



UNIVERSITAS INDONESIA

**KAJIAN SAFETY LEADERSHIP UNTUK MANAJER
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI X
INDONESIA**

Tesis ini diajukan sebagai
salah satu syarat untuk memperoleh gelar
MAGISTER KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA

OLEH:

**AFIAN TITOV
NPM : 0606021602**

**PROGRAM PASCASARJANA
KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA**

DEPOK 2008

PERNYATAAN PERSETUJUAN

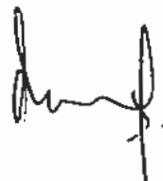
Tesis dengan judul

KAJIAN SAFETY LEADERSHIP UNTUK MANAJER DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI X INDONESIA

Telah disetujui, diperiksa dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Tesis Program
Pascasarjana Keselamatan dan Kesehatan Kerja Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Indonesia

Depok, 11 Juli 2008

Pembimbing

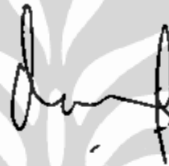


(Dadan Erwandi, SPsi, MSi)

PANITIA SIDANG UJIAN TESIS
PROGRAM MAGISTER KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA

Depok, 11 Juli 2008

Ketua



(Dadan Erwandi, SPsi, MSi)

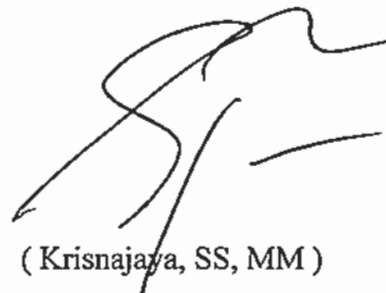
Anggota



(dr. Zulkifli Djunaidi, MAppSc)



(Soehatman Ramli, SKM, MBA)



(Krisnajaya, SS, MM)

PROGRAM MAGISTER KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA
Tesis, Juli 2008

Afian Titov, NPM. 0606021602

**Kajian Safety Leadership untuk Manajer
di Perusahaan Jaringan Telekomunikasi X
Indonesia**

vii + 55 halaman, 8 tabel, 8 gambar, 2 lampiran

ABSTRAK

Kepemimpinan atau lebih dikenal dengan istilah *Leadership* sudah ada sejak dahulu kala, berbagai teori dari Stogdil di era tahun 40 an sampai dengan teori transformal masa kini membahas untuk menjadi leadership yang baik dan efektif. *Leadership* yang baik sangat tergantung dengan *leader* atau *manajer*, dimana saat ini manajer-manajer di perusahaan-perusahaan juga merupakan leader.

Leadership juga merupakan salah satu elemen dari *Health and Safety Management System* di sini *content* dari sistem tersebut adalah *safety leadership* yang digerakkan oleh manajemen yang ujung tombaknya merupakan para manajer.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi *safety leadership* para manajer proyek/lapangan pada perusahaan jaringan telekomunikasi X di Indonesia berdasarkan pola *safety leadership* Krause.

Desain penelitian ini dalam bentuk deskriptif analitik.. Populasi penelitian adalah seluruh manajer proyek/lapangan pada perusahaan jaringan telekomunikasi X di Indonesia yang berjumlah 66 orang. Pengukuran data menggunakan kuesioner dan observasi lapangan serta diskusi/wawancara. Dalam mengukur karakteristik *safety leadership* tersebut menggunakan tiga (3) dimensi; yaitu *personality*, *leadership style* dan *best practices*, dimana skor dari seluruh indikator dihitung

kemudian menghasilkan suatu gambaran kompetensinya. Analisa data dilakukan secara univariat dan multi variat.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gambaran *safety leadership* para manajer proyek/lapangan perusahaan jaringan telekomunikasi mempunyai tiga karakteristik *personality*, *transformational leadership* dan *best practices* yang merupakan pola pembentuk *safety leadership*

Kompetensi dari pola *safety leadership* tersebut di atas untuk para manajer proyek/lapangan mempunyai kelemahan pada karakteristik *personality* dan *best practices*, sedangkan karakteristik *transformational leadership* sangat kuat hal ini bisa kita lihat dari variabel dominan yaitu *influencing* dimana hasil penelitian juga memberikan nilai yang sangat menonjol. Faktor paling dominan dari pembentuk *safety leadership* adalah *best practices*.

Membuat usulan kepada perusahaan jaringan telekomunikasi X Indonesia, pada saat awal penerimaan manajer proyek/lapangan diharapkan tidak hanya mementingkan skill dan pengetahuan tetapi juga melihat kemampuan *personality* dan diharapkan mereka yang diterima mempunyai faktor-faktor kestabilan emosi yang baik, bersifat ekstrovert, *learning orientation* yang kuat dan mudah berkomunikasi, serta perusahaan diharapkan mempunyai sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang mempunyai *strong commitment* terhadap *safety*..

Daftar bacaan: 33 (1977 - 2007)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Afian Titov
NPM : 0606021602
Kekhususan : Keselamatan dan Kesehatan Kerja
Angkatan : 2006
Jenjang : Magister

menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan tesis saya yang berjudul:

**KAJIAN SAFETY LEADERSHIP UNTUK MANAJER
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI X
INDONESIA**

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat, maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 11 Juli 2008

(Afian Titov)

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Afian Titov
- Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 10 Pebruari 1965
- Alamat : Jl. Adi Tulip 16, Komplek Bumi Adipura II
Gedebage, Bandung
- Status Keluarga : Menikah
- Alamat Instansi : PT Nokia Siemens Networks Indonesia
- Riwayat Pendidikan :
1. SD Yayasan IBA Palembang lulus tahun 1976
 2. SMPN 14 Palembang lulus tahun 1979
 3. SMAN 36 Jakarta, lulus tahun 1983
 4. Diploma Matematika IKIP Negeri Jakarta, lulus tahun 1985
 5. Teknik Sipil Sekolah Tinggi Teknologi Mandala Bandung, lulus tahun 1993
- Riwayat Pekerjaan :
1. 2007 – Sekarang Health & Safety Manager,
PT Nokia Siemens Networks Indonesia
 2. 1999- - 2006 Health & Safety Manager
PT Leighton Contractors Indonesia
 3. 1997- - 1998 Project QA/QC Manager
JO Holland – Ballast – Thiess, Indonesia
 4. 1993- - 1996 Field Engineer, di beberapa Perusahaan Multi Nasional
yang beroperasi di Indonesia

KATA PENGANTAR

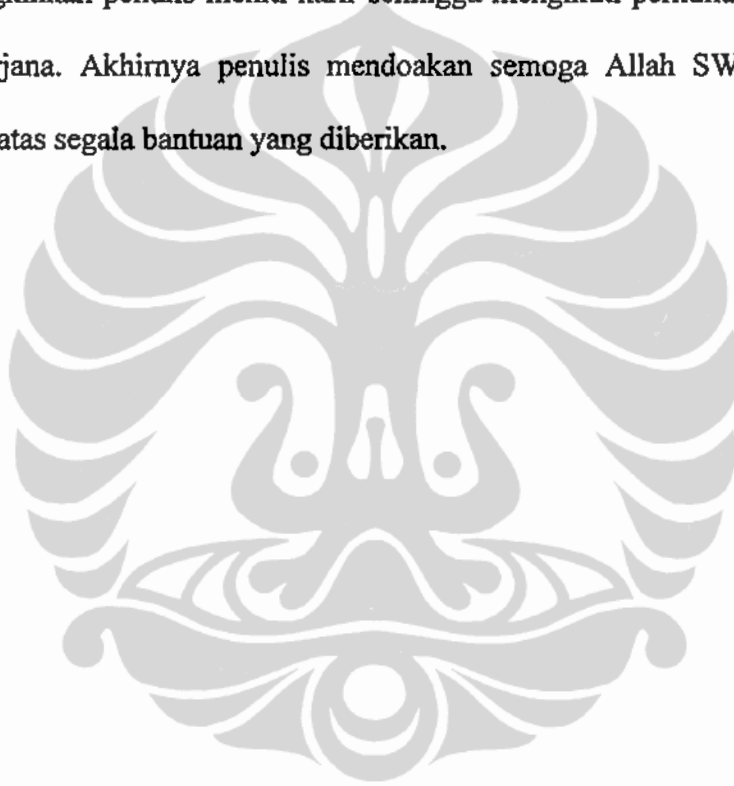
Alhamdulillah. Puji syukur penulis ucapkan ke-Hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam buat junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa risalah Islam kepada umat manusia.

Setelah melaksanakan penelitian dalam beberapa waktu, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Namun demikian, tesis ini dapat diselesaikan atas bantuan, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak, untuk itu dengan terwujudnya tesis ini, penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dadan Erwandi, SPsi, MSi, selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan dorongan serta arahan-arahan.
2. Drs. Ridwan Z. Syaaf, MPH, selaku Ketua Departemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, atas segala bantuan dan dorongan yang diberikan.
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Keselamatan dan Kesehatan Kerja Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia yang telah membimbing penulis selama mengikuti pendidikan.
4. Teman-teman Genteng Ijo 80 yang telah menemani penulis begadang hingga larut malam dalam pengetikan naskah tesis ini.
5. *Special thanks for my friends* Harry, Trisna, Ukie, Doni, Om Chan dan Sukma yang banyak membantu penulis dalam pembuatan tesis ini.
6. Semua teman-teman angkatan 2006, yang telah banyak memberikan motivasi dan bantuan kepada penulis

7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu disini, yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis

Secara pribadi, ucapan terima kasih penulis tujukan buat istri dan anak-anak ku tercinta. Kasih sayang, pengertian, kesabaran dan bantuan mereka telah memungkinkan penulis meniti karir sehingga mengikuti perkuliahan di program pascasarjana. Akhirnya penulis mendoakan semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala bantuan yang diberikan.



(Afian Titov)

DAFTAR ISI

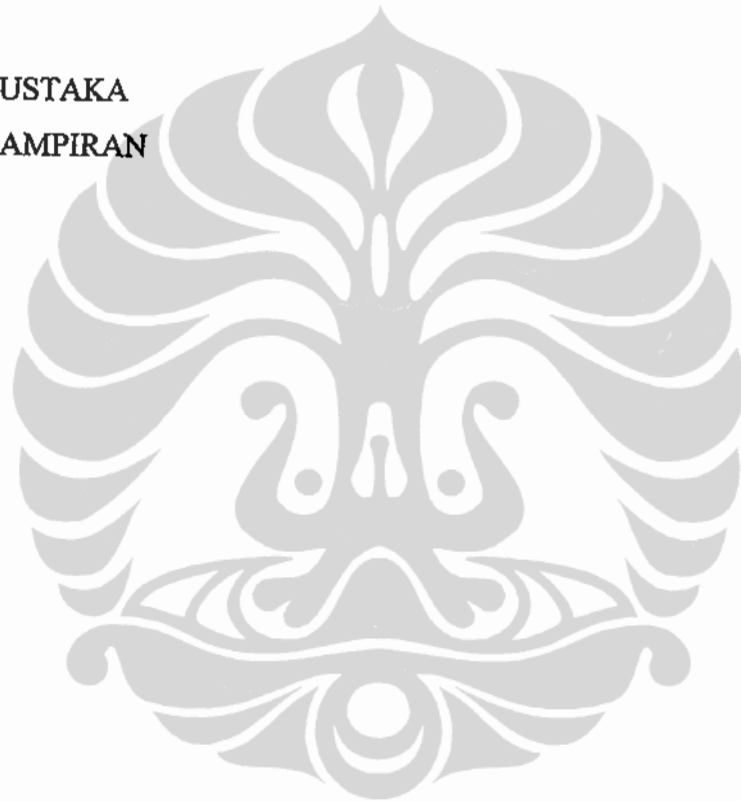
Judul	Halaman
ABSTRAK	
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI	
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	
RIWAYAT HIDUP	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 . PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	9
1.3. Pertanyaan Penelitian	10
1.4. Tujuan Penelitian	10
1.5. Manfaat Penelitian	11
1.6. Ruang Lingkup Penelitian	12
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1. Konsep Dasar Kepemimpinan/Leadership	13
2.2. Leadership Dalam Health & Safety Management	19
2.3. Definisi Safety Leadership	21
BAB 3. KERANGKA KONSEP	24
3.1. Kerangka Teori	24
3.2. Kerangka Konsep	25

3.3. Definisi Operasional	28
BAB 4. METODOLOGI PENELITIAN	32
4.1. Jenis Penelitian	32
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	32
4.3. Populasi Penelitian	32
4.4. Jenis, Sumber dan Cara Pengumpulan Data	33
4.5. Pengolahan Data	33
4.6. Analisis Data	35
BAB 5. HASIL PENELITIAN	36
5.1. Gambaran Umum Perusahaan	36
5.2. Pelaksanaan Penelitian	37
5.3. Analisis Univariat	39
5.3.1. Analisis Distribusi Frekuensi Identitas Responden	39
5.3.2. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi Personality	40
5.3.3. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi Leadership Style	41
5.3.4. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi Best Practices	42
5.4. Analisis Multi Variat	44
5.4.1. Analisis Subdimensi Dominan di Personality , Transformational Leadership dan Best Practices	44
5.4.2. Analisis Dimensi Dominan di Safety Leadership	46
BAB 6. PEMBAHASAN	47
6.1. Keterbatasan Penelitian	47
6.2. Pembahasan Dimensi Personality Terhadap Safety Leadership	48
6.3. Pembahasan Dimensi Leadership Style Terhadap Safety Leadership	49
6.4. Pembahasan Dimensi Best Practices Terhadap Safety Leadership	50
6.5. Pembahasan Safety Leadership	52

BAB 7. KESIMPULAN DAN SARAN	54
7.1. Kesimpulan	54
7.2. Saran	54
7.2.1. Bagi Instansi Terkait	54
7.2.2. Bagi Peneliti Lain	55
7.2.3. Bagi Pendidikan	55

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Halaman
1.1. Data Kecelakaan Meninggal Dunia Periode Tahun 2007.....	4
2.1. Clare Galagher.....	28
5.1. Personality.....	31
5.2. Transformational Leadership.....	38
5.3. Best Practices.....	39
5.4. Identitas Responden.....	40
5.5. Variabel Dominan.....	45
5.6. Dimensi Dominan.....	46

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Halaman
2.1. Kepemimpinan dan Motivasi.....	16
2.2. Kepemimpinan Situasional.....	17
3.1. Kerangka Teori Safety Leadership.....	25
3.2. Kerangka Konsep Safety Leadership.....	26
5.1. Personality.....	41
5.2. Transformational Leadership.....	42
5.3. Best Practices.....	43
6.1. Gambaran Safety Leadership.....	53

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setelah jatuhnya kepemimpinan Soeharto, maka bangsa Indonesia dilanda krisis moneter yang berkepanjangan dan dampaknya masih terasa sampai sekarang. Efek domino dari krisis tersebut melanda juga dibidang manajemen, termasuk krisis kepemimpinan. Untuk bangkit dari keterpurukan tersebut kita membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan bisa diteladani. Kepemimpinan atau sangat dikenal dengan istilah *leadership* merupakan suatu keahlian yang harus dikuasai oleh setiap pemimpin dan manajer masa kini. Kini *leadership* ternyata tidak lagi dipandang sebagai suatu keahlian saja tetapi juga sebagai suatu karakter atau sifat yang wajib dimiliki oleh para pemimpin dan manajer.

Dalam era kepemimpinan Presiden Soesilo Bambang Yuhoyono sekarang ini dimana sangat mendukung pengembangan bisnis dan pembangunan di Indonesia, terutama pembangunan di bidang infrastruktur termasuk jaringan telekomunikasi. Seperti juga kita ketahui bersama bahwa saat ini penjualan perangkat-perangkat telekomunikasi sangat membanjiri pasar dengan segala bentuk, model dan kelebihan yang ditawarkan oleh banyak produsen. Maka seiring dengan itu pembangunan jaringan telekomunikasi juga ikut bergerak naik dalam mendukung layanan telekomunikasi tersebut, sehingga dapat memberikan pelayanan kepada pelanggan-pelanggannya dengan baik dan maksimal.

