

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

2.1.1 Pengertian dan Tujuan K3

Keselamatan Kerja adalah keselamatan yang berkaitan dengan alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, tempat kerja dan lingkungan serta cara-cara melakukan pekerjaan (Guntur Bambang, 2000). Keselamatan kerja adalah sarana utama untuk pencegahan kecelakaan, cacat dan kematian sebagai akibat kecelakaan kerja (Suma'mur, 1981). Menurut P.J.Simanjuntak (1994) keselamatan adalah suatu kondisi yang bebas dari risiko kecelakaan atau kerusakan dengan risiko yang relatif sangat kecil di bawah tingkat tertentu. Tujuan dari keselamatan kerja menurut Suma'mur (1981) yaitu:

- a. Melindungi tenaga kerja atas hak keselamatannya dalam melakukan pekerjaan untuk kesejahteraan hidup dan meningkatkan produksi serta produktivitas nasional.
- b. Menjamin keselamatan setiap orang lain yang berada di tempat kerja.
- c. Sumber produksi dipelihara dan dipergunakan secara aman dan efisien.

Menurut LaDou (1994), keselamatan kerja pada prinsipnya menitikberatkan pada ada atau tidaknya kesalahan pada sistem dan kesalahan pada manusia, dengan memperhatikan antara lain hal-hal di bawah ini:

- a. Seberapa sering inspeksi keselamatan dilakukan dan oleh siapa dikerjakan?

- b. Bagaimana *hazard*/ bahaya dapat teridentifikasi?
- c. Apa yang harus dilakukan jika terjadi kondisi tidak selamat?
- d. Pendekatan apa yang harus dilakukan terhadap pekerja yang berisiko terjadi kecelakaan?
- e. Bagaimana sebaiknya pekerja baru diberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan keselamatan dalam bekerja?

Menurut *Webster* dalam *Intercollegiate Dictionary*, keselamatan sendiri mempunyai pengertian bebas interaksi antara manusia-mesin-media yang berakibat kerusakan sistem, degradasi dari misi sukses, hilangnya jam kerja, atau luka pada pekerja.

Menurut ILO/ WHO *Joint Safety and Health Committee*, K3 adalah:

- a. Promosi dan memelihara derajat tertinggi semua pekerja baik secara fisik, mental, dan kesejahteraan sosial di semua jenis pekerjaan.
- b. Untuk mencegah penurunan kesehatan dan terjadinya kecelakaan/ cidera yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan mereka.
- c. Melindungi pekerja pada setiap pekerjaan dan risiko yang timbul dari faktor-faktor yang dapat mengganggu keselamatan dan kesehatan pekerja.
- d. Penempatan dan memelihara pekerja di lingkungan kerja yang sesuai dengan kondisi fisiologis dan psikologis pekerja dan untuk menciptakan kesesuaian antara pekerjaan dengan pekerja dan setiap orang dengan tugasnya.

Tujuan K3 Menurut *The American Medical Association*

- a. Melindungi pekerja dari bahaya-bahaya kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja.
- b. Melindungi lingkungan masyarakat sekitarnya.

- c. Menyediakan tempat yang aman baik secara fisik, mental dan emosional pekerja dalam bekerja tanpa membahayakan kesehatan dan keselamatan kerja.
- d. Mendapatkan perawatan medis yang adekuat dan rehabilitasi bagi mereka yang mengalami gangguan kesehatan dan kecelakaan akibat kerja.
- e. Mengadakan pengukuran dan pemeliharaan perorangan termasuk memperoleh dokter pribadi dimanapun bila mungkin.

2.2 Definisi Kecelakaan Kerja dan Perilaku Tidak Aman Pekerja

Kecelakaan kerja adalah suatu kejadian yang tidak direncanakan dan tidak terkontrol/ terkendali yang disebabkan oleh faktor manusia, situasi lingkungan, mesin atau gabungan dari ketiganya yang terjadi pada saat proses kerja yang memungkinkan menghasilkan luka atau tidak, kesakitan, kematian, dan kerusakan *property* atau kejadian yang tidak diinginkan (David, 1990).

Perilaku tidak aman pekerja adalah perilaku yang dapat mengizinkan terjadinya suatu kecelakaan (Bird, 1985). Disatu sisi dapat dipandang sebagai penyebab (*causes*) terjadinya kecelakaan sedangkan disisi lain juga dipandang sebagai akibat (*consequences*) dari sesuatu sehingga mengakibatkan kecelakaan (Dekker, 2002). Penyebab langsung dari suatu insiden/ kecelakaan ada dua, yaitu kondisi tidak aman dan perilaku tidak aman. Sekitar 88 % kecelakaan timbul akibat dari perilaku tidak aman (Heinrich, 1928). Kebalikan dari perilaku tidak aman adalah perilaku aman. Perilaku aman merupakan salah satu bentuk tingkah laku pekerja yang dapat mencegah dirinya dari kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja (Bird, 1985).

