

# BUDAYA KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) DALAM UPAYA MENCAPAI *ZERO ACCIDENT*

Seno Andri dan Frini Karina Andini

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

## ABSTRACT

PT. Indah Kiat Pulp and Paper, TBK., Perawang Mill, Siak Regency are part of the Sinarmas Group. This company is a Pulp and Paper company which has a power plant and a chemical producer. The basic material used in this production process is Eucalyptus, which will later be processed into pulp and paper with a number of employees  $\pm$  7,303 people. Companies with thousands of employees certainly have a great risk of danger considering that this company is a pulp and paper industry company. This study wants to see and analyze the K3 culture that has been implemented by this company, as a form of effort in realizing Zero Accident. This study uses a descriptive analysis method that looks at how far the company's efforts to develop the K3 culture. The results of this study show that the efforts built by the company have been very good, ranging from management commitment, OSH rules and procedures, communication, and work environment. It's just that a major obstacle to the company is the indicator of employee involvement. It is felt that workers have very little awareness of the importance of applying K3 culture.

**Keywords:** K3 culture, zero accident, company

## ABSTRAK

PT. Indah Kiat Pulp and Paper, TBK., Perawang Mill, Kabupaten Siak merupakan bagian dari Sinarmas Group. Perusahaan ini merupakan perusahaan *Pulp and Paper* yang memiliki pabrik pembangkit tenaga listrik dan penghasil bahan kimia. Bahan dasar yang digunakan dalam proses produksi ini adalah Ekaliptus, yang nantinya akan diolah menjadi bubur kertas dan kertas dengan jumlah karyawan  $\pm$  7.303 orang. Perusahaan dengan jumlah karyawan ribuan orang tentu memiliki risiko bahaya yang besar mengingat perusahaan ini merupakan perusahaan industri pulp and paper. Penelitian ini ingin melihat dan menganalisis budaya K3 yang telah diterapkan oleh perusahaan ini, sebagai bentuk upaya dalam mewujudkan *Zero Accident*. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif yang melihat seberapa jauh usaha perusahaan untuk membangun budaya K3 tersebut. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa upaya yang dibangun oleh perusahaan sudah sangat baik, mulai dari komitmen manajemen, peraturan dan prosedur K3, komunikasi, serta lingkungan kerja. Hanya saja yang menjadi kendala besar perusahaan adalah pada indikator keterlibatan pekerja. Dirasakan pekerja sangat minim kesadaran akan pentingnya menerapkan budaya K3.

**Kata Kunci:** budaya K3, *zero accident*, perusahaan

## PENDAHULUAN

Penerapan program keselamatan dan kesehatan (K3) sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mengendalikan risiko kecelakaan kerja. Apabila terjadi permasalahan terhadap Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) atau biasa disebut dengan kecelakaan kerja (*accident*) didalam perusahaan, maka akan mengakibatkan kerugian dalam hal finansial maupun non finansial bagi perusahaan. Namun, yang saat ini terjadi di Indonesia adalah minimnya perhatian perusahaan terhadap

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) ini. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kasus yang terjadi di Indonesia di sepanjang tahun 2017, seperti kasus proyek tol Pasuruan-Probolinggo pada Oktober 2017 yang mengakibatkan kerobohan pada *girder* yang mengakibatkan 1 orang pekerja meninggal dunia dan 2 lainnya luka-luka (*daerah.sindonews.com*). Kasus kecelakaan kerja lainnya, yaitu terjadi pada bulan Agustus, 2017, pada Crane LRT Palembang. Insiden ini terjadi ketika pekerja sedang memasang *steel box* dengan

menggunakan crane dengan berat 70 ton. Landasan aspal yang menjadi dasar crane tersebut amblas dan hancur, yang menyebabkan aspal di sekitar crane juga ikut retak. Hal ini mengakibatkan crane tersebut jatuh dan menimpa rumah warga dan mengakibatkan 8 orang luka – luka (*daerah.sindonews.com*).

Kecelakaan kerja yang terjadi di beberapa daerah tersebut menjadi dasar asumsi pertanyaan akan permasalahan yang sebenarnya di hadapi Indonesia, yang memunculkan berbagai pertanyaan baru yang berkaitan dengan sistem K3 serta budaya K3 yang diterapkan oleh perusahaan. Hal ini tak jarang akan menjadikan boomerang bagi perusahaan, hingga mengakibatkan kerugian seperti mengeluarkan biaya yang besar untuk pengobatan pekerja, ganti rugi, kerugian waktu kerja yang diakibatkan dari pekerja yang tidak dapat bekerja karena sakit, dan sebagainya yang berakibat pada penurunan efektifitas perusahaan. Tidak hanya itu, bahkan perusahaan juga akan kehilangan pekerja yang berkualitas ketika pekerja tersebut mengalami kecelakaan kerja ataupun keluar dari perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan yang bergerak di industri *Pulp and Paper*, yaitu PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang Mill, Kabupaten Siak yang merupakan bagian dari Sinarmas Group. Perusahaan ini merupakan perusahaan *Pulp and Paper* yang memiliki pabrik pembangkit tenaga listrik dan penghasil bahan kimia. Bahan dasar yang digunakan dalam proses produksi ini adalah Ekaliptus, yang nantinya akan diolah menjadi bubur kertas dan kertas. Adapun jumlah karyawan PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk., Perawang Mill, Kabupaten Siak adalah ±7.303 orang.