Dalam membangun jaringan telekomunikasi, frekuensi terjadinya kecelakaan kerja sampai mengakibatkan kematian sangat tinggi (lihat tabel 1.1 sumber data kecelakaan meninggal dunia tahun 2007, perusahaan jaringan telekomunikasi X, Indonesia), dimana para pekerja sering lalai dalam mematuhi aturan-aturan keselamatan kerja dan minimnya supervisi lapangan.



DATA KECELAKAAN MENINGGAL DUNIA PERIODE TAHUN 2007 DI PROYEK TELEKOMUNIKASI

NO	ACCIDENT DESCRIPTION	DATE/PLACE	INJURED PERSON / DAMAGE & CLASS	COMMENT
1.	Zaenal Triguna (erector), fell down from tower due to broken lanyard & wrong erection procedure	10-April-2007 04.30 p.m Site Kerato Sumbawa Besar	Zaenal Triguna Fatality (1st) Telecommunication Project	Stricly prohibit the "terjunan" technique (lifting material using human body as ballast at the other site of material). Supervisory staff must socialize to all subcontractors.
2.	Zaenal & Basri, erectors, died due to fell down from tower during erection activity at friday praying time. (No witness)	27-April-2007 01:00 p.m. Wasolangka Bau-Bau Sulawesi	Zaenal & Basri 2 Fatalities (2 nd & 3 rd) Telecommunication Project	Improve supervising during tower erection work, never do tower erection without proper supervision.
3.	The excavation site was left without any barrier/baricade; due to the IMB (construction permit) was not finished yet. Since the site was abandoned, the location became a garbage area. A boy called Choirulloh 4 years old was found floating dead on the water without any witnesses.	7-June-2007 03:30 p.m Tanah Tinggi Tangerang	Choirulloh 4 years old Fatality (4 th) Telecommunication Project	Never leave the excavation area without baricades and safety signages, supervisory staff must check it. To tell local community not to allow their children play in project sites (socialization).

DATA KECELAKAAN MENINGGAL DUNIA PERIODE TAHUN 2007 DI PROYEK TELEKOMUNIKASI

NO	ACCIDENT DESCRIPTION	DATE/PLACE	INJURED PERSON / DAMAGE & CLASS	COMMENT
4	There were excavation work at site # 6.MDN.B.07.122 Kertoharjo, the victim was covered by land slide and required ± 15 minutes to released him from covered material.	14-September-2007 Kertoharjo, East Java	Panijo bin Wonorejo 53 years old (victim / daily labourer) Fatality (5 th) Telecommunication Project	The project team never continue the excavation works and its associated work prior to have the analysis of soil condition, the safe work method statement and JSA (Job Safety Analysis) issued, supervisory staff must check it
5	Candra, Erector, fell down from tower due to do not wear safety harness.	23-Oct-07 03.00 p.m Sungai Pagu Solok West-Sumatra	Candra Fatality (6 th) Telecommunication Project	Never allow the erectors to lifting and climbing tower without proper PPE and to re-train all tower erectors at Padang Area, Zone Manager must check the safety requirement of subcontractor

TABEL 1.1
SUMBER DATA KECELAKAAN MENINGGAL DUNIA TAHUN 2007
PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI X - INDONESIA

Tanggung jawab dari manajer proyek (pengurus) adalah untuk memastikan keselamatan para pekerja di tempat kerja yang mereka pimpin sesuai dengan Undang-Undang Keselamatan Kerja dibawah ini:

Undang-Undang No: 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja.

BAB 1 Tentang Istilah-Istilah

Pasal 1 (2): "pengurus" ialah orang yang yang mempunyai tugas memimpin langsung sesuatu tempat kerja atau bagiannya yang berdiri sendiri.

BAB V Pembinaan

Pasal 9 (1): Pengurus diwajibkan menunjukkan dan menjelaskan pada tiap tenaga kerja yang baru tentang;

- a. Kondisi-kondisi dan bahaya-bahaya serta yang dapat timbul dalam tempat kerjanya.
- b. Semua pengamanan dan alat-alat perlindungan yang diharuskan dalam tempat kerjanya.
- c. Alat-alat perlindungan diri bagi tenaga kerja yang bersangkutan.
- d. Cara-cara dan sikap yang aman dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pasal 9 (2): Pengurus hanya dapat mempekerjakan tenaga kerja yang bersangkutan setelah ia yakin bahwa tenaga kerja tersebut telah memahami syarat-syarat tersebut di atas.

Pasal 9 (3): Pengurus diwajibkan menyelenggarakan pembinaan bagi semua tenaga kerja yang berada di bawah pimpinannya, dalam pencegahan kecelakaan dan pemberantasan kebakaran serta peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja, pula dalam pemberian pertolongan pertama pada kecelakaan.

BAB X Kewajiban Pengurus

Pasal 14: Pengurus diwajibkan;

- a. Secara tertulis menempatkan dalam tempat kerja yang dipimpinnya, semua syarat keselamatan kerja yang diwajibkan, sehelai undang-undang ini dan semua peraturan pelaksanaannya yang berlaku bagi tempat kerja yang bersangkutan, pada tempat-tempat yang mudah dilihat dan terbaca dan menurut petunjuk pegawai pengawas atau ahli keselamatan kerja.
- b. Memasang dalam tempat kerja yang dipimpinnya, semua gambar keselamatan kerja yang diwajibkan dan semua bahan pembinaan lainnya, pada tempat-tempat yang mudah dilihat dan terbaca menurut petunjuk pegawai pengawas atau ahli keselamatan kerja.
- c. Menyediakan secara cuma-cuma, semua alat perlindungan diri yang diwajibkan pada tenaga kerja yang berada di bawah pimpinannya dan menyediakan bagi setiap orang lain yang memasuki tempat kerja tersebut, disertai dengan petunjuk-petunjuk yang diperlukan menurut petunjuk pegawai pengawas atau ahli keselamatan kerja.

Tetapi kenyataan di lapangan para manajer sungkan untuk terlibat langsung dalam meningkatkan keselamatan kerja. Hal ini dapat dipahami karena kurangnya pengalaman para manajer tersebut dan lemahnya *leadership* dan pengawasan manajemen.

Pengalaman bukanlah faktor yang dominan dalam menentukan gaya atau sikap kepemimpinan/*leadership* dalam keselamatan kerja/*safety*, tetapi dengan sedikitnya pengalaman ditemukan sikap kepemimpinan yang arogan atau berlebihan dalam menilai kemampuan mereka untuk melibatkan dan memotivasi para pekerja.

Ini menunjukkan meskipun para manajer sadar akan praktek yang terbaik dari *safety leadership*, tetapi mereka tidak selalu konsisten dalam melaksanakannya. Para manajer melaporkan mengalami kesulitan dalam memotivasi dan mengontrol beberapa aspek perilaku para pekerja terhadap keselamatan kerja itu sendiri, seperti melibatkan para pekerja dalam berperan meningkatkan kinerja keselamatan kerja dan melaporkan bila terjadi *nearmiss* (A. Odea, R Flin, 2001).

Frank Bird (1972) sebagai pelopor *International Loss Control Institute* (ILCI) mengutarakan bahwa faktor manusia yang meliputi pengetahuan, motivasi, ketrampilan, stress fisik/mental dan tingkat kemampuan yang tidak cukup merupakan salah satu penyebab utama kecelakaan, selain faktor manajemen. Bird dan Loftus (1976) menguraikan bahwa tiga penyebab kecelakaan yaitu perilaku manusia, kondisi tempat kerja yang tidak aman dan rendahnya pengawasan manajemen termasuk kepemimpinan/*leadership*.

Dan pada saat bersamaan sekarang ini perusahaan jaringan telekomunikasi yang akan diteliti oleh penulis sedang akan dikembangkan pendekatan *health & safety management system traditional/safe person* (Galagher, 1997), dimana *health & safety* terintegrasi dalam *supervisory role* dan *key person* dan a *safe person control strategy* di fokuskan dalam pengontrolan perilaku pekerja/pegawai, disini nuansa *safety leadership* nya sangat kental.

Pentingnya *safety leadership* dapat dilihat juga dari rekomendasi yang dibuat NASA setelah kecelakaan *space shuttle* seperti di bawah ini:

The National Aeronautics and Space Administration (NASA) didirikan pada tahun 1958 untuk memimpin usaha-usaha penelitian di ruang angkasa dan aeronoutika. Pada 1-Pebruari-2003, pesawat ulang-alik Columbia dan 7 awak kapal nya

hilang/meninggal sewaktu pesawat tersebut kembali ke bumi. Satu tim ahli ditunjuk untuk menginvestigasi kecelakaan tersebut dan pada akhir 2003 melaporkan dan memutuskan 7 rekomendasi utama secara berurutan:

1. *Leadership*
2. *Learning*
3. *Communication*
4. *Process and Rule*
5. *Technical Capabilities*
6. *Organizational Structure*
7. *Risk Management*

Dalam kasus NASA ini penulis ingin menunjukkan bahwa *safety leadership* adalah suatu komponen yang sangat penting dalam kontribusinya untuk mencegah terjadinya kecelakaan, dan NASA dengan perusahaan jaringan telekomunikasi mempunyai kemiripan dalam penggunaan *advanced technology* (komputerisasi) dalam berbagai aktifitas kerja mereka.

Kepemimpinan/*leadership* merupakan hasil interaksi dari 2 arah antara pemimpin dan yang dipimpin. *Leadership* sebagai suatu proses sosial, merupakan hubungan antar pribadi, dimana pihak lain mengadakan penyesuaian satu sama lain. Suatu proses dimana saling mendorong dalam mencapai tujuan bersama. Jadi kepemimpinan merupakan akibat atau hasil daripada perilaku kelompok. Kepemimpinan timbul dari proses interaksi kelompok itu sendiri.

Kepemimpinan/*leadership* adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu (Blanchard, 1977).

Safety leadership adalah bagian dari *leadership* itu sendiri. Jadi kemampuan *safety leadership* harus dipunyai oleh setiap pemimpin atau manajer dalam menggerakkan perubahan dan meningkatkan prestasi keselamatan kerja di tempat kerja masing-masing. Menurut Domenic Cooper (2001), poin yang paling penting adalah bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, dalam konteks definisi ini Cooper berpendapat pengertian pemimpin dan manajer adalah sama/sinonim karena mereka memperhatikan dan menentukan pencapaian target dan sasaran/tujuan, membuat keputusan apa yang harus dilakukan dan memotivasi yang lain untuk melakukan apa saja yang telah dipersyaratkan/ditetapkan.

Dalam beberapa tahun belakangan ini di Indonesia pesat sekali perkembangan *behaviour base on safety*, salah satu contohnya beberapa seminar yang diadakan di Jakarta dengan mendatangkan para ahli diantaranya Domenic Cooper (2007) dimana dalam pendekatan aspek perilaku tersebut salah satu dampaknya dapat meningkatkan peran kepemimpinan dalam keselamatan kerja. Menurut kamus besar bahasa Indonesia terbitan departemen pendidikan nasional dan balai pustaka, 2005, perilaku adalah tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau lingkungan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, bahwa keselamatan kerja untuk pekerja-pekerja di proyek-proyek jaringan telekomunikasi sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan untuk mengurangi bahkan mungkin meniadakan kecelakaan kerja yang mengakibatkan kematian.. Untuk itu perlu dibekalinya para manajer dengan pengetahuan dan kompetensi didalam *safety leadership*.

Dimana kemampuan *safety leadership* para manajer adalah salah satu faktor dominan yang dapat meningkatkan prestasi keselamatan kerja (Thomas Crause, 2004).

Sebelum meningkatkan pengetahuan dan kompetensi *safety leadership* para manajer, penulis ingin mengetahui/mengukur/meneliti terlebih dahulu karakteristik *safety leadership* para manajer sehingga mempunyai suatu gambaran yang jelas tentang kemampuan tersebut dan bisa mengetahui suatu pola kepemimpinan keselamatan kerja untuk para manajer dimasa yang akan datang.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Beberapa pertanyaan penelitian yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah gambaran kompetensi/kemampuan *safety leadership* untuk manajer-manajer proyek di perusahaan jaringan telekomunikasi?
2. Bagaimanakah mengukur karakteristik *safety leadership* manajer-manajer proyek tersebut?

1.4. Tujuan Penelitian

Umum:

Diketuainya gambaran kompetensi/kemampuan *safety leadership* manajer proyek/lapangan di perusahaan jaringan telekomunikasi X Indonesia.

Khusus:

- Diketahui kompetensi/kemampuan *safety leadership* para manajer.
- Diketahui hubungan antara dimensi *personality*, *leadership style* dan *best practices* terhadap *safety leadership* para manajer
- Diketahui faktor dominan yang mempengaruhi *safety leadership*

1.5. Manfaat Penelitian

Bagi Penulis

- Menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai *safety leadership*.
- Memberikan kesempatan penulis untuk mengaplikasi teori-teori dilapangan secara nyata.
- Mengetahui karakteristik *safety leadership* para manajer.

Bagi perusahaan

- Perusahaan mengetahui karakteristik kompetensi/kemampuan *safety leadership* para manajer proyek.
- Memberikan kontribusi dalam meningkatkan kompetensi/kemampuan *safety leadership* para manajer proyek..
- Perusahaan dapat membuat standarisasi karakteristik *safety leadership* untuk para manajer dimasa yang akan datang.

Bagi Pendidikan

- Penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi serta masukan dalam pengembangan kurikulum maupun metode pengajaran untuk tahun-tahun selanjutnya.
- Sebagai sarana untuk membina kerjasama dalam bidang keselamatan kerja dengan perusahaan tempat dilaksanakannya penelitian dalam rangka *Link and Match* antara dunia akademik dan dunia industrial.
- Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam pelaksanaan keselamatan kerja.

1.6. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada salah satu perusahaan jaringan telekomunikasi (*Multi National Company*) yang beroperasi di Indonesia. pada bulan Mei – Juni 2008.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengukur kompetensi/kemampuan *safety leadership* para manajer lapangan/proyek pada perusahaan tersebut. Penelitian ini akan dilaksanakan dengan menggunakan metode wawancara dan penyebaran kuesioner kepada manajer-manajer lapangan/proyek pada perusahaan jaringan telekomunikasi tersebut.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Dasar Kepemimpinan/*Leadership*

Teori kepemimpinan sudah ada sejak 2000 tahun yang lalu. Dalam kitab Injil ditemukan pembahasan tentang kepemimpinan. Misalnya, dalam Mattius 15:14 dikatakan bahwa, "Jika seorang buta menuntun seorang buta, keduanya akan jatuh kedalam jurang." Artinya kepemimpinan dan teladan yang baik diperlukan dalam mengarahkan seseorang atau kelompok ke arah yang benar (Muhammad Syafii Antonio, 2007).

Al-Qur'an juga berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 30; Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." Khalifah di sini artinya pemimpin atau penguasa.

Dalam Shahih Al-Bukhari No.893, 7138, Shahih Muslim No.1829, *Ibn Umar RA reported: The Prophet SAW said, " All of you are leaders and are responsible for your leadership. The ruler is leader of his subjecks, the man is leader of his family, the woman is a leader and is responsible for her husband's house and his offspring; and so all of you are leader and are responsible for your subjects."* (Muhammad Syafii Antonio, 2007).

Sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan, kepemimpinan memiliki peranan

penting dalam kerangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan artinya perihal pemimpin dan atau cara memimpin (kamus besar bahasa Indonesia, Balai Pustaka, 2005). Sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu diantara peranan manajer dalam rangka untuk mengajak atau menghibau semua bawahan atau pengikut, agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan para bawahan itu secara maksimal.

Oleh karena itu, timbul berbagai macam definisi kepemimpinan baik kepemimpinan dipandang sebagai suatu ilmu, kemampuan pribadi seseorang, maupun kepemimpinan yang dilihat dari tipe kepemimpinan, proses perilaku dan faktor organisasi. Di bawah ini akan kita lihat perkembangan beberapa kepemimpinan/*leadership* dari waktu ke waktu.