2.3 Perilaku

Perilaku adalah segala kegiatan yang dilakukan oleh manusia, baik secara langsung dapat diamati, seperti berjalan, melompat, menulis, duduk, berbicara, dan sebagainya, maupun yang tidak dapat diamati secara langsung, seperti berpikir, perasaan, motivasi, dan sebagainya. Perilaku terbuka dapat secara langsung diamati, dan perilaku tertutup tidak dapat langsung diamati. Perilaku tertutup ini dapat disimpulkan melalui ungkapannya dalam perilaku terbuka (Munandar, 2001).

Robert Y. Kwick (1974) dalam Notoatmodjo, Soekidjo dan Sarwono, Solita (1985) menyatakan bahwa perilaku adalah tindakan atau perbuatan suatu organisme yang dapat diamati dan bahkan dapat dipelajari, perilaku tidak sama dengan sikap. Sikap hanyalah suatu kecenderungan untuk mengadakan tindakan terhadap suatu obyek dengan suatu cara yang menyatakan adanya tanda-tanda untuk menyenangkan atau tidak menyenangkan obyek tersebut, sikap hanyalah sebagian daripada perilaku manusia.

Menurut Soekidjo N dan Solita Sarwono (1985), perilaku adalah keadaan jiwa (berpendapat, berpikir, bersikap, dsb) untuk memberikan respons terhadap situasi di luar subyek tersebut. Respon ini dapat bersifat pasif (tanpa tindakan) dan dapat pula bersifat aktif (dengan tindakan atau aksi).

Menurut Notoatmodjo (1993), perilaku manusia pada hakekatnya adalah suatu aktivitas dari manusia itu sendiri. Oleh karena itu, perilaku manusia mempunyai bentangan yang sangat luas, mencakup berjalan, berbicara, bereaksi, berpakaian, dan lain-lain. Bahkan, kegiatan internal seperti berpikir, persepsi, dan emosi juga merupakan perilaku. Secara lebih operasional, perilaku dapat diartikan sebagai

suatu respons organisme atau seseorang terhadap rangsangan dari luar subyek.

Respon ini berbentuk dua macam yaitu:

1. Bentuk pasif (respon internal), yaitu yang terjadi di dalam diri manusia dan secara tidak langsung dapat dilihat, seperti berpikir, sikap batin, dan persepsi,
2. Bentuk aktif, yaitu apabila perilaku dapat di observasi secara langsung, misalnya berjalan, menulis, dan belajar.

2.4 Bentuk-Bentuk Perubahan Perilaku

Bentuk perubahan perilaku sangat bervariasi, sesuai dengan konsep yang digunakan oleh para ahli dalam pemahamannya terhadap perilaku, dibawah ini diuraikan bentuk-bentuk perubahan perilaku, menurut WHO perubahan perilaku itu dikelompokkan menjadi tiga (Notoatmodjo, 2003), yaitu :

1. Perubahan alamiah (*natural change*): perilaku manusia selalu berubah. Sebagian perubahan itu disebabkan karena kejadian alamiah. Apabila dalam masyarakat sekitar terjadi suatu perubahan lingkungan fisik atau sosial budaya dan ekonomi, maka anggota masyarakat di dalamnya juga akan mengalami perubahan.
2. Perubahan terencana (*planned change*): perubahan perilaku ini terjadi karena memang direncanakan sendiri oleh subjek. Sehingga, hanya subjek sendiri yang dapat dan ingin merubahnya.
3. Kesiapan untuk berubah (*readiness to change*): apabila terjadi suatu inovasi atau program pembangunan di dalam masyarakat, maka yang sering terjadi adalah sebagian orang sangat cepat untuk menerima inovasi atau perubahan tersebut dan sebagian orang lagi sangat lambat untuk menerima inovasi atau

perubahan tersebut. Hal ini disebabkan setiap orang mempunyai kesediaan untuk berubah (*readiness to change*) yang berbeda-beda.

2.5 Pengendalian Perubahan Perilaku

Untuk memperoleh perubahan perilaku yang diinginkan, sangat diperlukan usaha-usaha konkret dan positif. Beberapa strategi untuk memperoleh perubahan perilaku tersebut oleh WHO dikelompokkan menjadi tiga (Notoatmodjo, 2003).