Dalam proses produksi, perusahaan telah berupaya untuk memberikan perlindungan bagi pekerja dalam rangka menjaga kesehatan dan keselamatan kerja karyawan untuk mendukung produktivitas pekerja. Namun, hal yang terjadi tidak sesuai dengan harapan perusahaan, dimana masih terjadi kecelakaan kerja di PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang Mill, Kabupaten Siak Angka kasus

kecelakaan kerja yang terjadi pada PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang Mill, Kabupaten Siak. Standar klasifikasi kecelakaan kerja dikelompokkan menjadi 3 klasifikasi yaitu ringan, berat dan meninggal dunia. Kasus pelanggaran kerja yang terjadi di lingkungan kerja PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk., Perawang Mill. Kasus pelanggaran ini terdiri dari kasus pelanggaran ringan berupa pelanggaran terhadap kecepatan maksimum kendaraan, 6K, dan tidak menggunakan APD yang lengkap. Sedangkan untuk pelanggaran yang berat adalah beberapa temuan 6K di beberapa lokasi yang memiliki risiko bahaya tinggi, seperti merokok di gudang tissue dan kertas, tertidur pada saat mesin sedang berjalan, dan sebagainya.

Pada dasarnya kecelakaan kerja pasti akan terjadi pada setiap perusahaan, hanya saja kasus kecelakaan dapat diminimalisirkan dengan adanya budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang diyakini, dan dijalankan oleh pekerja dan pengusaha. Hal ini sesuai dengan ungkapan dari Reason (1997) yang menyatakan bahwa program Kesehatan dan Keselamatan Kerja sebaiknya dimulai dari tahap yang paling dasar, yaitu pembentukan budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3). Dan Program kesehatan dan keselamatan kerja dapat berfungsi dan efektif, apabila program tersebut dapat terkomunikasikan kepada seluruh lapisan individu didalam sebuah perusahaan.

Christina, Djakfar dan Thoyib (2012) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Proyek Konstruksi mengungkapkan bahwa dalam perusahaan konstruksi program K3 merupakan salah satu hal yang sangat penting dan dapat meminimalisir kecelakaan kerja yang terjadi. Namun, peneliti dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa program ini harus diterapkan melalui budaya yang diyakini oleh seluruh individu yang berada di lingkungan kerja konstruksi, dan hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja perusahaan konstruksi. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa perusahaan

konstruksi harus mengembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja, yang dimulai dari *top management* terhadap masalah keselamatan kerja, peraturan dan prosedur K3, Faktor komunikasi pekerja, lingkungan pekerja serta keterlibatan pekerja.

Penelitian lainnya oleh Waluyo (2011) yang berjudul Analisis Penerapan Program K3/ 5R di PT X dengan Pendekatan Standar OHSAS 18001 dan statistic Tes U Mann-Whitney serta pengaruhnya pada Produktivitas Karyawan. Penelitian ini melihat gerakan 5R yang diterapkan oleh perusahaan (ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin) di PT X sangat berkaitan erat dengan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) yang sesuai dengan standar OHSAS 18001 (*Occupational Health and Safety Assessment Series*). Penelitian ini ingin melihat sejauh mana pengaruhnya terhadap karyawan maka dilakukan analisis penerapan program K3/ 5R di PT X. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gerakan 5R tersebut sangat berkaitan dengan K3, dan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan

Budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang sudah di bangun oleh PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang Mill, Kabupaten Siak, adalah adanya penerapan program 6K, yaitu Keringkasan, Kerapuhan, Kebersihan, Ketetapan, Kedisiplinan dan Keselamatan. Program ini dilaksanakan oleh PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang Mill, Kabupaten Siak diseluruh divisi pada perusahaan ini. Namun, hal ini tentunya menjadi pertanyaan bagi peneliti atas penerapan budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang telah diimplementasikan oleh PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang Mill, Kabupaten Siak terhadap angka kecelakaan kerja yang masih terjadi di perusahaan ini dan belum mencapai *Zero Accident*.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, faktor – faktor pembentuk budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) lingkungan organisasi, dapat terbentuk dari beberapa faktor dominan, yaitu sebagai berikut: a) Komitmen *Top Management* diwujudkan

dalam bentuk kebijakan tertulis, jelas, mudah dimengerti dan ketahui oleh semua pekerja, b) Peraturan dan Prosedur K3 merupakan suatu hal yang mengikat dan telah disepakati, c) Komunikasi untuk menyampaikan informasi dalam organisasi. Komunikasi dapat berlangsung secara satu arah, dua arah, antara manajer - pekerja, pekerja - pekerja, manajer - manajer, atau departemen - departemen dengan bahasa yang mudah dipahami oleh kedua belah pihak (Cooper,2001), d) Keterlibatan Pekerja dalam K3 diperlukan dalam Budaya K3 yang efektif jika komitmen manajemen dilaksanakan secara nyata dan terdapat keterlibatan langsung dari pekerja dalam keselamatan kerja (Ramli, 2010), dan e) Lingkungan Sosial Pekerja dalam pernyataan Reason (1997) bahwa terjadinya tindakan tidak aman dikarenakan faktor organisasi yang akan mempengaruhi faktor lingkungan sosial pekerja.