Kepemimpinan menurut teori sifat.

Kepemimpinan menurut teori sifat bertolak dari dasar pemikiran bahwa, keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Sifat-sifat tersebut dapat berupa sifat fisik dan dapat pula bersifat psikologis. Teori sifat berdasarkan penelitian (Stogdill periode 1904-1947), kepemimpinan ditandai dengan berbagai macam sifat yang meliputi antara lain:

- Usia (*chronological age*)
- Tinggi badan (*height*)
- Berat badan (*weight*)
- Gejala fisik, energi, kesehatan
- Penampilan (*appearance*)
- Kemampuan berbicara (*fluency of speak*)
- Pengetahuan (*knowledge*)

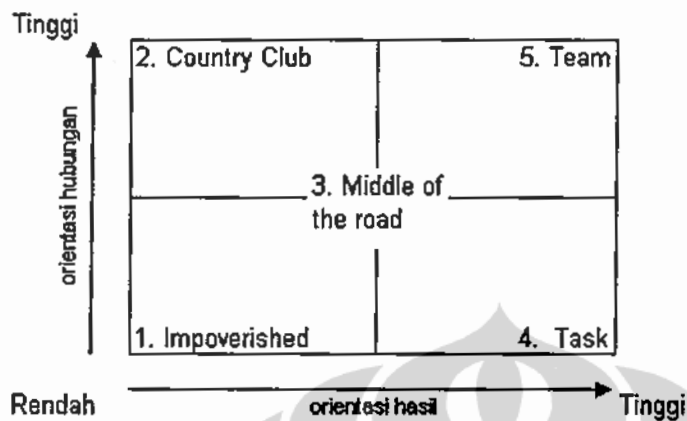
- Kemampuan menilai dan pengambilan keputusan (*judgement and decision*)
- Wawasan (*insight*)
- Kemampuan menyesuaikan (*adaptability*)
- Berbagai keunggulan (*dominance*)
- Inisiatif, tekun, semangat dan tanggung jawab (*inisiative, persistance, ambition and responsibility*)
- Pengendalian emosi (*Emotion Control*)
- Percaya diri (*self confidence*)
- Kecakapan bergaul (*social skill*)
- Cooperation

Kemudian berbagai macam butir tersebut di atas dikelompokkan kedalam komponen pokok: *capacity, achievement, responsibility, participation* dan *status*. Komponen-komponen tersebut di atas akhirnya dikembangkan lagi di era 70an oleh Stogdil menjadi: *physical characteristic, social background, personality, task related characteristics* dan *social characteristics*.

Atas dasar pemikiran-pemikiran kepemimpinan menurut teori sifat di atas timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan kemampuan pribadi si pemimpin. Dan kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai macam sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

Kepemimpinan menurut teori perilaku.

Kepemimpinan menurut teori perilaku yaitu mempelajari tingkah laku pemimpin. Perilaku perbuatan seorang pemimpin pada dasarnya cenderung ke arah dua hal, yaitu konsiderasi dan struktur inisiasi. Konsiderasi adalah perilaku pemimpin cenderung ke arah kepentingan bawahan. Struktur inisiasi adalah perilaku pemimpin yang cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi daripada memeperhatikan bawahan. Teori ini juga disebut *two dimensional leadership*. Teori ini kemudian dikembangkan oleh Robert Blake and Jane S. Mouton (1978) yang dikenal dengan istilah *managerial grid*. Seperti gambar di bawah ini;



Gambar 2.1. Managerial Grid

Sumber: Kepemimpinan dan motivasi, Wahyusumidjo, 1984

Kelima tipe kepemimpinan di atas adalah:

1. *Impoverished Leadership*, pemimpin menghindarkan segala bentuk tanggung jawab, perhatian pemimpin terhadap hubungan kerja atau bawahan maupun terhadap pekerjaan sangat kurang, pada dasarnya menunjukkan tidak adanya keterlibatan kepemimpinan baik kepada bawahan maupun hasil.
2. *Country club Leadership*, pemimpin lebih menekankan pada kepentingan bawahan atau hubungan kerja, akibatnya hasil kurang diperhatikan sebab mementingkan hubungan kerja atau kepentingan bawahan, secara keseluruhan ditekankan kepada kebutuhan bawahan dan terciptanya suasana kerja yang bebas dari segala tekanan.
3. *Midle of the road*, pemimpin cukup memperhatikan moral bawahan pada tingkat yang cukup memuaskan, hubungan antara pemimpin dan bawahan dalam suasana kebabakan, terpeliharanya cukup tingkat kepuasan bawahan maupun kepentingan hasil tetapi tidak memiliki dan dasar yang baik untuk berinovasi dan tidak kreatif.
4. *Task Leadership*, pemimpin sangat mementingkan tugas atau hasil, akibatnya bawahan dianggap tidak penting dan sewaktu-waktu dapat diganti, pemimpin tipe ini otoriter, keterampilan peningkatan bawahan dianggap tidak perlu, secara total ditekankan pada kepentingan hasil dan sedikit mungkin untuk keperluan bawahan.

5. *Team Leadership*, pemimpin sangat menaruh perhatian besar terhadap hasil maupun hubungan kerja, sikap pemimpin tersebut akan mendorong timbulnya kebutuhan bawahan untuk berpikir dan berproduksi, terciptanya hubungan yang baik satu-sama lain, dan dirasakan manfaatnya terhadap organisasi, seperti peningkatan hasil, bertambah baiknya hubungan antar kelompok, kegiatan kelompok lebih efektif, tercapainya pelaksanaan tugas-tugas organisasi yang didukung keterikatan diantara bawahan melalui saling adanya kepercayaan dan hormat-menghormati. Tipe ini merupakan yang paling efektif dari kepemimpinan perilaku (Black & Mouton, 1978).

Teori kepemimpinan menurut situasi.

Kepemimpinan situasional mempunyai gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari suatu situasi ke situasi yang lain. Oleh karena itu dalam kepemimpinan situasional penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan diagnosa dengan baik tentang situasi. Sehingga pemimpin yang baik menurut teori ini harus mampu:

- mengubah-ubah perilakunya sesuai dengan situasinya,
- mampu memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang berbeda-beda.

Ada empat gaya dasar kepemimpinan situasional yang memberikan gambaran bahwa tipe kepemimpinan seseorang tidak hanya ditentukan dari pihak pemimpin itu sendiri, melainkan juga harus ditetapkan dari pihak bawahan atau yang dipimpin. Tipe seorang pemimpin dapat diidentifikasi seperti gambar dibawah ini:

rendah - perilaku supportif - tinggi	3. Partisipatif	4. Konsultatif
	2. Delegatif	1. Direktif
	rendah - perilaku direktif - tinggi	

Gambar 2.2. Kepemimpinan Situasional

Sumber: Kepemimpinan dan motivasi, Wahyusumidjo, 1984

Gambar tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tipe Direktif, tipe ini ditandai adanya komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan dan menunjukkan kepada bawahan, apa, kapan, dimana, dan bagaimana sesuatu tugas harus dilaksanakan.
2. Tipe Konsultatif, pemimpin tipe ini masih memberikan direktif yang cukup besar serta menetapkan keputusan-keputusannya. Bedanya dengan tipe direktif, dalam tipe konsultatif mempergunakan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap bawahan. Pemimpin mau mendengarkan keluhan dan perasaan bawahan mengenai keputusan yang di ambil. Sementara bantuan terhadap bawahan ditingkatkan, pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.
3. Tipe Partisipatif, kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pemimpin dan bawahan dalam keadaan seimbang.
4. Tipe Delegatif, pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan, dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan.

Teori kepemimpinan terakhir adalah *transformational leadership*.

Burns 1978, memperkenalkan konsep dari *transformational leadership*, menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen perilaku yaitu: *idealized influenced, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration*. Kepemimpinan transformasional, adalah transformasi yang terjadi yang dipicu oleh kepemimpinan ini meliputi tidak hanya pada organisasi atau kelompok tapi juga pada orang-orang yang dimana kepemimpinan itu terjadi.

Teori *transformational leadership* ini masih dipakai dan dikembangkan sampai sekarang, termasuk Thomas Krause memakai tipe kepemimpinan ini dalam pengembangan *the safety leadership model*.

Thomas Krause juga mengatakan dalam kepemimpinan transformasional ada empat variabel yang hampir bersamaan dengan komponen di atas yaitu: *challenging, engaging, inspiring and influencing* (Thomas Krause, 2005).

2.2. Leadership Dalam Health & Safety Management

Empat pendekatan *Health & Safety Management System* teridentifikasi dari tipe dan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja dari studi 2 tahun (1994-1996) terhadap 20 perusahaan besar yang dibiayai oleh Worksafe Australia, Clare Gallagher (1997). Empat pendekatan sistem tersebut adalah:

- *Traditional management*, dimana *health & safety* terintegrasi kedalam tugas pengawasan dan *key person* adalah supervisor/manajer dan *health & safety specialist*; pegawai/pekerja mungkin terlibat, tetapi keterlibatan mereka tidak penuh terutama dalam operasional sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja.
- *Innovative management*, dimana manajemen mempunyai tugas pokok dalam usaha-usaha *health & safety*; ini adalah tingkatan atas dari integrasi dan praktek dari *health & safety* kedalam sistem manajemen yang lebih luas dan keterlibatan pegawai/pekerja sangat tinggi dalam pengopersian sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja dengan mekanisme yang tersedia untuk memberikan umpan-balik keterlibatan level manajerial yang lebih tinggi.
- *A safe place control strategy*, difokuskan dalam pengontrolan sumber bahaya melalui perencanaan dan pengidentifikasian bahaya, penilaian resiko dan prinsip-prinsip pengontrolan resiko.
- *A safe person control strategy*, difokuskan pada pengontrolan tingkah laku pegawai/pekerja.

Keempat pendekatan tersebut dikombinasikan kedalam empat tipe dari *health & safety management system* seperti di bawah ini;

<i>Innovative/Safe Person</i> "Sophisticated behavioural"	<i>Innovative/Safe Place</i> "Adaptive Hazard Managers"
<i>Traditional/Safe Person</i> "Unsafe Act Minimisers"	<i>Traditional/Safe Place</i> "Traditional Engineering and Design"

Tabel 2.1 (Clare Galagher 1997)

Menurut tabel 2.1, perusahaan jaringan telekomunikasi yang penulis teliti termasuk kedalam poin "*Traditional/Safe Person*" dimana nuansa pengawasan dan *key person* sangat kuat olehkarena itu *leadership* sangat berperan di sini.

Dan dalam studi lanjutannya mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang sangat berpengaruh dalam mempraktekkan keselamatan dan kesehatan kerja:

- Kepemimpinan/*leadership* dari senior manajemen
- Partisipasi pegawai/pekerja
- Perencanaan tempat kerja
- Pelatihan dan Komunikasi
- Perbaikan/Peningkatan Yang Berkelanjutan

Dan elemen-elemen dari sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja menurut Clare Gallagher (1992) adalah:

1. Keterlibatan Senior Manajemen (*Leadership*).
2. Aktivitas Line Manajer/Supervisor (*Leadership*).
3. Identifikasi/Pendekatan Perencanaan, Akses dan Kontrol.
4. Integrasi *Health & Safety* Kedalam Sistem Yang Lebih Luas.
5. Keterlibatan Pegawai/Pekerja Dan Komunikasi Yang Baik.
6. Mekanisme Konsultasi.
7. Prosedur/Aturan.
8. Inspeksi.
9. Investigasi.
10. Prosedur Pembelian.
11. Pemeliharaan Dokumen/Catatan.
12. Pelatihan

Dari uraian-uraian di atas, bahwa *leadership* adalah salah satu elemen yang menentukan dalam pembentukan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja.

Pemikiran utama dalam pengembangan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja adalah pencapaian tempat kerja yang aman dan sehat. Prinsip dasar keberhasilannya adalah mengurangi insiden dan tingkat keparahan cedera dan penyakit akibat kerja

2.3. Definisi *Safety Leadership*

Leadership adalah salah satu elemen yang ada dalam sistem manajemen keselamatan kerja, dan *safety leadership* adalah bagian dari leadership itu sendiri.

Sebagai sub-sistem dari kepemimpinan organisasi, *safety leadership* memberikan penentuan kualitas dari kepemimpinan suatu organisasi. Konseptual *safety leadership* adalah membantu dalam penjelasan bagaimana dan mengapa prestasi *safety* organisasi yang baik harus dicapai. *Safety Leadership* dapat didefinisikan sebagai proses dari interaksi antara pemimpin dan bawahannya dimana pemimpin dapat mengerahkan bawahannya untuk mencapai target-target *safety* organisasi dengan melalui faktor organisasi atau faktor individu (Tsung-Chih Wu, 2007). Wu selanjutnya mengatakan bahwa ada 3 faktor yang sangat mempengaruhi *safety leadership*: *safety coaching (being a role model, generating understanding, promoting sharing and participation)*, *safety caring (promoting values of harmony, respect and trust, caring and understanding)* and *safety controlling (exerting power, establishing regulations, manipulating others)*.

Menurut Krause (2005) safety leadership sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: *Personality & Values, Leadership Styles, Best Practises and Organizational Culture* dan faktor-faktor ini akan dipengaruhi oleh variabel-variabel ikutannya. Model Krause ini yang akan penulis jadikan bahan penelitian selanjutnya.

Selain dari 2 teori di atas penulis juga mengambil definisi dari kalangan praktisi seperti di bawah ini:

Keberhasilan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja tergantung pada kemampuan *safety leadership* para manajer, sebagaimana mereka menentukan tingkat dari pelaksanaan *safety rules and procedures* yang harus diikuti di lapangan. Manajer juga bertindak sebagai penengah antara senior manajemen dan pekerja dan juga sebagai media utama untuk komunikasi. Ada 3 elemen utama untuk *effective safety leadership*: bersikap sebagai peran model, memotivasi staff supaya bersikap aman, memonitor prestasi keselamatan kerja (The Keil Center Training, Edinburg, 2007).

Dan salah satu pendapat cukup menarik seperti di bawah ini yang melibatkan dukungan finansial untuk *safety leadership*;

Safety Leadership is making organizational safety expectations clear, supporting safety financially, being present when key safety issues are decided, being positive about and supportive of others safety efforts, creating and insisting on a safe, healthy and caring company culture. (The Transportation Health & Safety Association of Ontario).

Di perusahaan jaringan telekomunikasi X yang penulis teliti permasalahan besar yang sedang dihadapi adalah bagaimana menurunkan dan bahkan mungkin menghilangkan kecelakaan kerja yang mengakibatkan kematian bisa dihindari. Dan diharapkan dengan kepeloporan manajer-manajer proyek yang mempunyai kompetensi *safety leadership* yang baik (menurut *Krause model*, 2005) dapat mengkritalisasi menjadi *organizational culture* yang pada akhirnya dapat menurunkan kecelakaan kerja.