1. Menggunakan kekuatan/kekuasaan atau dorongan:

Dalam hal ini perubahan perilaku dipaksakan kepada sasaran atau masyarakat (pekerja) sehingga ia mau melakukan (berperilaku) seperti yang diharapkan.

Cara ini dapat ditempuh misalnya dengan adanya peraturan atau perundang-undangan yang harus dipatuhi oleh semua pekerja. Cara ini akan menghasilkan perilaku yang cepat, akan tetapi perubahan tersebut belum tentu akan berlangsung lama karena perubahan perilaku yang terjadi tidak atau belum didasari oleh kesadaran sendiri.

2. Pemberian informasi:

Dengan memberikan informasi-informasi tentang cara-cara bekerja dengan aman, cara penggunaan alat pelindung diri yang benar, dan sebagainya akan meningkatkan pengetahuan masyarakat (pekerja) tentang hal tersebut. Selanjutnya dengan pengetahuan-pengetahuan itu akan menimbulkan kesadaran mereka, dan akhirnya akan menyebabkan orang berperilaku sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya itu. Hasil atau perubahan perilaku dengan cara ini memakan waktu lama, tetapi perubahan yang dicapai akan

bersifat langgeng karena didasari oleh kesadaran mereka sendiri (bukan karena paksaan).

3. Diskusi partisipasi:

Cara ini adalah sebagai peningkatan cara yang kedua di atas yang dalam memberikan informasi tentang keselamatan tidak bersifat searah saja, tetapi dua arah. Hal ini berarti bahwa masyarakat (pekerja) tidak hanya pasif menerima informasi, tetapi juga harus aktif berpartisipasi melalui diskusi-diskusi tentang informasi yang diterimanya.

2.6 Indikator Perilaku Aman

Dalam menerapkan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di suatu industri diharapkan akan terwujud suatu perilaku aman pekerja dalam bekerja. Mengenai indikator secara jelas dalam melakukan perilaku aman, peneliti mengacu kepada Undang-Undang No.1 tahun 1970 mengenai "Keselamatan Kerja" pasal 12 tentang kewajiban dan atau hak tenaga kerja, untuk :

1. Memberikan keterangan yang benar bila diminta oleh pegawai pengawas dan atau ahli keselamatan kerja.
2. Memakai alat-alat perlindungan diri yang diwajibkan.
3. Memenuhi dan mentaati semua syarat-syarat keselamatan dan kesehatan kerja yang diwajibkan.
4. Meminta pada pengawas agar dilaksanakan semua syarat-syarat K3 yang diwajibkan.
5. Menyatakan keberatan bekerja pada pekerjaan yang syarat K3 serta alat-alat perlindungan diri yang diwajibkan diragukan olehnya, kecuali dalam hal-hal

khusus ditentukan lain oleh pegawai pengawas dalam batas-batas yang masih dapat dipertanggung jawabkan.

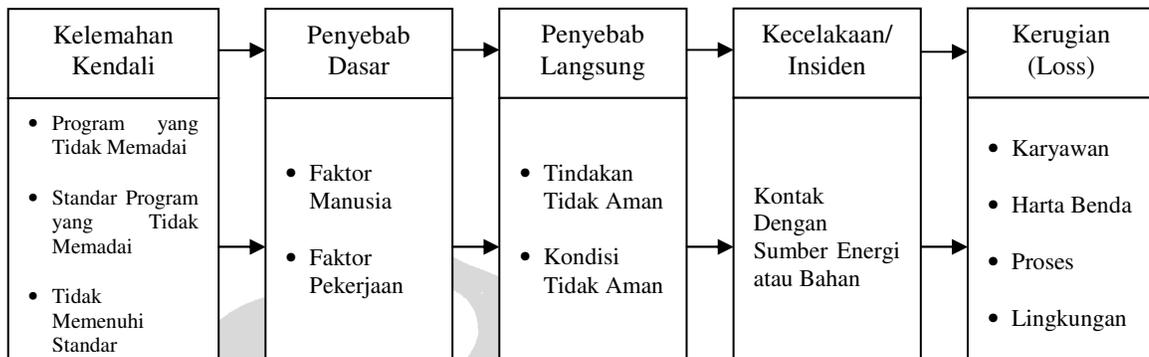
Dari lima poin di atas, poin kedua dan ketiga peneliti jadikan indikator pekerja dalam hal melakukan perilaku aman untuk meminimalisasi atau menghindari bahaya dalam bekerja, yaitu pertama memakai alat-alat perlindungan diri yang diwajibkan dan yang kedua memenuhi dan mentaati semua syarat-syarat keselamatan dan kesehatan kerja yang diwajibkan, seperti: kebijakan, peraturan, prosedur kerja, maupun syarat-syarat tertentu dalam bekerja di area terbatas.