Penghargaan K3 adalah tanda penghargaan keselamatan dan kesehatan kerja yang diberikan pemerintah kepada perusahaan, Bupati/ Walikota, Gubernur dan Pemerduki K3 yang telah berhasil dalam melaksanakan program K3. *Zero Accident* (Kecelakaan Nihil) merupakan kecelakaan kerja nihil yang berada di lingkungan kerja, baik bersifat cedera, memerlukan pertolongan pertama hingga mengakibatkan *Fatality* atau kematian.

PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang Mill, Kabupaten Siak, merupakan perusahaan industry yang bergerak dibidang manufaktur *Pulp and Paper*, dengan jumlah karyawan ±7.303 orang karyawan. Berdasarkan Kemenaker, perusahaan ini tergolong sebagai perusahaan berskala besar. Pengukuran *Zero Accident* bagi perusahaan ini tentunya akan berbeda dari perusahaan dengan skala yang berbeda.

Bagi perusahaan berskala besar, ketentuan pemberian penghargaan *Zero Accident* (kecelakaan nihil), adalah tidak terjadinya kecelakaan kejrja (insiden) yang menghilangkan waktu kerja berturut-turut selama 3 tahun atau telah mencapai 6.000.000 (enam juta) jam kerja tanpa kecelakaan (insiden) yang menghilangkan waktu kerja (PER-01/MEN/I/2007

tentang Pedoman Pemberian Penghargaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

## METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *deskriptif* dengan pendekatan *kuantitatif*. Metode ini berlandaskan pada filsafat positivism untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012). Dengan menggunakan formula slovin dari jumlah populasi 7.303 orang, menjadi 100 orang, dan juga menggunakan metode *purposive sampling*.

Untuk memperoleh kedua sumber data tersebut, data dikumpulkan dengan melakukan observasi, kuesioner, wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan ketika proses penelitian di lapangan sampai data dikumpulkan. Data yang sudah dikumpulkan, diolah dengan sistematis, dimulai dari merekap hasil jawaban melalui kuesioner, mengumpulkan hasil wawancara dan hasil observasi, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi, menyajikan data, hingga menyimpulkan data (Miles & Huberman 1984).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Faktor Pembentuk Budaya K3

Terdapat lima faktor pembentuk budaya K3, yang dapat terbentuk dengan beberapa faktor dominan. Hal ini menjadi indikator pengukuran penelitian ini.

#### 1. Komitmen *Top Manajemen*

Komitmen *top manajemen* diwujudkan dalam bentuk kebijakan tertulis, jelas dan mudah dimengerti oleh seluruh karyawan. Dalam hal ini responden menjelaskan bahwa kebijakan tersebut sudah ada dan telah dibuat secara tertulis oleh perusahaan dalam bentuk buku pedoman Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) pada tahun 2006 dan juga berada dalam Buku PKB (Perjanjian Kerja Bersama) PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk..

Komitmen ini juga ditunjukkan dengan kebijakan yang berupa *sign* atau tanda serta peringatan mengenai K3 yang terdapat di

perusahaan, seperti kecepatan maksimum berkendara, nomor darurat ambulance, pemadam kebakaran dan lainnya di beberapa titik, tanda peringatan lalu lintas, peringatan berhenti ketika dipersimpangan, larangan merokok di lokasi kerja, larangan tidur di lokasi kerja, visi dan misi komitmen manajemen mengenai K3, prosedur dan standar *operasional safety*, slogan dan motto dalam bekerja agar selalu menjaga keamanan dan kesehatan dalam bekerja.

Hasil jawaban responden mengungkapkan bahwa hal ini menunjukkan bahwa komitmen *top manajemen* sudah baik dengan adanya segala upaya yang telah dilakukan untuk melahirkan kebijakan dan peraturan tersebut. Hanya saja masih banyak juga karyawan yang lalai dan bahkan tidak ingat apa saja betuk kebijakan tersebut ketika ditanyakan oleh peneliti. Banyak dari karyawan hanya mengingat beberapa peraturan yang ada sanksinya secara langsung, seperti tertidur, merokok, dan melewati batas maksimum kecepatan kendaraan bermotor. Hal ini menjadi gambaran bahwa kesadaran pada diri karyawan masih dirasakan kurang dan akan sadar ketika hal tersebut telah diikat dengan sanksi.