BAB 3

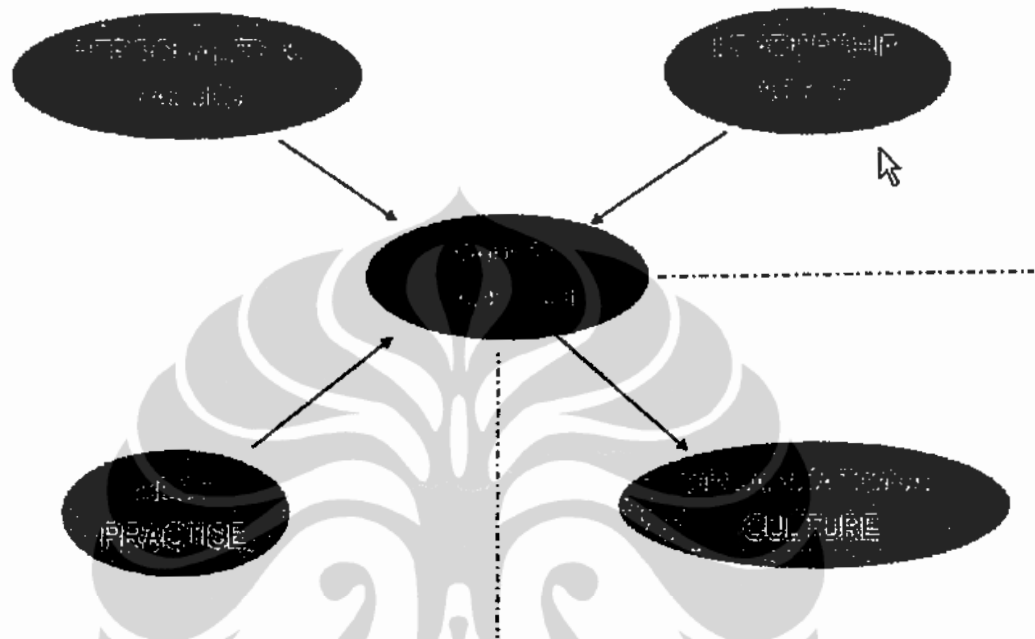
KERANGKA KONSEP

3.1. Kerangka Teori

Menurut Thomas R. Krause, Ph.D.(2005) para pemimpin melakukan perubahan budaya (secara disengaja ataupun tidak) melalui perilaku mereka. Kunci perubahan budaya adalah melalui kepemimpinan. Para pemimpin mempengaruhi *safety* dengan apa yang mereka lakukan dan apa yang tidak mereka lakukan, baik itu disengaja maupun tidak.. Para pemimpin dengan pengetahuan dan ketrampilan yang benar dapat merubah budaya yang di inginkan dan juga mendapatkan hasilnya dengan cepat. Kuncinya untuk para pemimpin menjadi sangat efektif dengan menggunakan pendekatan perilaku.

The successful realization of this balance, both on the interpersonal level and on a level that impacts the whole organization, starts with who the leader is and what is important to him or her (Personality & Values). It radiates out from there in how the leader goes about influencing others concerning what's important to the organization (Leadership Style). Then it expresses itself in what things the leader does day-to-day and especially in how he or she does them (Best Practices). And it ends by shaping nine elements of the organization's culture and safety climate, elements that play out directly in safety performance (Organizational Culture).

KERANGKA TEORI (SAFETY LEADERSHIP) Model Krause 2005

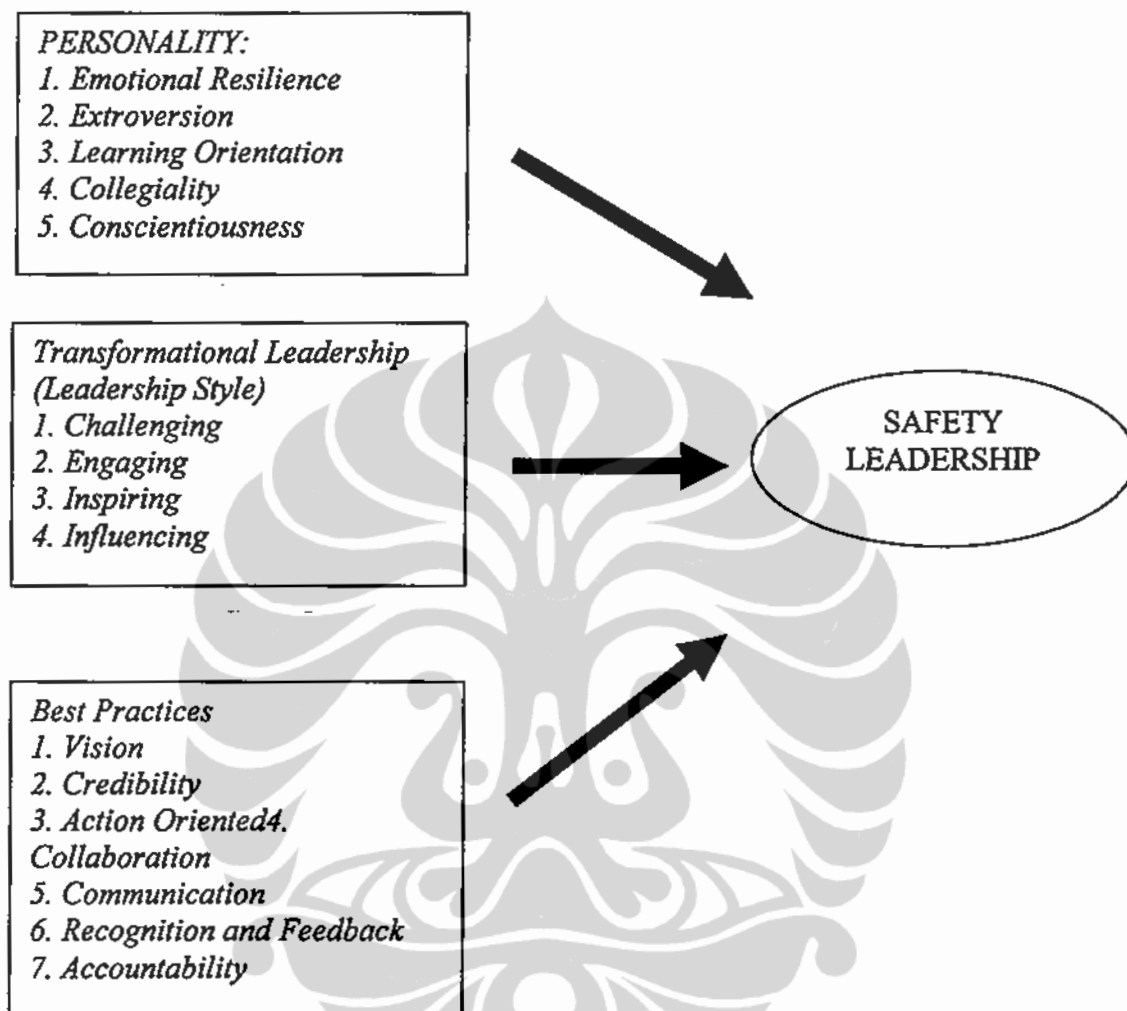


Gambar 3.1. Kerangka Teori *Safety Leadership*

Yang sangat penting dari kerangka teori di atas adalah 3 komponen; *personal values, leadership style and what leaders do and don't do (best practise)* mempengaruhi budaya organisasi dan pada semua prestasi.

3.2. Kerangka Konsep

Kerangka konsep yang akan diterapkan akan dirancang berdasarkan teori model Krause (2005) yang terdiri dari 3 (tiga) komponen penting yang mendukung teori safety leadership ini, dimana konsep ini yang terdiri dari faktor-faktor internal dan eksternal. Dimana keterkaitan faktor-faktor tersebut sangat membantu dalam terciptanya model safety leadership yang layak, sehingga kerangka konsep yang dihasilkan terlihat seperti gambar berikut ini:

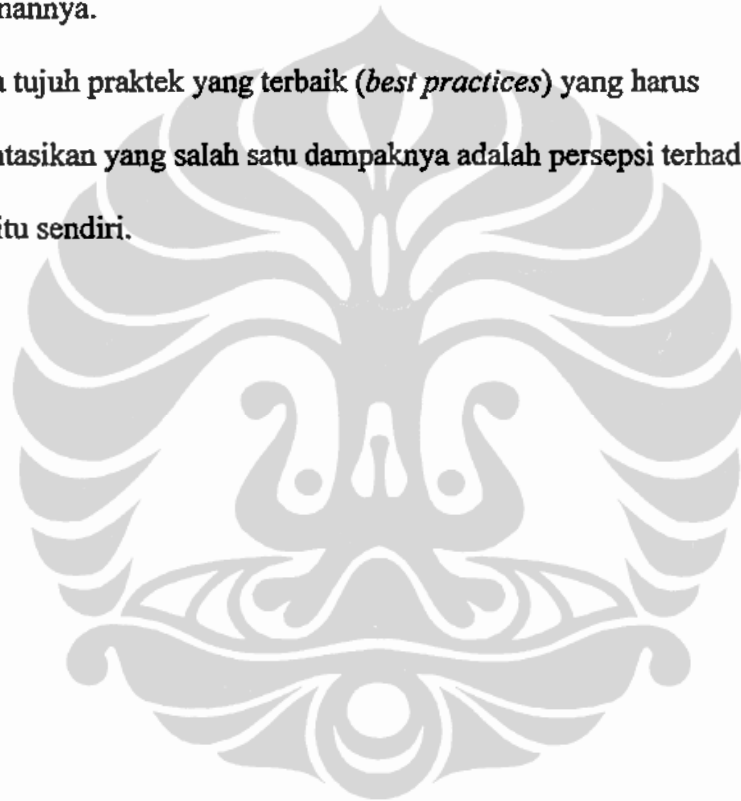


Gambar 3.2. Kerangka Konsep *Safety Leadership*

Personality berkenaan dengan perbedaan individu bagaimana seseorang cenderung untuk berfikir, merasa dan beraksi. Dimana ada lima faktor diatas yang akan mempengaruhi *personality* seseorang.

Leadership style (transformational leadership), kepemimpinan transformasional, adalah transformasi yang terjadi yang dipicu oleh kepemimpinan ini meliputi tidak hanya pada organisasi atau kelompok tapi juga pada orang-orang yang dimana kepemimpinan itu terjadi. Dimana ada empat faktor yang akan membentuk gaya kepemimpinannya.

Dan ada tujuh praktek yang terbaik (*best practices*) yang harus diimplementasikan yang salah satu dampaknya adalah persepsi terhadap *safety leadership* itu sendiri.



3.3. Definisi Operasional

Definisi Operasional untuk *PERSONALITY*

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA PENGUKURAN	HASIL UKUR	SKALA
<i>Emotional Resilience</i>	<i>A degree of stability is required for successful relationships and perspective</i>	Kuisisioner,	Wawancara	Stabil atau tidak stabil	Interval
<i>Extroversion</i>	<i>Extroversion provides the basis for the alliances needed to foster good relationships</i>	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai sifat <i>extroversion</i> atau tidak	Interval
<i>Learning Orientation</i>	<i>This trait can assure that the creativity and new ideas needed for change will be there</i>	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai sifat <i>learning orientation</i> atau tidak	Interval
<i>Collegiality</i>	<i>This assure they process the sensitivity to other individuals that is needed for compassion and to help them grow</i>	Kuisisioner	Wawancara	Bersifat <i>collegiality</i> Tidak bersifat <i>collegiality</i>	Interval
<i>Conscientiousness</i>	<i>This trait leads to effective attention to detail and an orderly process of task implementation</i>	Kuisisioner,	Wawancara	Mempunyai sifat <i>conscientiousness</i> atau tidak	Interval

Definisi Operasional untuk Transformational Leadership

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA PENGUKURAN	HASIL UKUR	SKALA
Challenging	<i>Provides subordinates with a flow of challenging new ideas aimed at rethinking old ways of doing things, challenges dysfunctional paradigms, promotes rationality and careful problem solving</i>	Kuisisioner,	Wawancara	Mempunyai challenges atau tidak	Interval
Engaging	<i>Helps others to commit to desired directions, coaches, mentors, provides feedback and personal attention as needed and links the individual's need to the organization's mission</i>	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai engaging atau tidak	Interval
Inspiring	<i>Sets high standard and communicates about objectives enthusiastically, articulates a compelling vision and communicates confidence about achieving the vision</i>	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai inspiring atau tidak	Interval
Influencing	<i>Builds a sense of mission beyond self interest and a commitment to the vision, gain confidence, respect and trust, considers the ethical consequences of decisions, appeals to other's most important values and beliefs, instills pride, models these kinds of behavior</i>	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai influencing atau tidak	Interval

Definisi Operasional untuk *Best Practices*

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA PENGUKURAN	HASIL UKUR	SKALA
<i>Vision</i>	Ide yang jelas tentang keselamatan kerja yang diinginkan	Kuisisioner,	Wawancara	Punya ide Tidak punya ide	Interval
<i>Credibility</i>	Dipercaya, peduli, terbuka dan berkomitmen terhadap keselamatan kerja	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai kredibilitas Tidak mempunyai kredibilitas	Interval
<i>Action-Oriented</i>	Proaktif dan memberikan waktu untuk pemecahan masalah keselamatan kerja serta merespon dan mendemonstrasikan cara pencapaian prioritas utama dalam keselamatan kerja.	Kuisisioner	Wawancara	Bersikap Action-Oriented Tidak Bersikap Action-Oriented	Interval
<i>Collaboration</i>	Menginspirasi orang lain untuk saling berbagi gagasan dan kepercayaan dan mencari pemecahan masalah keselamatan kerja dengan kolaboratif	Kuisisioner	Wawancara	Bersifat kolaboratif Tidak bersifat kolaboratif	Interval
<i>Communication</i>	Mendorong bawahan bersikap jujur, melengkapi informasi keselamatan kerja yang dibutuhkan, menjaga komunikasi keselamatan kerja terus menerus dengan pola <i>up and down</i> dan lintas organisasi	Kuisisioner,	Wawancara	Kemampuan berkomunikasi Tidak mampu berkomunikasi	Interval

Definisi Operasional untuk *Best Practices*

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA PENGUKURAN	HASIL UKUR	SKALA
<i>Recognition & Feedback</i>	Mengenali kontribusi dari bawahan, lebih memuji daripada mengkritik dan mendapatkan cara untuk merayakan prestasi keselamatan kerja yang diraih	Kuisisioner	Wawancara	Berkemampuan feedback & recognition Tidak berkemampuan feedback & recognition	Interval
<i>Accountability</i>	Memberikan kepada bawahan penghargaan yang wajar terhadap hasil dari usaha keselamatan kerja dan memberikan penjelasan atau mengembangkan setiap tanggung jawab keselamatan kerja disetiap tingkatan perusahaan	Kuisisioner	Wawancara	Mempunyai accountability Tidak mempunyai accountability	Interval

Tabel 3.1. Definisi Operasional

BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian dengan pendekatan statistik deskriptif untuk melihat, mengukur dan mendapatkan karakteristik *safety leadership* manajer proyek pada salah satu perusahaan jaringan telekomunikasi (perusahaan multi nasional) yang beroperasi di Indonesia.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada salah satu perusahaan jaringan telekomunikasi (perusahaan multi nasional) yang beroperasi di Indonesia pada bulan Mei – Juni 2008.

4.3. Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh manajer proyek/lapangan pada salah satu perusahaan jaringan telekomunikasi (perusahaan multi nasional) yang beroperasi di Indonesia yang berjumlah 66 orang tersebar diseluruh Indonesia. Dan data yang akan diambil adalah seluruh populasi.

4.4. Jenis, Sumber Dan Cara Pengumpulan Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Dimana data primer akan didapat dari hasil kuesioner yang akan dibagi kepada seluruh populasi. Sedang data sekunder didapat dari penelusuran dokumen yang terdapat pada perusahaan tersebut.

Cara pengumpulan data adalah disebarkan langsung kepada manajer proyek yang sedang datang ke Jakarta untuk menghadiri "*project progress monthly meeting*" dan di dampingi penulis untuk menjelaskan segala sesuatu yang tidak mereka mengerti dalam pengisian kuesioner. Sedangkan bagi mereka yang tidak dapat hadir kuesioner disebarkan melalui *email* dan bila mereka mendapat kesulitan dalam mengisi kuesioner tersebut mereka dibimbing melalui telepon atau *teleconference*.

Dan juga observasi di beberapa proyek/lapangan, serta berdiskusi/wawancara dengan beberapa manajer proyek.

