahaya sebelum memulai pekerjaan dan penyampaian informasi yang berulang-ulang akan merangsang bahwa sadar pekerja akan pentingnya bekerja secara aman dan bisa mengidentifikasi bahaya-bahaya yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan pekerjaan ((Cooper, 2001), (Somad, 2013)).

d) Keterlibatan pekerja

Keterlibatan dalam K3, ialah peran pekerja dalam merumuskan perencanaan program K3 dan pekerja juga dilibatkan dalam penyampaian informasi mengenai K3. Ada beberapa indikator untuk mengukur variabel ini, yaitu pekerja dilibatkan dalam perencanaan program K3, pekerja melaporkan jika terjadi kecelakaan atau situasi yang berbahaya, pekerja diminta mengingatkan pekerja lain tentang bahaya dan K3, dan pekerja dilibatkan dalam penyampaian informasi (Yuni, 2012).

Ada beberapa karakteristik dari pekerja yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dan yang rendah (Cohen, 2003), antara lain :

1) Karakteristik pekerja yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi :

- Menghabiskan waktu untuk bekerja
- Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan
- Puas dengan pekerjaannya
- Memiliki komitmen yang tinggi terhadap karier, profesi, dan organisasi
- Memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk perusahaan
- Tingkat absen dan intensi turnover rendah
- Memiliki motivasi yang tinggi

2) Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan pekerja yang rendah:

- Tidak mau berusaha keras untuk kemajuan perusahaan
- Tidak peduli dengan pekerjaan maupun perusahaan
- Tidak puas dengan pekerjaan
- Tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaan maupun perusahaan
- Tingkat absen dan intensi turnover tinggi
- Memiliki motivasi kerja yang rendah
- Tingkat pengunduran diri yang tinggi
- Merasa kurang bangga dengan pekerjaan dan perusahaan

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik keterlibatan pekerja dalam K3 dapat dibedakan dalam kelompok keterlibatan kerja yang tinggi dan keterlibatan kerja yang rendah (Cohen, 2003).

Penelitian yang dilakukan oleh Andi, dkk. (2005), mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara keterlibatan pekerja dalam keselamatan kerja dengan perilaku K3. Keterlibatan pekerja dalam keselamatan kerja dapat diwujudkan dalam bentuk keikutsertaan dan keaktifan pekerja dalam program K3. Salah satu contohnya yaitu dalam hal penyusunan prosedur kerja. Apabila pekerja dilibatkan dalam

penyusunan prosedur kerja, maka akan timbul rasa di dalam diri pekerja bahwa prosedur yang telah disusun merupakan tanggung jawab pekerja, karena pekerja ikut berperan serta dalam proses penyusunannya. Hasilnya pekerja akan berperilaku aman sesuai dengan prosedur yang telah mereka buat dan sepakati bersama.

e) Kompetensi

Kompetensi pekerja terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (job tasks) (Spencer, 2010).

f) Lingkungan sosial pekerja yang dapat dilihat dari persepsi pekerja

Lingkungan kerja adalah semua keadaan yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung selain itu lingkungan kerja merupakan suatu komunitas tempat manusia berkumpul dalam suatu keberagaman serta dalam situasi dan kondisi yang berubah-ubah yang dapat mempengaruhi kinerja pekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suyono dan Nawawinetu (2013) menyatakan bahwa ada hubungan antara variabel lingkungan sosial pekerja dengan perilaku K3. Reason (1997) dalam teori mekanisme kecelakaan kerja, menyatakan bahwa terjadinya tindakan tidak aman dikarenakan faktor organisasi yang nantinya akan memengaruhi faktor lingkungan sosial pekerja. Faktor lingkungan ini meliputi hal-hal yang berhubungan dengan proses kerja secara langsung, seperti tekanan yang berlebihan terhadap jadwal pekerjaan, peralatan keselamatan kerja yang tidak memadai, kurangnya pelatihan dan kurangnya pengawasan. Mohammed (2002) mengemukakan pada perusahaan sedapat mungkin dibentuk suatu lingkungan kerja kondusif salah satunya budaya tidak saling menyalahkan bila terjadi kecelakaan pada pekerja.