#### 2. Peraturan dan Prosedur

Peraturan dan prosedur K3 merupakan sesuatu hal yang mengikat dan telah disepakati, yang bertujuan untuk mengendalikan bahaya yang ada di tempat kerja, untuk melindungi pekerja dari kemungkinan terjadinya kecelakaan. Berkaitan dengan faktor sebelumnya, responden mengungkapkan bahwa faktor ini juga dapat ditunjukkan dengan bukti adanya buku pedoman mengenai K3 di perusahaan ini dan adanya PKB yang mengungkapkan sanksi dan reward bagi pekerja. Sanksi dan reward ini diberikan perusahaan bagi karyawan yang berprestasi, yang memberikan kontribusi bagi perusahaan di berbagai bidang, terutama pada bidang K3. Perusahaan akan memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak taat pada aturan yang berlaku mengenai ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan, dan akan memberikan reward bagi pekerja yang taat dan patuh akan hal tersebut. Hal ini

tercantum didalam PKB perusahaan, di bagian reward dan sanksi.

Responden penelitian ini mengungkapkan bahwa sanksi yang diterapkan dalam rangka kedisiplinan tersebut memberikan dampak positif dan efektif untuk mewujudkan kedisiplinan. Responden beranggapan bahwa hal tersebut justru menjadikan K3 tersebut dilaksanakan. Negatifnya hal tersebut hanya sebagai bentuk ketakutan akan sanksi dan peraturan bukan karena kesadaran yang mutlak lahir dari diri karyawan untuk melindungi diri sendiri.

### 3. Komunikasi

Komunikasi yang telah dibangun dalam hal ini adalah komunikasi searah dan dua arah. Responden mengungkapkan bahwa bentuk komunikasi searah yang dibangun adalah dengan adanya peraturan dan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan yang tercantum didalam PKB. Selain itu komunikasi yang dibangun secara dua arah adalah dengan adanya induksi, coaching, training in house yang dilakukan oleh Departemen Safety, baik kepada karyawan ketika ingin mulai bekerja dan kepada *outsourcing* sebagai tenaga kerja kontraktor yang menjadi mitra kerja perusahaan.

Namun, berdasarkan tanggapan responden, justru komunikasi itu hanya terjalin satu arah, karena banyak sekali karyawan yang tidak peduli akan informasi yang diberikan, walaupun sudah diberikan training terkait K3, dibuktikan dengan masih banyaknya kasus pelanggaran yang terjadi, dan mereka justru hanya mengingat beberapa peraturan yang memiliki sanksi saja.

### 4. Keterlibatan Pekerja

Terdapat beberapa kriteria pekerja yang memiliki kesadaran akan K3. Berdasarkan hasil kuesioner terbuka yang diberikan kepada responden menggambarkan bahwa 85% karyawan tidak memiliki kesadaran akan pentingnya menjaga kesehatan dan keselamatan kerja. Hal ini juga didukung dengan data kasus pelanggaran yang terjadi di perusahaan ini seperti pelanggaran akan batas maksimum kecepatan kendaraan, kedapatan merokok, dan kedapatan tertidur saat bekerja, serta tidak menggunakan APD.

Dari hasil jawaban responden, dapat dilihat bahwa keterlibatan karyawan sangat minim, ditunjukkan dengan tingkat kesadaran yang mereka miliki juga sangat kurang terhadap K3, bahkan untuk dirinya sendiri. Sebagian besar karyawan hanya akan melakukan itu bila ada sanksi tegas yang diberikan perusahaan dan tidak akan menjadikan itu kesadaran diri sendiri ketika hal itu tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya secara langsung.

Tidak hanya itu, budaya untuk saling mengingatkan juga sangat minim, budaya akan kepedulian juga sangat minim, sehingga apa yang terjadi di lingkungan sekitar baik itu pelanggaran yang dilakukan rekan kerja, dan hal lainnya mereka cenderung diam dan tidak peduli. Sehingga ketika rekan kerja melakukan pelanggaran bahkan sekalipun atasannya, mereka cenderung diam dan tidak mengingatkan. Hal ini juga menjadikan sebab budaya K3 masih belum bisa diterapkan secara maksimal di perusahaan ini, karena masih banyak oknum tertentu dari pihak manajemen yang juga melakukan pelanggaran.

### 5. Lingkungan sosial pekerja

Lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting dalam mewujudkan budaya K3 di tempat kerja. Lingkungan kerja yang tidak hanya bersifat fisik ini, sangat memberikan dampak yang besar. Seperti kenyamanan lingkungan dengan fasilitas yang diberikan, berbagai *sign* peringatan agar karyawan dengan mudah mengingat peraturan K3 yang ada, serta hubungan kerja yang kondusif menjadi faktor penentu lingkungan kerja yang dapat mendukung budaya K3.

Hal ini dapat digambarkan dari hasil jawaban responden yang sangat setuju bahwa kondisi lingkungan kerja dan sosial pekerja juga sangat mempengaruhi seseorang untuk bersikap *safety*. Apabila hubungan sosial kurang baik, konflik terjadi, maka akan sangat mudah untuk memicu keadaan karyawan menjadi tidak aman dan sehat dalam bekerja. Begitu juga dengan lingkungan fisik yang tidak menerapkan 6K (Kebersihan, kerapian, keringkas, ketetapan, kedisiplinan dan keselamatan), maka akan mengganggu proses pro-

duksi dan akan memicu kondisi tidak aman dalam bekerja.