4.5. Pengolahan Data

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap dengan proses sebagai berikut :

a. *Editing*

Data yang sudah didapat dari data primer dilakukan pengecekan mengenai kelengkapan jawaban dari responden, sedangkan untuk data sekunder diseleksi dan dipilih sesuai dengan kebutuhan dari penelitian kemudian dirapikan kembali penyajiannya.

b. Coding

Pengkodean data dilakukan untuk mempermudah pada saat analisa data juga mempercepat pada saat entri data

c. Processing

Setelah semua data pada kuesioner lengkap jawabannya oleh responden dan telah dilakukan pengkodean dan pengskoran maka selanjutnya adalah memproses data tersebut agar dapat dianalisa. Pemrosesan data dilakukan dengan menggunakan *Statistic Program Score Science (SPSS)* versi 13.

d. Cleaning

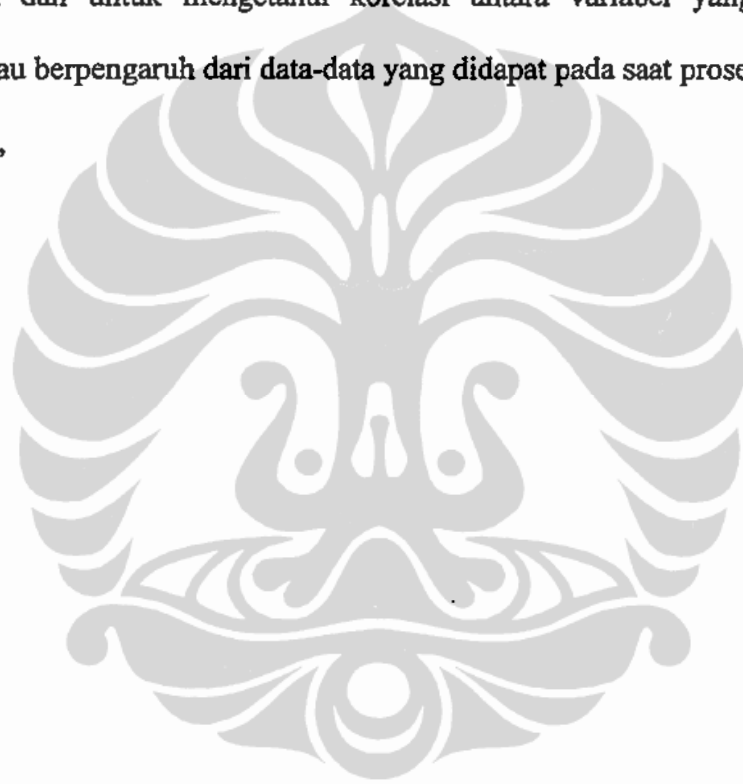
Data yang telah dimasukkan kedalam SPSS dilakukan pembersihan data yaitu pengecekan kembali apakah ada kesalahan atau tidak dalam mengentri data ke komputer. Hasil dari pengolahan data akan dianalisa dan disajikan dalam bentuk tabel dan narasi.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dari hasil penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan maksud untuk menunjukkan sejauh mana skor atau nilai atau ukuran yang didapatkan benar-benar menyatakan hasil pengukuran atau pengamatan yang akan di ukur.

Data dinyatakan valid apabila nilai r (koefisien korelasi) harus lebih besar atau sama dengan dari nilai r table. Sedangkan data dinyatakan reliabel bila menunjukkan kekonsistensian pengukuran.

4.6. Analisa Data

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan analisa data kuantitatif (skor 1-2-3-4-5) dimana didapat suatu hasil distribusi frekuensi dengan ukuran persentase atau proporsi dari masing-masing variabel yang ditampilkan dengan menggunakan tabel/grafik dan untuk mengetahui korelasi antara variabel yang mana paling dominan atau berpengaruh dari data-data yang didapat pada saat proses pengumpulan data primer,



BAB 5

HASIL PENELITIAN

5.1. Gambaran Umum Perusahaan

Perusahaan yang penulis teliti adalah sebuah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang penyediaan dan pemasangan jaringan telekomunikasi termasuk penyediaan perangkat-perangkatnya dan juga pemeliharannya. Perusahaan ini menguasai pangsa pasar di Indonesia $\pm 80\%$ dan merupakan *leader* di bidang tersebut.

Perusahaan ini mempunyai kantor pusat di Singapura untuk membawahi *Asia Pacific Area* dimana Indonesia termasuk di dalamnya. Sedangkan di Indonesia sendiri mempunyai kantor pusat di Jakarta, dan membagi daerah operasionalnya enam (6) *region*; Sumatera, Jabodetabek & Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur & Bali & Nusa Tenggara, Kalimantan dan Indonesia Timur. Setiap *region* mempunyai beberapa *zone* yang dipimpin oleh *zone* manajer/manajer proyek. Ada sebanyak 66 manajer proyek saat ini (2008). Dan manajer proyek inilah yang menjadi responden penulis.

Tugas dan wewenang manajer proyek adalah wakil dari perusahaan untuk menagani berbagai hal yang menyangkut lapangan/proyek yang mereka pimpin, termasuk masalah keselamatan dan kesehatan kerja. Dan memastikan *Base Transmission Services (BTS) on air* sesuai dengan permintaan klien atau kontrak kerja.

5.2. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner untuk tiga (3) dimensi utama dari model *safety leadership* Thomas Krause (2005) yaitu *personality*, *leadership style/transformational leadership* dan *best practices* disebarkan keseluruh manajer proyek yang ada di Indonesia, yaitu berjumlah 66 responden, pada bulan Mei – Juni 2008.

Untuk *personality* ada lima (5) subdimensi, *leadership style/transformational leadership* ada empat (4) subdimensi dan yang terakhir *best practices* ada tujuh (7) subdimensi, jadi semuanya ada enam belas (16) subdimensi, yang masing-masing berisi 10 pertanyaan/variabel dan setelah semua data diterima data tersebut dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk melihat item pertanyaan mana yang dapat digunakan sebagai alat ukur sebuah subdimensi dalam penelitian ini. Dipenelitian ini terdapat 16 subdimensi yang diukur yang berasal dari 3 dimensi yaitu *personality*, *transformational leadership* dan *best practices*. Untuk setiap subdimensi akan dilihat indikator (petanyaan yang digunakan) mana yang valid dan tidak valid. Ukuran valid tidaknya sebuah indikator (pertanyaan) dapat dilihat dari nilai *korelasi pearson* (suatu variabel pertanyaan dikatakan valid bila skor variable tersebut berkorelasi secara signifikan dengan skor totalnya) yang ditampilkan dari hasil analisisnya (*Corrected Item-Total Correlation*) yang nilainya harus lebih besar dari r tabel. Untuk jumlah responden 66 orang maka nilai r tabelnya adalah 0,244, dimana derajat

bebasnya adalah $n-2 = 66-2 = 64$ untuk hasil uji validitas dapat dilihat di lampiran dari tesis ini.

Uji reliabilitas pada penelitian ini adalah uji untuk melihat konsistensi jawaban responden dalam menjawab sebuah subdimensi. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *one shot* atau diukur sekali saja, uji ini menggunakan indikator nilai *alpha cronbach* (persentase variasi indikator yang menerangkan variabel). Sebuah subdimensi dikatakan sudah reliabel jika *nilai alpha cronbach* > 0.5 .

Hasil rekapitulasi dari uji validitas dan reliabilitas nampak pada table dibawah ini:

<i>Dimensi Personality</i>				
No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Emotional Resilience</i>	10	6	0.607
2	<i>Extroversion</i>	10	8	0.630
3	<i>Learning Orientation</i>	10	10	0.876
4	<i>Collegiality</i>	10	10	0.808
5	<i>Conscientiouness</i>	10	10	0.847

Tabel 5.1.

<i>Dimensi Leadership Style/Transformational Leadership</i>				
No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Challenging</i>	10	6	0.660
2	<i>Engaging</i>	10	8	0.848
3	<i>Inspiring</i>	10	9	0.842
4	<i>Influencing</i>	10	10	0.874

Tabel 5.2.

Dimensi Best practices

No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Vision</i>	10	10	0.881
2	<i>Credibility</i>	10	9	0.851
3	<i>Action-Oriented</i>	10	10	0.916
4	<i>Collaboration</i>	10	10	0.920
5	<i>Communication</i>	10	10	0.928
6	<i>Recognition & Feedback</i>	10	10	0.841
7	<i>Accountability</i>	10	10	0.903

Tabel 5.3.

5.3. Analisis Univariat

Tujuan analisis ini adalah untuk mendeskripsikan karakteristik masing-masing variabel yang diteliti

5.3.1. Analisis Distribusi Frekuensi Identitas Responden

Mayoritas responden pada kategori jenis kelamin laki-laki (92,40%), usia kurang dari 35 tahun (68,20%), pendidikan sarjana S1 (68,20%) dan masa kerja antara 2-5 tahun (47%).

No:	Identitas Responden	Frekuensi	Persen
1.	Jenis Kelamin		
	a. Perempuan	5	7,60
	b. Laki-laki	61	92,40
2.	Usia		
	a. ≤ 35 tahun	45	68,20
	b. 36 – 45 tahun	15	22,70
	c. > 45 tahun	6	9,10
3.	Pendidikan		
	a. Diploma	9	13,60
	b. Sarjana (S1)	45	68,20
	c. Pasca Sarjana (S2)	12	18,20
4.	Masa Kerja		
	a. 1-2 tahun	9	13,60
	b. 2-5 tahun	31	47,00
	c. > 5 tahun	26	39,40

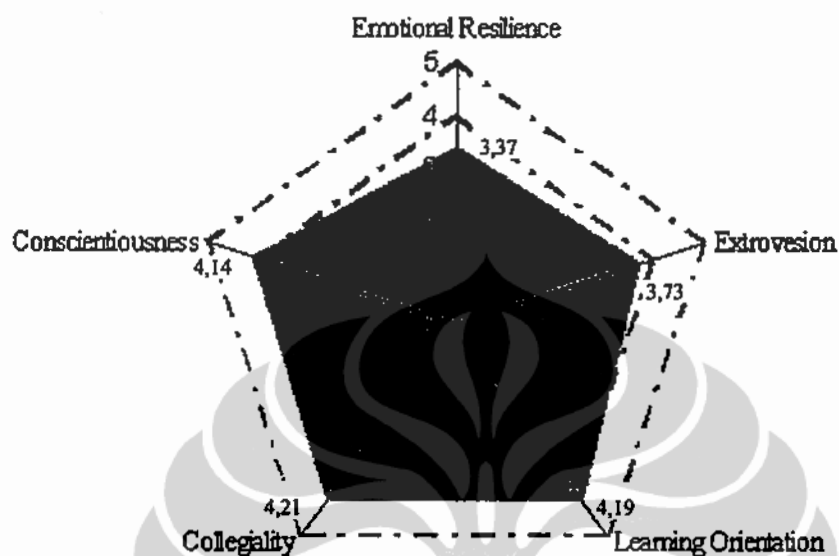
Tabel 5.4.

5.3.2. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi *Personality*

Gambaran *Personality* untuk *Safety Leadership*

Gambaran *personality* untuk *safety leadership* diperoleh dari merata-ratakan nilai indikator yang sudah valid dan reliabel pada setiap variabel subdimensi *personality* yang ada. Setiap variabel subdimensi *personality* yang memiliki gambaran yang menonjol adalah nilainya lebih besar atau sama dengan empat (≥ 4).

Hasil gambaran *personality* untuk *safety leadership* pada perusahaan jaringan telekomunikasi X di Indonesia adalah sebagai berikut:



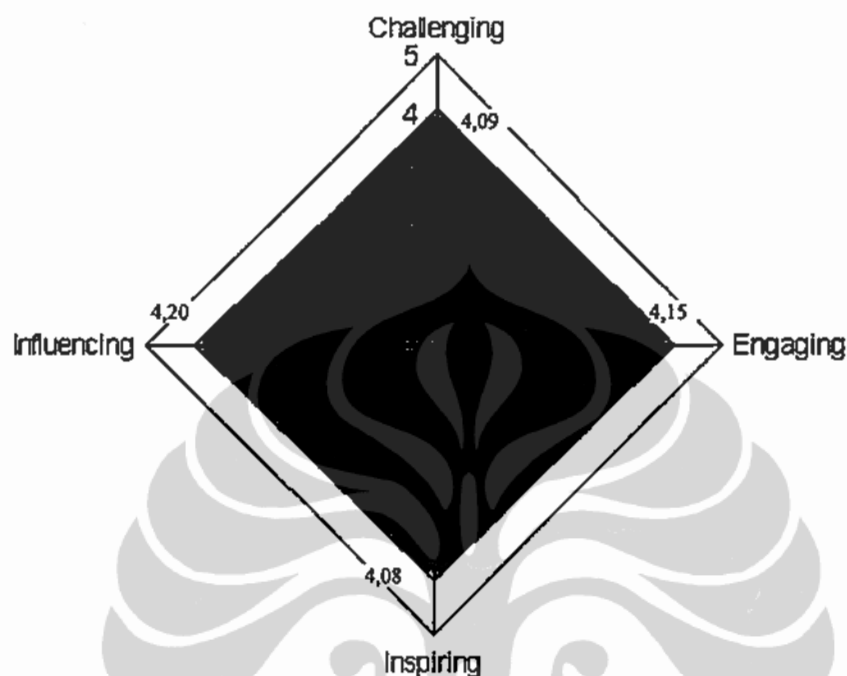
Gambar 5.1.
Personality

Dari Gambar 5.1. nampak bahwa untuk dimensi *personality* dari 5 subdimensi terdapat 2 subdimensi yang nilainya kurang menonjol (nilai rata-rata kurang dari 4). Subdimensi tersebut adalah *Emotional Resilience* dan *Extroversion*.

Pada karakteristik ini yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah subdimensi *collegality* dan nilai rata-rata terendah adalah subdimensi *emotional resilience*.

5.3.3. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi *Leadership Style* (*Transformational Leadership*)

Setiap variabel *leadership style* (*transformational leadership*) yang memiliki gambaran yang menonjol adalah nilainya lebih besar atau sama dengan empat (≥ 4). Hasil gambaran *leadership style* (*transformational leadership*) untuk *safety leadership* pada perusahaan jaringan telekomunikasi X di Indonesia adalah sebagai berikut:



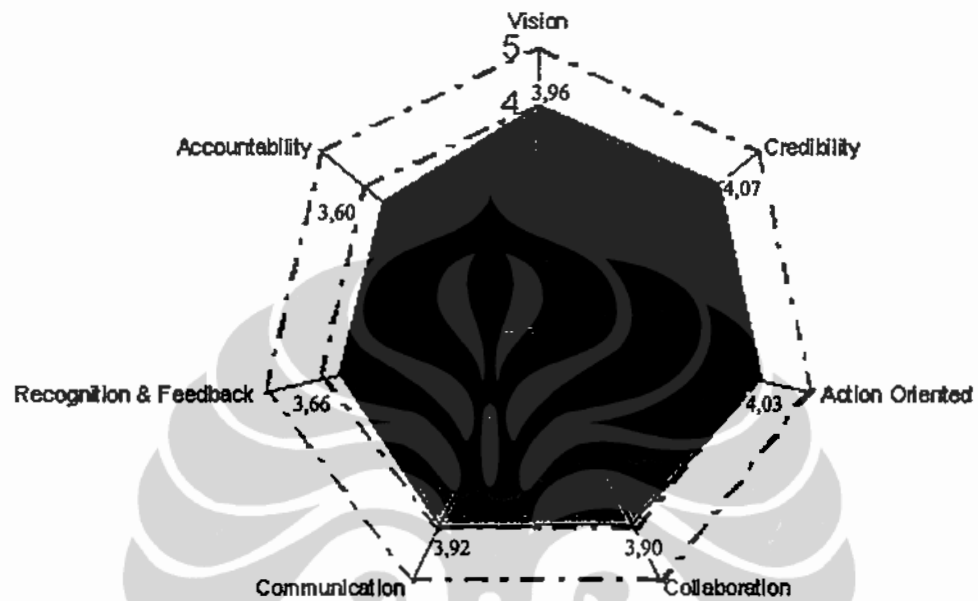
Gambar 5.2.
Leadership Style/Transformational Leadership

Dari Gambar 5.2. nampak bahwa untuk karakteristik *leadership style* (*transformational leadership*) seluruh 4 variabelnya nilainya kuat/menonjol (rata-rata diatas 4) .

Pada karakteristik ini yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah variable *influencing* dan nilai rata-rata terendah adalah variable *inspiring*.