12.5. Pengukuran Budaya K3

Dalam konteks K3, istilah budaya hadir pada level yang lebih tinggi, sebagian berhubungan dengan kebijakan dan tujuan (input). Sedangkan istilah iklim perusahaan sering dipakai untuk menerangkan hasil (output) budaya keselamatan yang lebih terukur dan penjabaran lebih lengkap. Dari Cooper's Reciprocal Safety Culture Model dari dimensi safety climate dapat dijabarkan menjadi

11 dimensi, dimensi berikut ini menjadi fokus utama untuk memastikan keselamatan iklim organisasi saat ini. Masing-masing telah terbukti secara jelas berkaitan dengan budaya keselamatan yang efektif. Dimensi yang dimaksud tersebut diantaranya :

- a. Komitmen manajemen
- b. Tindakan manajemen
- c. Komitmen pribadi terhadap keselamatan
- d. Akibat dari kebutuhan kecepatan kerja
- e. Persepsi terhadap level resiko
- f. Keyakinan tentang penyebab kecelakaan
- g. Pengaruh tekanan kerja
- h. Efektifitas komunikasi keselamatan di dalam organisasi
- i. Efektifitas prosedur darurat
- j. Pentingnya pelatihan keselamatan
- k. Status orang dan komite keselamatan dalam suatu organisasi

Selain itu, budaya K3 bisa diukur melalui survei menggunakan kuesioner *Airline Safety Culture Index* (ASCI) untuk mendapat gambaran budaya K3 di perusahaan. Hasil survei mencerminkan base line budaya K3 dan patokan untuk mengukur peningkatan atau penurunan budaya K3 ini.

Kuesioner ASCI pertama kali dikenalkan oleh Graham Edkins dan Sheridan Coakes untuk mengukur safety culture di kalangan airlines di Australia tahun 1998. Kuesioner ini terdiri dari 25 pertanyaan dengan skala penilaian 1-5 untuk setiap pertanyaan sehingga skor terendah 25 dan tertinggi 125. Kuisisioner ini digunakan di dua perusahaan terpisah yang dilakukan sebelum dan sesudah penerapan Indicate, November 2012 program pengelolaan safety di Australia.

Sebuah airlines disebut memiliki Budaya K3 yang buruk jika nilai ASCI-nya berada di level 25-58. Sedangkan Budaya K3 sedang diperoleh jika nilai ASCI-nya 59-92. Adapun status safety culture disebut Budaya K3 baik jika nilai ASCI-nya mencapai 93-125. Masing-masing level ini menggambarkan tingkat budaya K3 di sebuah perusahaan.

Dalam pengukuran budaya K3, dari aspek psikologis (person) kita dapat mengukur persepsi dan sikap dengan menggunakan kuesioner NOSACQ-50 terdiri dari 7 dimensi pertanyaan di mana setiap bagiannya mewakili unsur dari iklim keselamatan kerja yang dikembangkan oleh Kines, dkk. (2011).

Tabel 12.1. 7 Dimensi *Safety Climate*

No	Dimensi	Aspek
1	Prioritas Keselamatan, Komitmen dan Kompetensi Manajemen	<p>Persepsi pekerja terhadap manajemen mengenai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ prioritas terhadap keselamatan ▪ aktif dalam promosi keselamatan dan respon terhadap perilaku tidak aman ▪ kompetensi dalam menangani keselamatan • komunikasi masalah keselamatan
2	Pemberdayaan Manajemen Keselamatan Kerja	Persepsi pekerja terhadap pemberdayaan dan dukungan partisipasi pekerja yang dilakukan oleh manajemen
3	Keadilan Manajemen Keselamatan Kerja	Persepsi pekerja mengenai cara manajemen dalam memperlakukan pekerja yang terlibat kecelakaan secara adil.
4	Komitmen Pekerja Terhadap Keselamatan Kerja	Persepsi pekerja tentang bagaimana mereka berkaitan dengan keselamatan kerja dalam apakah mereka pada umumnya menunjukkan komitmen terhadap keselamatan kerja, aktif dalam promosi keselamatan kerja, dan peduli terhadap keselamatan orang lain
5	Prioritas Keselamatan Pekerja dan Tidak Ditoleransinya Risiko Bahaya	<p>Persepsi pekerja tentang bagaimana mereka berkaitan dengan keselamatan kerja dalam hal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. apakah mereka pada umumnya memprioritaskan keselamatan di atas target produksi 2. tidak menerima kondisi bahaya atau tidak mengambil risiko 3. tidak menunjukkan keberanian yang bertentangan dengan aspek keselamatan
6	Pembelajaran, komunikasi keselamatan dan	Persepsi pekerja tentang bagaimana mereka berkaitan dengan keselamatan di tempat kerja dalam

	kepercayaan terhadap kompetensi keselamatan rekan kerja	hal: <ol style="list-style-type: none"> 1. apakah mereka pada umumnya berdiskusi mengenai isuisu keselamatan 2. menolong satu sama lain untuk dapat bekerja secara aman 3. menerima masukan terkait keselamatan dengan baik 4. percaya terhadap kemampuan satu sama lain
7	Kepercayaan Terhadap keefektifan Sistem Keselamatan Kerja	Persepsi pekerja tentang bagaimana mereka dalam melihat keefektifan, manfaat dari perencanaan, manfaat dari pelatihan dari sistem keselamatan kerja yang berlaku.