2.7 Teori-Teori yang Terkait

2.7.1 Teori Domino oleh Frank E Bird. Jr

International of Loss Control Institute (ILCI) pada tahun 1972 yang dipelopori oleh Frank Bird mengemukakan teori *Loss Causation Model* yang menyatakan bahwa faktor manajemen merupakan latar belakang penyebab terjadinya kecelakaan. Teori ini pada dasarnya merupakan penyempurnaan dari yang ditemukan H.W. Heinrich. Frank Bird menggambarkan cara berfikir modern terjadinya kecelakaan. Teorinya banyak dipergunakan sebagai landasan berfikir untuk pencegahan terjadinya kecelakaan. *The Loss Causation Model* yang dikemukakan Frank Bird adalah seperti dalam gambar di bawah ini.

Gambar 2.1 *Concept of Multiple Model* dari ILCI.
 “Teknik Analisis Akar Masalah (RCaT).”



Frank E Bird sebagai pakar ilmu keselamatan mengemukakan teori penyebab kecelakaan berdasarkan urutan sebagai berikut:

a. Manajemen (*lack of control*)

Kurangnya pengawasan terutama dalam fungsi managerial, seperti perencanaan, organisasi, pimpinan, pengawasan. Terdapat tiga hal yang dapat menyebabkan lemahnya pengawasan tersebut, yaitu:

- 1) Program yang tidak memadai
- 2) Standar program yang tidak memadai
- 3) Tidak bisa memenuhi standar.

b. Sebab dasar (*basic causes*)

Sebab dasar yaitu sesuatu yang menyebabkan timbulnya tindakan dan kondisi yang tidak aman. Jika faktor ini dapat dicegah maka mudah untuk mengendalikan, mengurangi atau menghilangkan potensi bahaya. Sebab dasar ini membantu menjelaskan mengapa tindakan dan kondisi tidak aman ini timbul.

Penyebab dasar dibagi menjadi 2 faktor, yaitu:

- 1) Faktor manusia (*personal factors*)
 - a) Kemampuan fisik yang tidak memadai baik fisik
 - (1). Kurang tinggi, kurang berat, kurang kuat, kurang pintar (lambat nalar)
 - (2). Alergi atau sensitif terhadap bahan
 - (3). Gangguan penglihatan (minus, rabun ayam, buta warna, dll)
 - (4). Gangguan pendengaran (ringan- berat)
 - (5). Sensitif terhadap rangsang ekstrem (suhu, suara, dll)
 - (6). Gangguan indera lain/kurang peka terhadap (sentuhan, pengecap, bau)
 - (7). Kurang bugarnya tubuh.
 - b) Kurang pengetahuan:
 - (1). Kurangnya latihan
 - (2). Orientasi yang tidak memadai
 - (3). Pelatihan yang tidak memadai
 - (4). Pelatihan yang ada belum memadai
 - c) Kurang keterampilan:
 - (1). Instruksi yang tidak memadai
 - (2). Kegiatan praktek yang tidak memadai/ kurang
 - (3). Kurang dilakukan pembinaan
 - (4). Instruksi berulang yang tidak memadai
 - d) Kemampuan mental yang tidak memadai:
 - (1). Ketakutan dan Phobia

- (2). Gangguan emosional
- (3). Ketidakmampuan untuk memahami
- (4). Keputusan yang buruk/ salah
- (5). Reaksi yang lambat
- (6). Kecerdasan mekanis yang rendah
- (7). Kecerdasan dalam pembelajaran yang rendah
- (8). Gagal ingatan (pelupa)
- (9). Penyakit mental

e) Stres mental atau psikologis:

- (1). Beban emosi yang terlalu berat (*emotional overload*)
- (2). Kelelahan karena kecepatan dan beban kerja mental
- (3). Frustrasi
- (4). Penyakit mental

Menurut Tom Cox et al (2000) karakteristik stres mental atau psikologis dari pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:

- (1). Penyebab stres dari ruang lingkup pekerjaan (*context to work*)

Penyebab stress dari ruang lingkup pekerjaan terdiri dari:

- (a). Lingkup fungsi dan budaya organisasi:
 - Kurangnya komunikasi,
 - Kurangnya dukungan/tanggung jawab untuk pemecahan masalah dan pengembangan personal
 - Kurangnya kejelasan dari tujuan organisasi.