5.3.4. Analisis Rata-Rata Variabel Subdimensi *Best Practices*

Setiap variabel *best practices* yang memiliki gambaran yang menonjol adalah nilainya lebih besar atau sama dengan empat (≥ 4) . Hasil gambaran *best practices* untuk *safety leadership* pada perusahaan jaringan telekomunikasi X di Indonesia adalah sebagai berikut:



Gambar 5.3.
Best Practices

Dari Gambar 5.3. nampak bahwa untuk karakteristik *best practices*, dari 7 variabel terdapat 5 variabel yang nilainya kurang menonjol (nilai rata-rata dibawah 4). Variabel tersebut tersebut adalah *vision*, *collaboration*, *communication*, *recognition & feedback* dan *accountability*.

Pada karakteristik ini yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah *credibility* dan nilai rata-rata terendah adalah *accountability*.

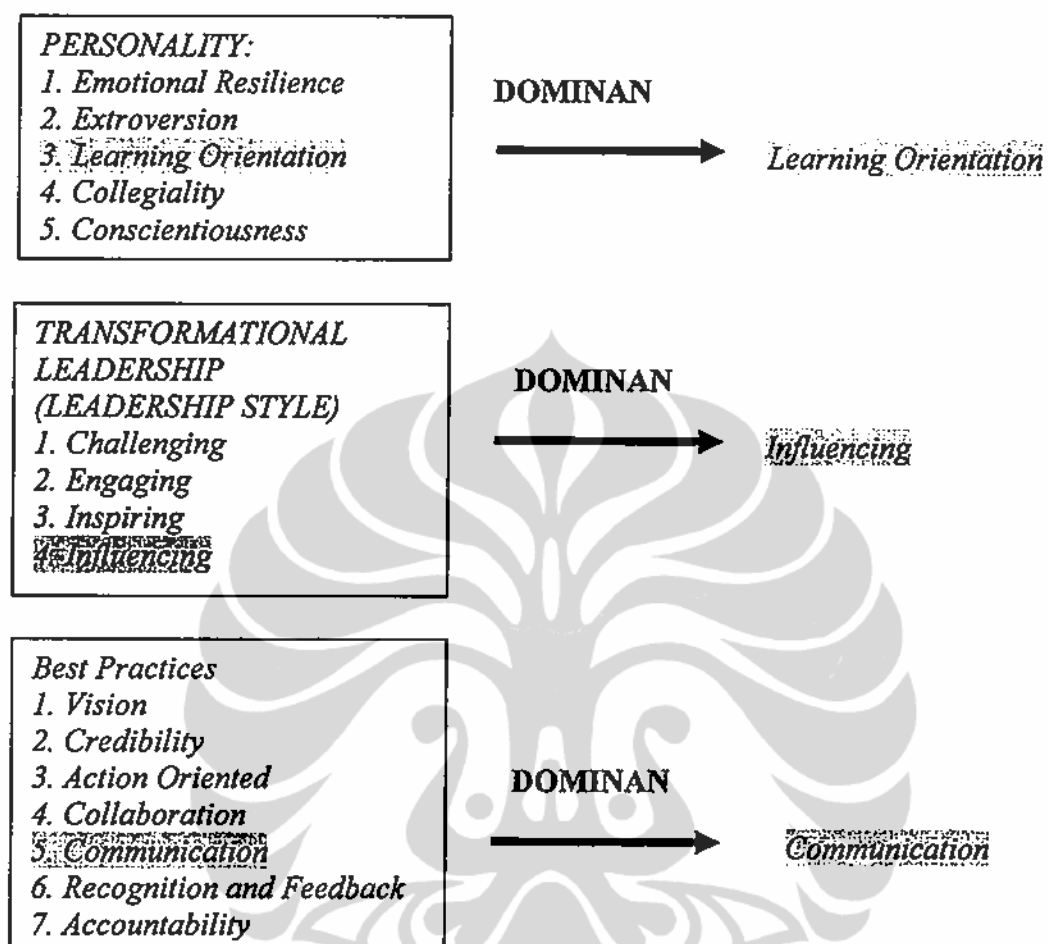
5.4. Analisis Multivariat

Analisis multivariat merupakan teknik analisis perluasan/pengembangan dari analisis univariat dan bivariat, maka teknik analisis multivariat bertujuan melihat/mempelajari hubungan beberapa variabel. Tujuan analisis ini adalah untuk melihat subdimensi yang paling dominan di setiap dimensi yang ada seperti dimensi *personality* mempunyai 5 subdimensi (*emotional resilience, extroversion, learning orientation, collegiality* dan *conscientiousness*), maka akan dianalisis subdimensi mana yang sangat dominan.

5.4.1. Analisis Subdimensi Dominan di *Personality, Transformal Leadership* dan *Best Practices*.

Analisa multivariat dapat digunakan untuk melihat subdimensi yang paling dominan/berpengaruh diantara dimensi yang ada. Nilai dominan dapat dilihat dari nilai *factor loading*, subdimensi yang paling dominan adalah yang memiliki *factor loading* yang paling besar (dari program SPSS).

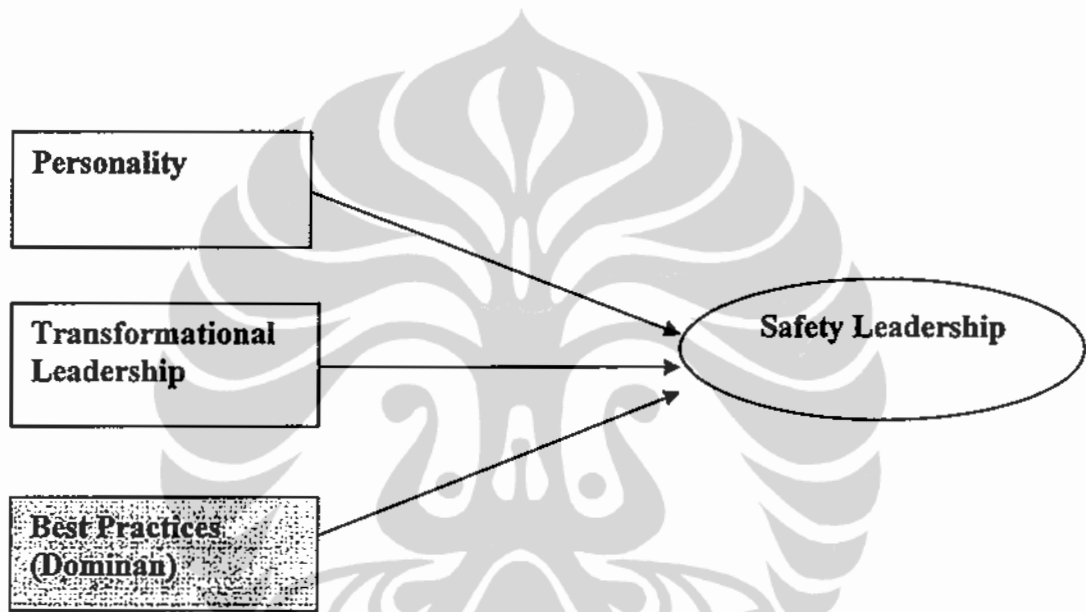
Subdimensi yang paling dominan untuk dimensi *Personality* adalah *Learning Orientation*. untuk dimensi *Transformational Leadership* adalah *Influencing*. Untuk *Best Practices* adalah *Communication*.



Tabel 5.5 Variabel Dominan

5.4.2. Analisis Dimensi Dominan di *Safety Leadership*

Dari hasil analisa multivariat terlihat bahwa dimensi *personality*, *transformational leadership* dan *best practices* sangat berpengaruh terhadap *safety leadership*, dan yang paling dominan adalah *bestpractices*.



Tabel 5.6.
Dimensi Dominan

BAB 6

PEMBAHASAN

6.1. Keterbatasan Penelitian

Studi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif dimana merupakan kegiatan mulai dari pengumpulan data sampai mendapatkan informasi dengan jalan menyajikan dan menganalisis data yang telah terkumpul.

Setelah mendapatkan hasil dari analisis data tersebut didapat gambaran karakteristik tiga (3) dimensi utama *personality*, *leadership style* dan *best practices* dari *Safety Leadership* model Krause, dimana dari setiap dimensi tersebut akan dibahas setiap subdimensi yang lemah dan dianalisa lebih lanjut.

Dari ke tiga (3) dimensi *personality*, *leadership style* dan *best practices* yang dipunyai para manajer proyek/lapangan dimana korelasi antara variabel-variabel yang lemah dari *personality* akan dilihat ada korelasi tidak terhadap variabel-variabel yang lemah dari *best practices*.

Dan kemudian dilanjutkan dengan analisa faktor dari tiga (3) dimensi tersebut yang mana akan didapat faktor-faktor yang dominan/berpengaruh untuk setiap dimensi yang ada. (*personality*, *leadership style* dan *best practices*).

Dikarenakan terbentur pada waktu dan biaya penelitian ini hanya menggunakan penyebaran kuesioner dan diskusi/interview yang sifatnya membimbing para manajer lapangan/proyek dalam mengisi kuesioner tersebut, sedangkan observasi/pengamatan hanya dilakukan secara sporadis sewaktu penulis melakukan *site visit*, diharapkan untuk penelitian selanjutnya dilakukan lebih banyak

lagi obseravsi/pengamatan lapangan untuk lebih mendukung tinjauan korelasi antara temuan analisis statistik dan kenyataan di lapangan.

6.2. Pembahasan Dimensi *Personality* Terhadap *Safety Leadership*

Dari hasil penelitian terhadap manajer proyek/lapangan tentang *personality* yang mereka harus punyai dari kelima faktor (*emotional resilience, extroversion, learning orientation, collegiality dan conscientiousness*) dari bab hasil yang harus mempunyai skor ≥ 4 untuk setiap faktornya yang bisa dikategorikan mempunyai *personality* yang kuat untuk mendukung *safety leadership* seseorang.

Dari kelima (5) faktor di atas, terlihat *emotional resilience* mendapat skor 3,37 yang terendah, berarti manajer proyek/lapangan tidak mempunyai kestabilan emosi, hal ini bisa dilihat dari tidak terhindarnya mereka dari stress dengan tuntutan hasil produktivitas kerja yang tinggi (beban kerja) dan dikejar *dead line on air nya base transmission services* (BTS) di daerah kerja yang mereka pimpin.

Beban kerja berlebih merupakan pembangkit stress, beban kerja yang berlebih yang timbul dari tugas-tugas yang terlalu banyak diberikan kepada manajer proyek/lapangan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu. Di samping itu beban kerja berlebih kuantitatif dan kualitatif dapat menimbulkan kebutuhan untuk bekerja selama jumlah jam yang sangat banyak, yang merupakan sumber tambahan dari stres. *Everly dan Giordano* (1980) menambahkan kategori lain dari beban kerja, yaitu kombinasi dari beban berlebih kuantitatif dan kualitatif. Kategori ini ditemukan pada kedudukan manajemen/manajer.

Stres kerja dapat juga berasal dari faktor organisasi dan lingkungan kerja dan akibat dari stres kerja bukan saja dapat mengakibatkan gangguan kesehatan, tetapi juga menyebabkan kecelakaan, penurunan kinerja dan sebagainya. (Cooper, 1987)

Faktor kedua yang mempunyai skor rendah adalah *extroversion* sebesar 3,73 berarti kurangnya para manajer bersifat *assertive, talkactive* dan membina hubungan baik dengan bawahan dan subkontraktor. Untuk subkontraktor mungkin sering ketidaktegasan manajer proyek/lapangan sering mengalah dengan tekanan produktivitas yang tinggi, ada keterkaitan antara *emotional resilience* dengan *ektroversion*. Dimana kelemahan *ektroversion* bisa menjadi kebalikannya yaitu *introversion*, dimana menurut kajian 16 PF/Personality Factor (test Minnesota Multiphasic Personality Inventory) adanya hubungan antara ketidak stabilan emosi dengan mereka yang berkepribadian *introversion*.

6.3. Pembahasan Dimensi *Leadership Style* Terhadap *Safety Leadership*

Dari hasil penelitian untuk *Leadership Style* dari Krause yaitu *Transformational Leadership* yang konsepnya setiap pemimpin diharapkan mampu menghadapi perubahan-perubahan yang sangat cepat dewasa ini, maka hasilnya para manajer tersebut sudah sangat baik dalam mempraktekkannya di proyek/lapangan mereka, dan hal ini dapat dimaklumi dikarenakan seringnya *competency development department* mengadakan pelatihan kepemimpinan untuk para manajer baik untuk tingkat *region* maupun tingkat nasional.

Dari empat komponen *leadership style/transformational leadership* ada salah satu faktor yang terendah yaitu *inspiring* (*Skor=4,08*), walaupun skornya diatas minimum persyaratan, hal ini menunjukkan kurangnya sifat *inspiring* dari sifat-sifat yang lainnya, para manajer masih kurang *enthuastical* dalam mengkomunikasikan pencapaian visi dan sasaran yang akan dicapai.

6.4. Pembahasan Dimensi *Best Practicese* Terhadap *Safety Leadership*

Dari hasil penelitian kita lihat tujuh (7) faktor yang akan mempengaruhi *best practces* seorang manajer dan ada lima faktor yang kurang menonjol mempunyai skor di bawah 4 (empat) yaitu: *vision, collaboration, communication, recognition and feedback* dan *accountability*.

Lemahnya *vision* para manajer ini terkait dengan lemahnya visi perusahaan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja, hal ini bisa dilihat dari *health & safety policy* perusahaan yang baru diterbitkan perusahaan pada tahun-2007 dan butuh waktu yang cukup untuk mensosialisasikannya keseluruh pegawai/pekerja termasuk para manajer. *The great safety leadership* harus mempunyai gambaran keadaan kedepan *safety* yang diharapkan dan pandai menyampaikannya untuk mendorong hal tersebut terwujud. Lemahnya *vision* para manajer ini akan berdampak pula terhadap kemampuan mereka dalam berkomunikasi. Dan belum terbentuknya Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) yang memadai (dalam proses pembentukan) ikut memperlemah visi yang harus dicapai.

Lemahnya *communication* para manajer ini ada keterkaitan dengan sifat kurang ekstrovert nya para manajer untuk mempromosikan masalah-masalah keselamatan dan kesehatan kerja di daerah yang mereka pimpin.

Pola hubungan antar tingkat manajemen mempunyai hubungan dengan manajer puncak, rekan setingkat dan bawahan yang semuanya menduduki jabatan kepemimpinan. Manajer merupakan penghubung yang sangat penting antara tingkat-manajemen rendah dan tinggi. Ia dapat meringkas data yang datang dari bawahannya untuk dilaporkan ke atasannya ditambah dengan pandangannya sendiri dan dia dapat pula menerjemahkan kebijaksanaan dari tingkat manajemen puncak ke dalam tindakan-tindakan operasional praktis untuk tingkat manajemen bawahannya. Kebutuhan sosial dapat diperoleh dari hubungan antara atasan dan bawahan, pada hakikatnya setiap karyawan menginginkan perlakuan yang adil. Setiap karyawan menginginkan adanya perhatian baik dari atasan maupun dari teman sekerja. Hubungan dan dukungan sosial yang kurang baik antara atasan dengan bawahan dan rekan sekerja dapat mempengaruhi suasana di tempat kerja, karena dapat menimbulkan ketegangan sehingga dapat menimbulkan stres (Cooper, 1987)

Karena lemahnya komunikasi dengan bawahan dan subkontraktor ini mengakibatkan lemah pula *collaboration* diantara mereka. *Collaboration* adalah kerja sama atau membawa orang lain bersama-sama dalam mencapai tujuan *safety* yang kita inginkan, dalam mengajak berkolaborasi dibutuhkan ketrampilan komunikasi yang baik.