Namun, berdasarkan hasil jawaban responden mengenai pengetahuan akan lingkungan kerja yang berupa penerapan 6K, masih banyak responden yang tidak mengetahui hal tersebut. Sebagian besar karyawan menunjukkan ketidaktahuan mereka mengenai 6K. Padahal 6K tersebut terpampang jelas di beberapa titik di lingkungan perusahaan.

### **Analisis Budaya K3 dalam Upaya Mencapai Zero Accident**

Pada dasarnya kecelakaan kerja pasti akan terjadi pada setiap perusahaan, hanya saja kasus kecelakaan dapat diminimalisirkan dengan adanya budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang diyakini, dan dijalankan oleh pekerja dan pengusaha. Hal ini sesuai dengan ungkapan dari Reason (1997) yang menyatakan bahwa program Kesehatan dan Keselamatan Kerja sebaiknya dimulai dari tahap yang paling dasar, yaitu pembentukan budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3). Dan Program kesehatan dan keselamatan kerja dapat berfungsi dan efektif, apabila program tersebut dapat terkomunikasikan kepada seluruh lapisan individu di dalam sebuah perusahaan.

Budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) merupakan kombinasi dari *attitude*, *beliefs*, *norms*, dan persepsi dari calon pekerja organisasi tertentu yang terkait dengan iklim Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), serta perilaku sehat dan selamat secara praktis (Dula. 2006; Clarke.2000). Definisi yang paling banyak digunakan adalah berdasarkan pendapat Cooper (2000) yang kemudian diadaptasi, menyatakan bahwa budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) merupakan bagian dari budaya organisasi yang dipengaruhi oleh sikap (*attitudes*) dan nilai-nilai yang diyakini (*beliefs*) dari setiap anggotanya dalam kerangka performansi Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) (*health and safety performance*). Lebih lanjut Cooper (2004) memperjelas bahwa istilah budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) (*safety culture*)

mengacu kepada aspek perilaku (*behavioral aspect*) yang merujuk kepada norma kelompok, misalnya sikap dan tindakan apa yang dilakukan secara kelompok, serta aspek situasional (*situational aspect*) seperti halnya apa yang dimiliki atau difasilitasi oleh organisasi.

Menjadikan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sebagai budaya yang harus diterapkan oleh seluruh karyawan adalah salah satu upaya besar yang sangat ingin dilakukakan oleh PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang. Perusahaan saat ini sangat berusaha untuk membangun kedisiplinan dan mengurangi kecelakaan kerja hingga mencapai titik *Zero Accident* dengan menyentuh seluruh elemen perusahaan terutama pada individu karyawan yang berfokus pada perilaku yang aman dan nyaman berdasarkan ketentuan K3 yang tidak hanya diterapkan ditempat kerja atau saat bekerja, namun menjadi sebuah kesadaran yang mendarah daging.

Budaya K3 yang saat ini diterapkan oleh PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen, menunjukkan bahwa hal tersebut telah lama dibangun didalam diri karyawan dengan *strategy development*. Melalui berbagai hal seperti induksi setiap karyawan akan bekerja, *training* yang diberikan kepada karyawan setiap akan memulai pekerjaan terkhusus bagi karyawan baru, *coaching*, sign atau papan peringatan K3 yang tersebar di seluruh penjuru lingkungan pabrik, serta adanya peraturan tertulis berupa Buku Pedoman K3 yang diterbitkan tahun 2006 dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) perusahaan yang menjabarkan tentang hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan serta sanksi dan reward bila terjadi pelanggaran dan prestasi karyawan.

Hal ini menunjukkan gambaran bahwa Komitmen Top Manajemen, Peraturan Prosedur serta Komunikasi yang telah dibangun oleh perusahaan ini baik dengan adanya peraturan yang tegas secara tertulis, yang dapat dipahami oleh seluruh elemen di perusahaan. Namun, hal yang paling mendasar untuk membangun Budaya K3 ini adalah individu karyawan yang dibuktikan lewat keterlibatan karyawan akan membangun Budaya K3 itu sendiri.

Dalam hal keterlibatan karyawan dalam membangun budaya K3 ini, pihak manajemen memiliki asumsi yang kuat bahwa untuk membangun budaya K3 melalui keterlibatan karyawan dengan karakteristik karyawan yang ada di perusahaan ini adalah dengan adanya sanksi yang tegas, dan juga diiringi dengan reward yang diberikan sebagai bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan. Bentuk peraturan yang berisikan sanksi dan reward K3 ini tercantum dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) perusahaan. Seperti, karyawan yang melakukan pelanggaran atas peraturan, akan mendapatkan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, seperti ketiduran saat bekerja, akan mendapatkan sanksi berupa SP II yaitu pemotongan premi sebesar 60%. Hal ini tentunya menjadi momok bagi karyawan dan menimbulkan ketakutan bagi diri karyawan bila melakukan pelanggaran.