Tabel 12.2. Klasifikasi Skor *Safety Climate*

Nilai	Interpretasi
≤ 2.70	Level rendah, terbawah dan membutuhkan perbaikan
2.70 – 2.99	Level cukup rendah, membutuhkan peningkatan
3.00 – 3.30	Cukup baik, membutuhkan peningkatan ringan
≥ 3.30	Level baik, yang harus dijaga dan ditingkatkan secara berkelanjutan

12.6. Pengaruh Perubahan Budaya

Organisasi tidak dapat mengubah budaya tanpa mengetahui di mana organisasi ingin atau elemen apa dari budaya organisasi saat ini perlu berubah. Lebih sulit mengubah budaya organisasi yang ada daripada menciptakan budaya dalam organisasi baru. Ketika budaya organisasi sudah terbentuk, orang harus melupakan nilai-nilai lama, asumsi, dan perilaku sebelum mereka dapat mempelajari yang baru (Bisen & Priya, 2010).

Dua elemen terpenting untuk menciptakan perubahan budaya organisasi adalah dukungan dan pelatihan pekerja (Bisen & Priya, 2010).

- ✓ Dukungan pekerja: Pekerja di dalam organisasi harus mendukung perubahan budaya, dan dengan cara di luar dukungan verbal. Mereka harus menunjukkan dukungan perilaku untuk perubahan budaya. Pekerja harus memimpin perubahan dengan mengubah perilaku mereka sendiri. Sangat penting bagi pekerja untuk secara konsisten mendukung perubahan.
- ✓ Pelatihan: Perubahan budaya tergantung pada perubahan perilaku. Anggota organisasi harus memahami dengan jelas

apa yang diharapkan dari mereka, dan harus tahu bagaimana benar-benar melakukan perilaku baru, begitu mereka telah didefinisikan. Pelatihan dapat sangat berguna baik dalam mengkomunikasikan harapan dan mengajarkan perilaku baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, Ratna & Aditya, 2005. Model Persamaan Struktural Pengaruh Budaya Keselamatan Kerja pada Perilaku Pekerja di Proyek Konstruksi, *Jurnal Teknik Sipil*, Vol. 12 No. 3 Juli 2005.
- Bisen, Vikram & Priya. 2010. *Industrial Psychology*. New Delhi : New Age International (P) Ltd., Publishers.
- Blair, E. 2003. Culture & Leadership: Seven Key Points for Improved Safety Performance. *Professional Safety*(6), 18-22.
- Cooper, D. 2001. *Improving Safety Culture:A Practical Guide*. Hull: Applied Behaviour Sciences.
- Cooper, D. 2002. Safety Culture - A Model for Understanding & Quantifying a Difficult Concept. *Professional Safety*, 47(6), 3036.
- Djarmiko, D.R. 2016. *Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Yogyakarta : Deepublish.
- DePasquale, Jason and E. Scott Geller. 1999. Critical Success Faktors for Behavior-Based Safety: A Study of Twenty Industry-Wide Applications. *Journal of Safety Research*, vol. 30, no. 4, page 237-249
- Ferraro, Lidia. 2002. *Measuring Safety Climate: The Implications For Safety Performance*. The University of Melbourne.
- Gadd, S and Collins A M. 2002. *Safety Culture: A review of the Literature*. HSL Draft Report.
- GMF Aerosia. *Peniti (Pengetahuan dan Informasi Safety) : Safety Culture Survey Sebagai Fondasi Perbaikan*. Cengkareng : GMF Aerosia.
- Kines, P., Lappalainen, J., Mikkelsen, L., K., Olsen, E., Pousette, A., Tharaldsen, J., Tomasson, K., Torner, M. Nordic Safety Climate Questionnaire (NOSACQ-50): A new tool for diagnosing occupational safety climate. *International Journal of Industrial Ergonomics* 41 (2011) 634-646.
- Mohammed, S. 2002, Safety Climate in Construction Site Environments, *Jurnal of Construction Engineering and Management*, 8: 5.

- Muckett, m., & Furness, A. 2007. *Introduction To Fire Safety Management*. Jordan Hill : Elsevier.
- Munandar, S. A. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : UI-Press
- Ramli, S. 2010. *Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja OHSAS 18001*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Ramli, A. R., & Noor, H. Hubungan Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dengan Kepuasan Kerja. *Prosiding Psikologi, Gelombang 2, Tahun Akademik 2017-2018*, ISSN: 2460-6448.
- Reason, J. 1997. *Managing the Risk of Organizational Accidents*, Ashgate Publishing Limited, England.
- Suyono, Z., K., & Nawawinetu, D., E. Hubungan Antara Faktor Pembentuk Budaya Keselamatan Kerja Dengan Safety Behavior Di Pt Dok Dan Perkapalan Surabaya Unit Hull Construction. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, Vol. 2, No. 1 Jan-Jun 2013: 67–74
- Yusri, H. 2011. *Improving Our Safety Culture*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Widayana, G., I., & Wiratmaja, G., I. 2014. *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Yogyakarta : Graha Ilmu.