Lemahnya *recognition and feedback* untuk para manajer dikarenakan kurangnya pengarahan dan dukungan untuk *reward* dan *punishment* dari manajemen yang lebih tinggi (di Jakarta) jadi membuat keragu-raguan bertindaknya para manajer. Penilaian prestasi kerja diproses dari hasil kerja bawahan dan subkontraktor yang dianggap menunjang kerjanya atau *out satnding sevices*. Disini manajer proyek/lapangan seharusnya memanfaatkan kesempatan ini untuk memberikan *recognition and*

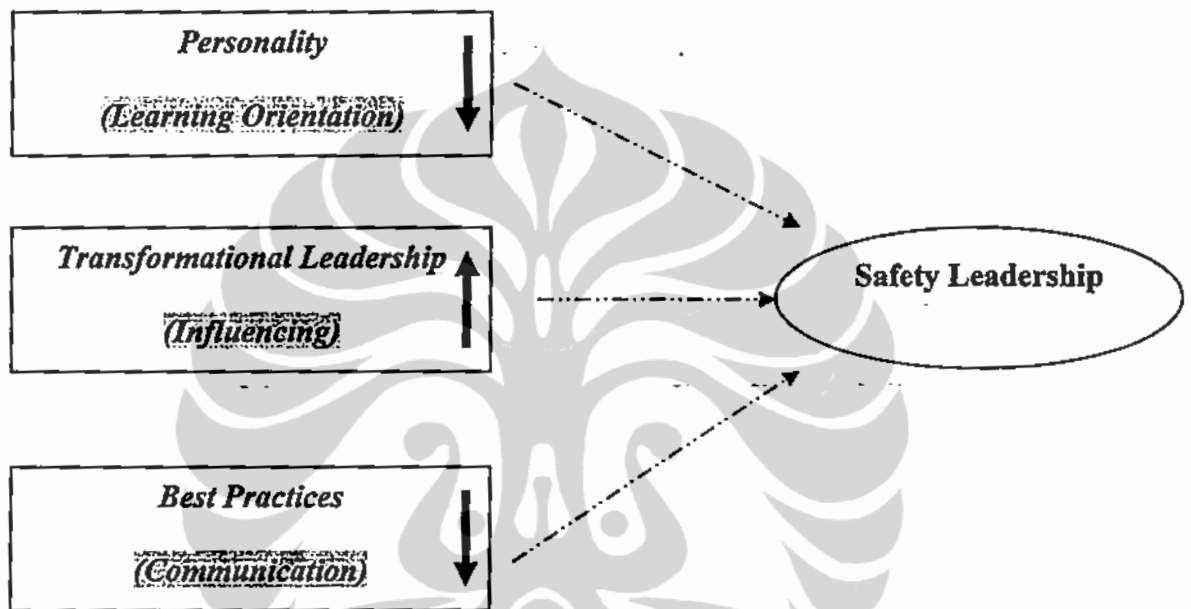
feedback terhadap bawahan/subkontraktor. Dasar pertimbangan dalam penilaian prestasi kerja ialah perilaku pekerjaan yang efektif. Penilaian prestasi kerja yang baik memberikan pengaruh kepada organisasi, manajer dan tenaga kerja. (Dervon, 1990) Iklim kerja yang tidak mendukung untuk meningkatkan kinerja dapat menimbulkan stres kerja. Upaya yang harus dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja yaitu memberikan inspirasi dan umpan balik untuk menilai hasil kerja serta membuat suasana kerja yang menyenangkan (Levi, 1984).

Dari lemahnya faktor-faktor di atas , yaitu *vision, credibility, action oriented, collaboration, communication, dan recognition & feedback* dari best practices ini menyebabkan *accountability* para manajer juga lemah. Para manajer mengetahui bahwa mereka yang bertanggung jawab, tetapi sering tidak diberikan sumber daya, informasi, dan dukungan kepemimpinan dan bantuan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka

6.5. Pembahasan *Safety Leadership*

Dari bab hasil analisa multivariat, diketahui bahwa 3 dimensi (*personality, transformational leadership dan best practices*) berpengaruh terhadap *safety leadership* atau ke tiga-tiganya dapat membentuk *safety leadership*. Dan yang paling dominan adalah *best practices* terhadap *safety leadership*. Sedangkan untuk setiap subdimensinya variabel yang paling dominan dari *personality* adalah *learning orientation*, dari *transformational leadership* adalah *influencing* dan dari *best practices* adalah *communication*.

Gambaran *safety leadership* para manajer lapangan/proyek yang penulis teliti adalah seperti di bawah ini;



Gambar 6.1

Gambaran Safety Leadership

BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gambaran *safety leadership* para manajer proyek/lapangan perusahaan jaringan telekomunikasi mempunyai tiga karakteristik *personality*, *transformational leadership* dan *best practices* yang merupakan pola pembentuk *safety leadership*.
2. Kompetensi dari pola *safety leadership* tersebut di atas untuk para manajer proyek/lapangan mempunyai kelemahan pada karakteristik *personality* dan *best practices*, sedangkan karakteristik *transformational leadership* sangat kuat hal ini bisa kita lihat dari variabel dominan yaitu *influencing* dimana hasil penelitian juga memberikan nilai yang sangat menonjol.
3. Faktor paling dominan dari pembentuk *safety leadership* adalah *best practices*.

7.2. Saran

7.2.1. Bagi Instansi Terkait

1. Pada saat awal penerimaan manajer proyek/lapangan diharapkan kandidatnya tidak hanya mempunyai *skill* dan *knowledge* yang kuat saja tetapi juga mempunyai *personality* yang baik.

Dan diharapkan mereka yang diterima mempunyai faktor-faktor kestabilan emosi yang baik, bersifat ekstrovert, *learning orientation* yang tinggi dan mudah berkomunikasi

2. Memberikan pelatihan kepada para manager proyek tentang “*safety leadership*” pada saat masa orientasi di perusahaan.
3. Memberi masukan agar mempunyai sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja serta *strong commitment* terhadap *safety*..

7.2.2. Bagi Peneliti Lain

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai *safety leadership* yang melibatkan dimensi *organizational culture*.

7.2.3. Bagi Pendidikan

Diharapkan *safety leadership* bisa merupakan mata kuliah tersendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashar, M. S. 2000, Psikologi Industri dan Organisasi, UI Press, Jakarta
- Bennis, Warren, dan Burt Nanus, 2006, *Leaders, Strategi untuk Mengemban Tanggung Jawab*, PT Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Bilson Simamura, 2005, *Analisis Multivariat Pemasaran*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Clare Galagher, 1997, *Health and Safety Management Systems: An Analysis of System Types and Effectiveness*, National Key Centre in Industrial Relations.
- Clare Galagher, 2001, *Occupational Health & Safety Management System*, National Occupational Health and Safety Commission, Sydney
- Departemen Pendidikan Nasional dan Balai Pustaka . 2005, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ketiga*.
- Domenic Cooper, 1998, *Improving safety Culture, A Practical Guide*, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom.
- Hersey, Paul Kenneth & Blanchard, 1977, *Management of Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.
- John Adair, 2007, *Cara Menumbuhkan Pemimpin*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- John C Maxwell, 2001, *The 21 Indispensable Qualities of A Leader*, Interaksara, Batam.

- Lyle M. Spencer, Jr., PHD & Signe M Spencer, 1993, *Competence at work, Models for Superior Performance*, John Wiley & Sons Inc.
- Muhammad Syafiii Antonio, 2007, *Muhammad SAW, The Super Leader Super Manager*, Tazkia Multimedia & ProLM Centre, Jakarta.
- Semuil Tjiharyadi, ST, MM, MT dkk, 2007, *To be a Great Leader*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Stephen R Covey, 2005, *The 8th Habit, Melampaui Efektifitas, Menggapai Keagungan*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Stephen P. Robbins, edition 9th, 2001, Prentice Hall International Inc. USA
- Stoner, James AF, 1978, *Management*, Prentice Hall International Inc. London
- Sutanto Priyo Hastono & Luknis Sabri, 2006, *Statistik Kesehatan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sutanto Priyo Hastono, 2007, *Analisis Data Kesehatan*, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia., Jakarta.
- Semuil Tjiharjadi dkk, 2007, *To be a Great Leader*, Andi, Yogyakarta
- Taufik Bahaudin, 2007, *Brainware Leadership Mastery*, PT Elex Medika Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta
- Thomas R Krause, 2005, *Leading with Safety*, John Wiley & Sons, New Jersey
- Wahyu Sumidjo, 1987, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Yuki Gary, 1981, *Leadership in Organization*, Prentice Hall, New Jersey.

A O'Dea & R Flin, 'Site Managers and Safety Leadership in the Offshore Oil & Gas', *Safety Science* 37 (2001) 39-57.

Boeing Commercial Airplane Group, 'World Class Safety Strategies', *International Journal Organisation Project Management*, 17,4 392-397 (2002).

Dan Peterson & Kyle Dotson, 'Executive Safety Leadership', *Professional Safety* (2006).

Sue Cox, Jones & Rycraft 'Behavioural Approaches to Safety Management within UK Reactor Plants', *Safety Science* 42 (2004) 825-839.

Thomas R Krause, 'Influencing the Behavior of Senior Leadership: What Makes a Great Safety Leader, ', *Professional Safety* (2004).

Thomas R Krause & Weekley, 'Safety Leadership, A four Factor Model for Establishing a High Functioning Organization', *Professional Safety* (2005).

Thomas R Krause & JH Hidley, 'Senior Leaders in Safety, Real World Examples of Leaders Making a Difference', *Industrial Safety Hygiene News* (2003).

Torbjorn Rundmo & Andrew R Hale, 'Managers' Attitudes Towards Safety and Accident Prevention', *Safety Science* 41 (2003) 557-574.

Tsung-Chih Wu, 'Interaction Effects of Organizational and Individual Factors on Safety Leadership in College and University Laboratories', *Journal of Loss Prevention in The Process Industries*, doi:10.1016/j.jlp 2007. 04.011.

Tsung-Chih Wu 'A Correlation Among Safety Leadership, Safety Climate and Safety Performance', *Journal of Loss Prevention in The Process Industries*, doi:10.1016/j.jlp 2007. 11.011

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor Lampiran

1. Daftar kuesioner penelitian kajian safety leadership untuk manajer di perusahaan jaringan telekomunikasi X, Indonesia.
2. *Data Statistic Program Score Science (SPSS) versi 13.*



**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

KARAKTERISTIK

1. Umur:
 - Kurang dari atau sama dengan 35 tahun
 - 36 tahun s/d 45 tahun
 - Di atas 45 tahun
2. Jenis kelamin:
 - perempuan
 - laki-laki
3. Latar belakang pendidikan terakhir
 - SMA
 - Diploma
 - Sarjana/Profesi Umum
 - Pasca Sarjana/Profesi Spesialistik
4. Lama bekerja di Perusahaan ini:
 - 1-2 tahun
 - 2-5 tahun
 - > 5 tahun

Perhatian:

Survey *Safety Leadership* terdiri dari 3 bagian yaitu *Personality* 50 pertanyaan, *Leadership Style (Transformational Leadership)* 40 pertanyaan dan terakhir *Best Practices* 70 pertanyaan, Total pertanyaan 160 pertanyaan, setiap pertanyaan harap dijawab, terimakasih atas kerjasamanya.

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

INSTRUKSI:

Bacalah dengan seksama setiap pernyataan di bawah ini.
Dan isilah dengan tanda silang (X) di tempat yang disediakan.
Mohon pilih salah satu jawaban :

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Ragu-Ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

BAGIAN A: PERSONALITY

No:	Pernyataan	Persetujuan
<i>Emotional Resilience</i>		
1	Tetap bisa tidur dengan nyenyak walaupun mengalami kecemasan	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
2	Tetap bisa fokus pada pekerjaan ketika menangani masalah kecelakaan kerja	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
3	Saya tidak akan marah pada saat bawahan/staf datang terlambat untuk rapat	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
4	Tetap tenang ketika mendapat berita adanya fatality (kematian) di lokasi kerja yang saya pimpin	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
5	Saya tidak cepat putus asa ketika evaluasi korban kecelakaan mengalami kesulitan	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
6	Saya tidak akan gelisah ketika bawahan/staf/subkontraktor tidak membalas telepon yang saya inginkan	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju
7	Kegagalan tidak membuat saya putus asa	() Sangat Tidak Setuju () Tidak Setuju () Ragu-Ragu () Setuju () Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

	Transisi tidak ada dalam kamus saya	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input checked="" type="radio"/> Sangat Setuju
9	Seorang manajer tidak boleh mempunyai sifat lekas marah	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
10	Saya tidak setuju bila rekan/bawahan/staf saya menentang dengan konsep pendapat saya	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
Extroversion		
11	Saya dihormati di lingkungan saya	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input checked="" type="radio"/> Sangat Setuju
12	Saya suka mempertahankan pendapat saya	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
13	Saya memberikan masukan/ide/pendapat kepada bawahan/staf dan rekan kerja	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
14	Disetiap diskusi saya menjadi pembukanya	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
15	Saya menentukan agenda rapat	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju
16	Saya mudah bergaul	<input type="radio"/> Sangat Tidak Setuju <input type="radio"/> Tidak Setuju <input type="radio"/> Ragu-Ragu <input type="radio"/> Setuju <input type="radio"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

17	Saya mudah berteman	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
18	Saya tidak milih menjadi pusat perhatian	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
19	Saya akan menegur bila bawahan/staf melakukan kesalahan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
20	Saya suka berbicara di depan umum	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Learning Orientation</i>		
21	Saya menyampaikan informasi terbaru kepada bawahan/staff saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
22	Saya memastikan bawahan/staf mengerti dengan apa yang saya perintahkan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
23	Saya menyampaikan ide-ide kepada atasan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
24	Saya aktif mencari informasi terkait dengan lingkungan pekerjaan saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
25	Saya bisa menerima perubahan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

26	Ide-ide baru menantang saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
27	Saya tertarik dengan metode kerja yang baru	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
28	Saya bisa menerima pembelajaran dari siapapun	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
29	Kritikan merupakan sesuatu hal yang membangun	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
30	"Do it right in the first time" semboyan saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Collegiality</i>		
31	Saya mengucapkan terimakasih kepada setiap orang yang membantu saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
32	Saya meluangkan waktu untuk mendengar keluhan bawahan/staf	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
33	Saya membimbing bawahan/staf	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
34	Saya memberikan semangat kepada bawahan/staff	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

35	Saya membantu bawahan/staf ketika mereka meminta pertolongan saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
36	Saya mendiskusikan masalah dengan bawahan/staf	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
37	Kebersamaan menurut saya sangat penting	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
38	Masalah yang dihadapi bawahan/staf juga merupakan masalah saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
39	Saya memberikan pujian kepada bawahan/staf yang berhasil menuntaskan pekerjaannya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
40	Seorang manajer mempunyai belas kasihan kepada bawahan/stafnya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Conscientiousness</i>		
41	Saya membuat rencana kerja	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
42	Saya bekerja sesuai dengan rencana yang sudah saya buat	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
43	Saya mempersiapkan segala sesuatu sebelum menjalankan rencana kerja	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

44	Saya mengevaluasi pekerjaan staff saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
45	Mengikuti prosedur saya tanamkan kepada bawahan/staf/subkontraktor	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
46	Saya selalu mengikuti pedoman peraturan yang berlaku untuk setiap tindakan kerja saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
47	Saya tertarik pada detil-detil step pekerjaan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
48	Saya memantau perkembangan penyelesaian setiap masalah	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
49	Seorang manajer harus dapat dipercaya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
50	Saya akan merubah keputusan yang telah saya buat, jika ternyata keputusan tersebut tidak benar	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

INSTRUKSI:

Bacalah dengan seksama setiap pernyataan di bawah ini.
Dan isilah dengan tanda silang (X) di tempat yang disediakan.