Pihak manajemen menganggap hal ini adalah bentuk edukasi yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerja, agar dapat menghargai diri sendiri, mengamankan diri sendiri, menghargai peraturan dan perusahaan. Hal ini diakui perusahaan cukup memiliki dampak bagi perusahaan, karena karyawan perlahan-lahan memiliki kesadaran akan pentingnya K3 walaupun masih dalam tahap “takut” terhadap sanksi yang ada.

Ini disebabkan karena minimnya kesadaran karyawan akan budaya K3 ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menganut sikap *pathological* yang menganggap bahwa bersikap *safety* bukan menjadi urusannya, melainkan urusan manajemen. Sikap ketidakpedulian ini akan menjadi *boomerang* pada diri karyawan bila tidak diatasi dengan baik dan cepat serta pada akhirnya akan merugikan perusahaan baik kehilangan dalam bentuk *lost property damage* serta *lost cost*. Tidak hanya itu, banyak sekali karyawan yang awalnya tidak peduli dan langsung menjadi sadar akan pentingnya K3 ketika sudah terjadi kecelakaan kerja baik pada diri sendiri maupun pada rekan kerja.

Dalam mengatasi hal ini perusahaan melakukan berbagai upaya untuk mendisiplinkan

karyawan dan mengurangi sikap *pathological* tersebut, yang dimulai dari ketika karyawan masuk ke lingkungan pabrik dengan pengecekan APD (Alat Pelindung Diri), dimulai dengan penggunaan seragam, sepatu *safety*, helm APD, dan lainnya, yang kemudian diiringi dengan pengontrolan kecepatan maximum kendaraan bermotor yang tidak boleh melebihi 35 km/jam. Setibanya di lokasi kerja, manajer/ supervisor juga harus melaporkan mengenai pelaksanaan program *five minutes for safety* yang berarti karyawan harus berada di lokasi kerja maksimal 5 menit sebelum jam kerja dimulai (pukul 07.00 WIB).

Hal ini ditegaskan oleh manajemen perusahaan agar karyawan tidak terburu-buru dalam menjalankan pekerjaan yang nantinya akan berakibat pada keamanan dalam perjalanan dan memulai pekerjaan dalam keadaan aman dan nyaman. Pihak manajemen tentu juga tidak akan segan-segan untuk memberikan sanksi bagi karyawan ataupun unit yang tidak melaporkan program tersebut.

Tidak hanya untuk karyawan internal PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., saja, perusahaan yang sangat banyak bermitra dengan perusahaan *outsourcing* dalam menjalankan proses produksi, juga membangun budaya K3 ini secara ketat dengan mengikatnya secara kontrak. Dengan kata lain, perusahaan akan bekerjasama dengan mitra kerja bila mereka mengikuti dan mematuhi aturan serta kedisiplinan K3 yang telah dinyatakan melalui kontrak kerja yang disepakati bersama.

Sikap *pathological* ini bukan sikap yang hanya dimiliki oleh karyawan di perusahaan ini. Namun, tetap banyak karyawan yang peduli dan menganggap bahwa menjaga kesehatan dan keselamatan kerja ini penting, sehingga karyawan juga banyak yang berusaha menjadi *safety* karena kesadaran diri sendiri, walaupun dengan persentasi yang tidak dominan.

Manajemen menyadari bahwa salah satu strategi perusahaan untuk menjadikan K3 menjadi sebuah budaya yang mendalam di perusahaan, adalah dengan berfokus pada *Behavior Based Safety* atau sikap dasar K3 yang di-

terapkan oleh karyawan pada diri sendiri, sehingga akan melahirkan sikap disiplin K3 yang membudaya dengan baik dan efektif untuk diterapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh WHO di dalam tulisannya mengenai *Human Factors in Patient Safety : Review of Topics and Tool* (2009), yang menyebutkan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja di perusahaan justru bukan hanya semata-mata tanggung jawab budaya perusahaan, melainkan faktor manusianya yang terdiri dari manajerial, tim dan karakter individu itu sendiri.

Peneliti lain juga mengungkapkan bahwa masalah faktor manusia, merupakan bagian dari faktor psikologikal yang sangat mempengaruhi lingkungan kerja, dan *accident* di tempat kerja. Kelalaian, lupa, tergelincir, kelelahan dan sebagainya akan menjadi pengaruh yang berat dalam pelaksanaan pekerjaan dan kondisi lingkungan kerja (Reason, 1995).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen, strategy yang dibangun saat ini untuk meningkatkan budaya K3 adalah dengan menjadikannya indicator utama kerja yang masuk dalam KPI (*Key performance indicator*) setiap karyawan. Hal ini diharapkan akan memaksa mereka untuk bekerja dengan *safety*, mengontrol karyawan lain untuk juga bersikap *safety*. Hal ini diakui manajemen akan dibangun dan diupayakan agar kesadaran akan K3 semakin muncul dan menjadi budaya yang kuat di perusahaan. Dengan berbagai strategi yang telah dibangun oleh perusahaan saat ini, Departemen *Safety* PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang, sudah menjadi perusahaan referensi bagi seluruh anak perusahaan APP (Asia Pulp and Paper) Grup.

Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya hal mendasar dalam membangun budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) pada lingkungan perusahaan, adalah peran karyawan yang sadar untuk bersikap aman dan selamat dalam bekerja. Peran karyawan ini berupa sikap dan perilaku mereka saat bekerja, dimulai dari kesadaran untuk menggunakan alat pelindung diri ketika bekerja, kesadaran untuk

bersikap aman dan selamat dalam bekerja, kesadaran untuk berhati-hati dalam bekerja, sadar bahwa ketika merasa lelah dalam bekerja memerlukan istirahat, sadar untuk tidak melanggar peringatan bahaya yang sudah di beritahukan oleh perusahaan.

Sikap dan perilaku karyawan ini yang menjadi dasar nilai budaya K3 tersebut dapat diterapkan dengan efektif dan sukses, hingga nantinya perusahaan tidak lagi perlu menegakkan aturan baku, yang diiringi dengan sanksi bila terjadi pelanggaran. Bila hal ini terjadi, maka perusahaan akan dengan mudah mengurangi kasus pelanggaran kerja dan kecelakaan kerja, sehingga akan perusahaan akan menyentuh angka *Zero Accident*.

*Zero Accident* atau kecelakaan nihil adalah tanda penghargaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang diberikan pemerintah kepada manjaemen perusahaan yang telah berhasil dalam melaksanakan proram keselamatan dan kesehatan kerja sehingga dapat mencapai angka nihil dalam kecelakaan kerja.

Pencapaian *Zero Accident* ini dapat dilihat dari jam kerja yang berhasil diarahkan oleh seluruh karyawan (*actual working days*). Jumlah kerja yang dimaksud adalah jam kerja nyata yang dimana semua pekerja di tugaskan melaksanakan kegiatan perusahaan (Simanjuntak, 1994).

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang menjelaskan tentang penghargaan *Zero Accident* untuk kategori perusahaan besar, bahwa tidak terjadi kecelakaan kerja yang menghilangkan waktu kerja berturut-turut selama 3 tahun atau telah mencapai 6.000.000 jam kerja tanpa kecelakaan kerja (insiden) yang menghilangkan waktu kerja, maka perusahaan dapat menerima penghargaan *Zero Accident* dari pemerintah.

Bila kita merujuk pada data, perusahaan seharusnya sudah dapat menerima penghargaan dari pemerintah. *Zero Accident* ini sendiri masuk kedalam visi dan misi Department Safety sebagai bentuk pencapaian akan nihilnya kecelakaan kerja. Namun, tetap saja bagi perusahaan manufaktur dengan skala yang

sangat besar hal tersebut cukup sulit dicapai, mengingat budaya K3 itu sendiri belum diterapkan secara optimal oleh seluruh karyawan. Walaupun data pada bagian latar belakang penelitian menunjukkan tidak adanya insiden yang mengakibatkan meninggal dunia, namun peneliti menyadari bahwa untuk mencapai angka nihil tersebut sangat tidak mungkin, sehingga pihak perusahaan juga tidak mengungkapkan mengenai data sebenarnya dari perusahaan mengenai *insiden vitality* yang terjadi.

*Zero Accident* ini pada dasarnya pasti akan sulit dicapai bahkan tidak mungkin, karena sangat tidak mungkin sebuah perusahaan manufaktur berskala tidak memiliki risiko bahaya. Maka yang menjadi sangat mungkin untuk dilakukan perusahaan adalah meminimalisir hal tersebut melalui efektifitas budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3).

Maka perusahaan harus berusaha fokus pada penerapan budaya K3 yang berfokus pada diri atau individu karyawan sehingga karyawan menjadi semakin sadar akan bekeja secara aman dan selamat yang nantinya akan berdampak pada kasus pelanggaran dan kecelakaan kerja menjadi kurang dan dapat mendekati angka nol/nihil pada kasus kecelakaan kerja yang terjadi serta budaya K3 menjadi lebih kental didalam perusahaan. Hal tersebut akan menjaga *suistanable* perusahaan, keuntungan perusahaan, kepercayaan konsumen, serta dapat meningkatkan laba perusahaan, tanpa harus mengalami kerugian akibat kecelakaan kerja, kelalaian serta penyakit akibat kerja. Karena apabila perusahaan sangat minim akan budaya K3, *injury dan accident* terjadi dilokasi kerja dengan angka yang tinggi, maka sangat akan mengganggu produktivitas perusahaan terutama keselamatan karyawan.

## SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai hasil penelitian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) tidak hanya menjadi tugas dan tanggung jawab pihak manajemen atau perusahaan,

namun menjadi tugas dan tanggung jawab bersama seluruh elemen didalam perusahaan untuk memupuk nilai K3, sehingga setiap individu di perusahaan nantinya dapat menjaga sikap dan perilaku agar sesuai dengan norma K3.