Mohon pilih salah satu jawaban :

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Ragu-Ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

BAGIAN B: LEADERSHIP STYLE (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP)

No:	Pernyataan	Persetujuan
Challenging		
	1 Saya selalu menantang atau mendorong bawahan/staf/staf kontraktsi.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
	2 Menyajikan bawahan/staf/staf kontraktsi dengan <i>work method statement</i> yang baru/tak lazim	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
3	Mengujicobakan pemecahan masalah dengan bawahan dan periksa seperlunya praktek-praktek baru	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
4	Mempertimbangkan penyelesaian masalah dengan rasional	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
5	Memberi informasi baru kepada bawahan/staf agar mereka tetap mengikuti perkembangan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
	6 Membicarakan bawahan/staf memecahkan sendiri persoalan-persoalannya.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
7	Memecahkan masalah dengan bawahan.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

8	Kita harus percaya bahwa kita dikaruniai sesuatu yang harus kita capai	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
9	Jika saya dapat melihat akar persoalan, saya dapat mengatasinya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
10	Sukses tampaknya berhubungan dengan tindakan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Engaging</i>		
11	Membantu bawahan/staff/subkontraktor untuk mencapai sasaran organisasi	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
12	Menyediakan umpan balik dan perhatian khusus bila dibutuhkan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
13	Membimbing ke arah tujuan yang diinginkan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
14	Memberikan briefing kepada kelompok mengenai tujuan dan rencana	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
15	Menjelaskan mengapa tujuan atau rencana itu perlu	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
16	Ikut serta dalam mendiskusikan masalah sembari memberikan dukungan kepada bawahan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

17	Kesediaan untuk menyimak	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
18	Menyediakan informasi yang selalu diperlukan bawahan/staf	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
	Mentor/bawahan bawahan/staf mentori saya mendidik di perusahaan.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
	Saya dan bawahan saya berpartisipasi dalam pengembangan komunitas.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Inspiring</i>		
21	Menetapkan sasaran yang ingin dicapai	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
22	Saya dapat mengeluarkan pikiran untuk menyatukan visi	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
23	Menyampaikan cara mencapai sasaran dengan jelas	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
24	Saya dalam bekerja mempunyai standar tinggi dan tidak mengkompromikan standar tersebut.	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
25	Saya mempunyai rasa percaya diri yang tinggi	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

26	Saya bersemangat dalam mencapai sasaran	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
27	Saya menjadi teladan dan memimpin dengan contoh	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
28	Saya mulai tepat waktu dan menetapkan waktu akhir	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
29	Mengambil langkah-langkah untuk mengarahkan bawahan ke arah pelaksanaan tugas dengan perencanaan yang baik	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
30	Menekankan pentingnya batas waktu dan tugas-tugas	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
<i>Influencing</i>		
31	Perilaku saya selalu mencerminkan tindakan yang sesuai dengan etika perusahaan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
32	Saya dapat dipercaya oleh bawahan	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
33	Bertindak cepat dan tegas untuk mengoreksi dan pengarahannya kembali	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
34	Saya merasa bangga kerja di perusahaan ini	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

35	Sebagai manajer saya ingin jadi panutan bawahan saya	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
36	Saya selalu mendorong bawahan/staf saya untuk mengajukan usul-usul mereka	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
37	Saya melibatkan bawahan/staf dalam memecahkan masalah yang dihadapi bersama	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
38	Saya mengeluarkan pendapat secara terus terang	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
39	Ungkapkan secara sederhana, jelas dan singkat, jangan bertele-tele	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju
40	Saya mempertimbangkan setiap akibat dari keputusan yang saya buat	<input type="checkbox"/> Sangat Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Tidak Setuju <input type="checkbox"/> Ragu-Ragu <input type="checkbox"/> Setuju <input type="checkbox"/> Sangat Setuju

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

INSTRUKSI:

Bacalah dengan seksama setiap pernyataan di bawah ini dan isilah dengan tanda silang (X) di tempat yang disediakan.

Mohon pilih salah satu jawaban :

1. Tidak Pernah ($< 10\%$)
2. Jarang (10 - 40%)
3. Kadang Kadang (40 - 65%)
4. Sering (65 - 85%)
5. Selalu ($> 85\%$)

BAGIAN C: BEST PRACTICES

No:	Pernyataan	Persetujuan
<i>Vision</i>		
1	Bertindak dan berkata "zero tollerance for safety".	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
2	Mengkomunikasikan "Health & Safety Policy".	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
3	Memberikan masukan safety kepada bawahan/staff/subkontraktor	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
4	Membantu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang safety	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
5	Memikirkan kembali asumsi bawahan/staf tentang safety	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
6	Mengkomunikasikan visi perusahaan dalam perkataan dan perilaku	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%
7	Memperlihatkan kemauan menerima ide-ide baru tentang safety	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 - 40% () Kadang-Kadang 40 - 65% () Sering 65 - 85% () Selalu > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

8	Membantu orang-orang untuk mempertimbangkan dampak kerja mereka terhadap keselamatan orang lain	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
9	Menjelaskan kepada orang-orang sekitar tentang kerugian akibat kecelakaan kerja	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
10	Menjelaskan tentang <i>safety criteria</i> yang akan dicapai kedepan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
Credibility			
11	Memberikan informasi yang benar tentang kinerja <i>safety</i> di area kerja saya	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
12	Menanyakan bagaimana bawahan/staff meningkatkan performa <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
13	Mendukung Komitmen Keselamatan Kerja Perusahaan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
14	Laporan langsung bawahan/staf mengenai <i>safety</i> langsung ditindaklanjuti ke level manajemen	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
15	Bertindak konsisten dalam menerapkan <i>safety standard</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
16	Bersedia membuat keputusan <i>safety</i> yang tidak populer dan berisiko terhadap orang lain	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

17	Memperhatikan kebutuhan peralatan <i>safety</i> buat bawahan dan subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
18	Patuh pada komitmen yang telah disepakati	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
19	Respek terhadap bawahan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
20	Respek terhadap subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
<i>Action Orientation</i>			
21	Proaktif dalam menyelesaikan masalah <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
22	<i>Safety First</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
23	Memberikan batas waktu untuk tindakan pemecahan masalah <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
24	Mempertunjukkan rasa kepentingan setiap orang dalam mencapai <i>safety results</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
25	Memperlihatkan keseriusan dalam pemecahan masalah <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

26	Fokus pada upaya-upaya <i>safety</i> untuk prioritas yang diutamakan	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
27	Pekerjaan apapun dilaksanakan untuk memulai <i>safety improvement</i> yang berhasil	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
28	Memanfaatkan semua kesempatan <i>safety improvements</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
29	Kreatif dalam meningkatkan <i>safety</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
30	Inovasi dalam meningkatkan <i>safety</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
<i>Collaboration</i>		
31	Saya mempromosikan <i>safety</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
32	Saya bekerjasama dalam <i>safety</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
33	Saya mendukung keputusan yang dibuat oleh mereka sendiri tentang <i>safety</i>	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%
34	Meminta masukan dari orang-orang tentang permasalahan <i>safety</i> yang berdampak pada mereka	() Tidak Pernah < 10% () Jarang 10 – 40% () Kadang-Kadang 40 – 65% () Sering 65 – 85% () Selalu > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

35	Mendorong orang-orang untuk menyampaikan permasalahan <i>safety</i> yang berdampak pada mereka	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
36	Membantu orang-orang untuk menyelesaikan permasalahan <i>safety</i> mereka sendiri	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
37	Mendorong orang-orang untuk mengimplementasikan penyelesaian dan keputusan mereka sendiri untuk peningkatan <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
38	Menggerakkan dayaguna menghasilkan <i>safety results</i> dengan cepat dan unggul	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
40	Mencari dan mendengarkan pandangan-pandangan bawahan/staf/subkontraktor tentang <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
<i>Communication</i>			
41	Mendapatkan komitmen dari bawahan/staf/subkontraktor sebelum menerapkan perubahan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
42	Mendorong dan menganjurkan orang-orang agar emberikan laporan yang benar tentang <i>safety</i> , meskipun informasinya tak baik/menguntungkan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
43	Mengkomunikasikan secara efektif tentang <i>safety</i> kepada bawahan/staff dan subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
44	Meyakinkan orang merasa nyaman dalam mengemukakan perhatian dan masalah <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

45	Meyakinkan orang merasa aman dalam mengemukakan perhatian dan masalah <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
46	Menjaga/membuat orang-orang tetap perhatian dengan <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
47	Aktif mengkomunikasikan informasi <i>safety</i> yang dilaporkan langsung	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
48	Aktif mendiskusikan informasi <i>safety</i> yang dilaporkan langsung	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
49	Berbagi dengan orang-orang tentang latar belakang dan alasan <i>safety procedures</i> diimplementasikan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
50	Mendengarkan secara aktif dan respek untuk masalah <i>safety</i> yang mereka ungkapkan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
Recognition & Feedback			
51	Menanyakan apa bawahan / staf / subkontraktor pikirkan tentang <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
51	Memberikan <i>feedback</i> yang positif terhadap bawahan/staf dan subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
52	Merayakan pencapaian <i>safety</i> yang baik di tempat kerja dengan bawahan/staf dan subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

53	Memberikan penghargaan untuk prestasi <i>safety</i> kepada bawahan/staf	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
54	Konsisten memberikan respon yang positif bila ada <i>safety performance</i> yang meningkat	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
55	Mempublikasikan penghargaan kontribusi <i>safety</i> dari yang lainnya	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
56	Memperhatikan kinerja <i>safety</i> bawahan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
57	Memantau kinerja <i>safety</i> subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
58	Memberikan teguran kepada bawahan bila melanggar persyaratan <i>safety</i> yang diharuskan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
59	Memberikan teguran kepada subkontraktor bila melanggar persyaratan <i>safety</i> yang diharuskan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
60	Eskalasi ke manajemen <i>safety feedback</i> dari subkontarktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
Accountability			
61	Membuat tanggung jawab yang jelas mengenai <i>safety</i> kepada bawahan anda	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

**KUESIONER
SURVEY SAFETY LEADERSHIP
DI PERUSAHAAN JARINGAN TELEKOMUNIKASI**

62	Secara teratur dengan bawahan anda mengevaluasi prestasi <i>safety</i> mereka	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
63	Mengkomunikasikan dengan jelas tugas <i>safety</i> setiap orang	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
64	Memberikan kepada orang-orang penghargaan yang wajar atas usaha/pencapaian mereka di bidang <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
65	Membantu mengembangkan <i>safety</i> buat subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
66	Mengkomunikasikan tanggung jawab yang jelas kepada bawahan/staf dan subkontraktor mengenai laporan langsung bila terjadi kecelakaan	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
67	Memantau komitmen subkontraktor dalam pemenuhan persyaratan <i>safety</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
68	Secara berkala meninjau <i>safety performance</i> dari subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
69	Melaksanakan <i>safety meeting</i>	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%
70	Meninjau langsung lapangan untuk mengetahui secara langsung <i>safety performance</i> subkontraktor	() Tidak Pernah () Jarang () Kadang-Kadang () Sering () Selalu	< 10% 10 – 40% 40 – 65% 65 – 85% > 85%

Catatan: lajur pertanyaan yang ada corak/bayangan abu-abu, adalah pertanyaan yang tidak valid dan *reliable*, "TERIMA KASIH ATAS KESEDIANNYA MENGISI DENGAN LENGKAP"

Lampiran Data SPSS

Uji Validitas dan Reliabilitas

personality & value

No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Emotional Resilience</i>	10	6	0.607
2	<i>Extroversion</i>	10	8	0.630
3	<i>Learning Orientation</i>	10	10	0.876
4	<i>Collegiality</i>	10	10	0.808
5	<i>Conscientiouness</i>	10	10	0.847

transformational leadership

No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Challenging</i>	10	6	0.660
2	<i>Engaging</i>	10	8	0.848
3	<i>Inspiring</i>	10	9	0.842
4	<i>Influencing</i>	10	10	0.874

best practices

No	Subdimensi	Jumlah Variabel Awal	Jumlah Variabel Valid & Reliabel	Nilai Alpha Setelah Valid & Reliabel
1	<i>Vision</i>	10	10	0.881
2	<i>Credibility</i>	10	9	0.851
3	<i>Action-Oriented</i>	10	10	0.916
4	<i>Collaboration</i>	10	10	0.920
5	<i>Communication</i>	10	10	0.928
6	<i>Recognition & Feedback</i>	10	10	0.841
7	<i>Accountability</i>	10	10	0.903

Karakteristik Responden

Jenis kelamin	n	%
Perempuan	5	7.6
Laki-laki	61	92.4
Total	66	100.0

Pendidikan	n	%
Diploma	9	13.6
Sarjana	45	68.2
Pasca Sarjana	12	18.2
Total	66	100.0

Lama kerja	n	%
1 - 2 thn	9	13.6
2 - 5 thn	31	47.0
> 5 thn	26	39.4
Total	66	100.0

Umur	n	%
<= 35 thn	45	68.2
36 sd 45 thn	15	22.7
> 45 thn	6	9.1
Total	66	100.0

Gambaran *Safety Leadership*

personality & value	Rata-rata
Emotional Resilience	3.3737
Extroversion	3.7348
Learning Orientation	4.1939
Collegiality	4.2076
Conscientiouness	4.1364

Leadership Style	Rata-rata
Challenging	4.0880
Engaging	4.1458
Inspiring	4.0808
Influencing	4.1955

Best Practices	Rata-rata
Vision	3.9591
Credibility	4.0690
Action-Oriented	4.0303
Collaboration	3.9015
Communication	3.9167
Recognition & Feedback	3.6561
Accountability	3.6000

Faktor dominan

Personality

Component Matrix(a)

	Componen t
	1
Emotional Resilience	.518
Extroversion	.368
Learning Orientation	.884
Collegiality	.770
Conscientiouness	.828

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Component Matrix(a)

	Componen t
	1
Challenging	.711
Engaging	.767
Inspiring	.911
Influencing	.915

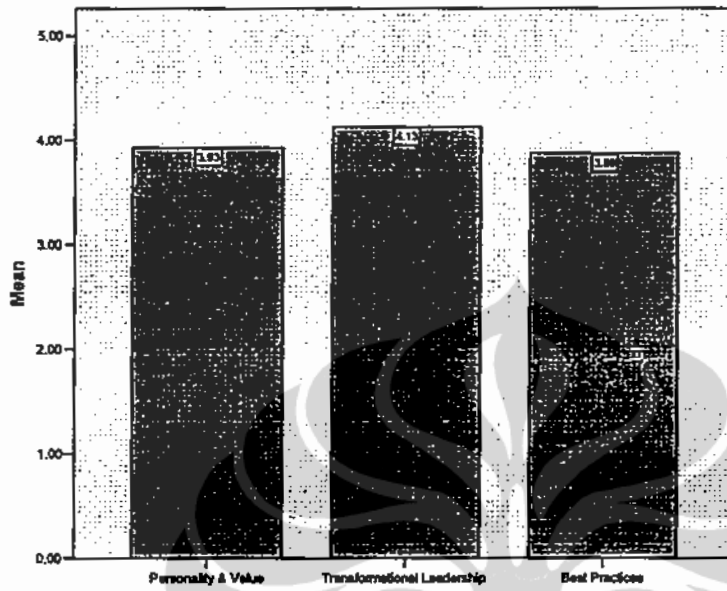
Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Component Matrix(a)

	Componen t
	1
Vision	.832
Credibility	.915
Action-Oriented	.859
Collaboration	.906
Communication	.974
Recognition & Feedback	.810
Accountability	.854

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

Gambaran menyeluruh safety leadership



ANALISA REGRESI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.925	3	1.642	1065925	.000 ^a
	Residual	.000	62	.000		
	Total	4.925	65			

a. Predictors: (Constant), Best Practices, Transformational Leadership, Personality & Value

b. Dependent Variable: Safety leadership

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.004	.003		1.674	.099		
	Personality & Value	.335	.001	.328	415.243	.000	.500	1.999
	Transformational Leadership	.332	.001	.323	448.177	.000	.601	1.665
	Best Practices	.333	.000	.567	860.190	.000	.719	1.391

a. Dependent Variable: Safety leadership

Dari hasil analisa regresi dapat dilihat bahwa semua dimensi berpengaruh terhadap safety leadership (p -value < 0.05), dari nilai Beta (Standardizez coefficients) terlihat bahwa yang paling berpengaruh terhadap safety leadership adalah Best Practices (0.567).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1.000 ^a	1.000	1.000	.00124

a. Predictors: (Constant), Best Practices, Transformational Leadership, Personality & Value