2. Komitmen *Top Manajemen* yang menjadi salah satu indikator Budaya K3 pada perusahaan PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk. Perawang Mill sudah berada ada kategori baik, hal ini ditunjukkan dengan hasil jawaban responden yang menunjukkan bahwa telah berbagai peraturan yang telah ditetapkan dan dibuktikan dengan *sign* yang tersebar diseluruh pabrik, Buku pedoman K3, dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Serta dengan adanya berbagai kebijakan dan startegi yang sedang dijalankan oleh pihak manajemen safety, agar seluruh karyawan di perusahaan memiliki sikap *responsibility* yang tinggi terhadap K3.
3. Penegakkan peraturan dengan adanya sanksi yang diberikan sebagai bentuk edukasi perusahaan terhadap karyawan sudah baik, namun, hal yang menjadi masalah adalah kesadaran karyawan akan pentingnya budaya K3 yang masih sangat minim sekali, yang hanya akan bertindak ketika sanksi telah ditegakkan. Karyawan masih sangat individualis dan tidak peduli dengan sekitar sehingga penegakkan budaya K3 yang dibangun melalui keterlibatan pekerja sangat kurang. Hal ini menunjukkan bahwa budaya K3 pada PT Indah Kiat Pulp and Paper., TBK, yang menjadi kesadaran karyawan masih sangat kurang, dan mereka masih beranggapan bahwa *safety* adalah urusan Departemen *Safety*, kecuali mereka kena sanksi pelanggaran.
4. Penegakkan budaya K3 yang mengedukasi karyawan melalui sanksi merupakan hal yang tepat mengingat karakteristik karyawan yang harus ditakuti akan sanksi, baru akan mematuhi. Hal ini sejalan dengan *reward* dan sanksi yang diberikan perusahaan berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Strategy lainnya yang tidak hanya bertumpu pada karyawan internal meru-

pakan strategi yang sangat baik, mengingat perusahaan sangat banyak memiliki mitra kerja. Strategi pengikatan dengan system kontrak agar mematuhi budaya K3 perusahaan menjadi trik yang sangat baik untuk mendukung kesadaran karyawan akan Budaya K3.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50, 179-211.
- Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installation (ACSNI), (1993). *Organizing for Safety-Third Report of the Human Factors Study Group of ACSNI*. HMSO, London.
- Blair, E. (2003). *Culture & Leadership: Seven Key Points for Improved Safety Performance*. Professional Safety(6), 18-22.
- Bailey, C., & Petersen, D. (1989). *Using Perception Surveys to Assess Safety Sistem Effectiveness*. Professional Safety, 2, 22-26.
- Christina, Wieke Yuni., Ludfi Djakar, dan Armanu Toyib. 2012. Pengaruh Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Proyek Konstruksi. Jurnal Rekayasa Sipil. Vol. 6, No. 1. Universitas Brawijaya : Malang.
- Clarke, S. (2000). *Safety Culture: Underspecified and Overrated?* International Journal of management Reviews, 2(1), 65-90.
- Cooper, MD. (2000). *Towards a Model of Safety Culture*. Applied Behavioural Science. 36, 111-136.
- Clarke, S. (1999). *Perceptions of Organizational Safety: Implications for the Development of Safety Culture*. Journal of Organizational Behavior, 20, 185-198.
- Dula, Chris S. (2006). *Creating a Total Safety Traffic Culture*. East Tennessee State University.
- 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.
- Fogarty, G., & Shaw, A. (2004). *Safety Climate and the Theory of Planned Behaviour: Towards the Prediction of Unsafe Behaviour*. Unpublished manuscript, Toowoomba, QLD.
- 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
- Guldenmund, F.W.(2000). *Definitions of Safety culture*. Safety Science vol. 34, page 215-257.
- Hall, Michael Edward. (2006). Measuring the Safety Climate of Steel Mini-mill Workers using an Instrument Validated by Structural Equation Modeling. The University of Tennessee, Knoxville.
- Handoko, Waluyo, Sofa Marwah, Riris Ardhanariswari, 2007. *Pembentukan Model Pemberdayaan Perempuan Nelayan di Daerah Tertinggal*. FISIP UNSOED Purwokerto.
- Mohammed, S. 2002, Safety Climate in Construction Site Environments, Jurnal of Construction Engineering and Management, 8: 5.
- O'Toole, M. 2002. The Relationship Between Employees' Perceptions of Safety and Organizational Culture. Jurnal of Safety Research, 33: 231- 243
- Reason, J. 1997. Managing the Risk of Organizational Accidents, Ashgate Publishing Limited, England.
- Ramli, Soehatman. 2010. Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja OHSAS 18001. Jakarta: Dian Rakyat.
- Shadur, M. A., Kienzle, R., & Rodwell, J. J. (1999). *Climate and Employee Perceptions of Involvement: The Importance of Support*. Group & Organizational Management, 24(4), 479-503.