(b). Lingkup peranan dalam organisasi:

- Peranan yang ambigu:
 - Pekerja tidak mempunyai informasi yang lengkap tentang peranan kerjanya
 - Pekerja bingung tentang tujuan, bidang pekerjaan, dan tanggung jawab kerjanya
 - Efek: kepuasan kerja yg rendah, terjadi insiden akibat ketegangan dari pekerjaan, perasaan yang tidak nyaman, dan kepercayaan diri yang rendah, tujuan & motivasi kerja yang rendah untuk menunda pekerjaan.
- Permasalahan dalam peranan (*role conflict*):
 - Melakukan suatu peranan yang mana konflik dengan nilai-nilai mereka
 - Peranan-peranan seorang pekerja bertentangan dengan peranan yang lain
- Peranan yang kurang:
 - Kegagalan organisasi untuk memaksimalkan kemampuan individu dan pelatihan individu,
 - Kurangnya peranan pekerja terhadap pekerjaannya,
 - Komitmen organisasi yang rendah,
- Tanggung jawab kepada pekerja (*responsibility to people*): Dalam melakukan suatu pekerjaan rasa tanggung jawab seseorang diasosiasikan dengan

kelelahan emosional dari pekerja, dalam menjalin kerja sama sebaiknya dengan perasaan sabar (penuh dengan kesabaran).

(c). Pengembangan karir:

- Karir yang stag (tetap pada level yang sama selama bertahun-tahun)
- Ketidakjelasan dalam posisi pekerjaan
- Tidak ada promosi atau promosi yang berlebihan
- Buruk/ rendahnya jumlah gaji yang diterima (poor pay).
- Posisi pekerjaan yang tidak aman.
- Rendahnya nilai sosial terhadap pekerjaan tersebut.

(d). Keleluasaan dalam mengambil keputusan/pengendalian (wewenang):

- Kurangnya partisipasi (wewenang) dalam pengambilan keputusan, efek: kekuatan hubungan kerja yang tidak menyenangkan dalam pekerjaan mengakibatkan stres.
- Kurangnya partisipasi (wewenang) dalam pengendalian akan pekerjaan berlebih.

(e). Hubungan antar pekerja dalam pekerjaan:

- Isolasi secara sosial dan fisik (kerja menyendiri)
- Kurangnya hubungan dengan atasan
- Terjadi konflik/ masalah antar rekan kerja
- Kurangnya dukungan sosial

(f). Hubungan antara dunia kerja – rumah tangga:

- Konflik antara tuntutan dari pekerjaan dan rumah tangga,
- Kurangnya dukungan dari keluarga,
- Masalah dalam dua pekerjaan (misal: ibu rumah tangga sekaligus karyawan).

(2). Stres karena isi dari pekerjaan (*content to work*)

(a). Lingkungan kerja dan peralatan kerja:

Masalah yang berhubungan dengan kepercayaan (tanggung jawab), kemampuan, kesesuaian, dan perawatan atau perbaikan dari fasilitas peralatan kerja.

(b). Desain pekerjaan/ tugas (*task design*):

- Kurangnya rotasi kerja,
- Melakukan pekerjaan yang hanya sebagian (fragmented) atau pekerjaan yang tidak berarti (meaningless),
- Kemampuan yang dimiliki tidak dapat digunakan dalam pekerjaan (misal: mempunyai kemampuan mengelas akan tetapi ditempatkan menjadi pekerja taman),
- Tingginya tingkat ketidakjelasan dalam pekerjaan.

(c). Beban pekerjaan/ percepatan kerja:

- Beban kerja yang berlebih,
- Beban kerja yang sangat kurang,
- Kurangnya kontrol pada percepatan kerja,

- Tingginya tingkat tekanan waktu kerja.

(d).Jadwal kerja/ *schedule*:

- Tidak fleksibelnya jadwal kerja,
- Waktu kerja yang tidak dapat diprediksi,
- Waktu kerja yang panjang sehingga kurangnya waktu bersosialisasi.

(e). Shift kerja.

(Tom Cox et al, Tahun 2000)

f) Stres fisik atau fisiologis:

- (1). Injury atau sakit
- (2). Kelelahan karena beban atau durasi kerja yang terlalu berat
- (3). Kelelahan karena kurangnya istirahat
- (4). Kelelahan karena beban panca indera yang terlalu berat
- (5). Terpajan terhadap bahaya kesehatan
- (6). Terpajan terhadap temperatur ekstrem.
- (7). Kurangnya volume oksigen (pengap)
- (8). Adanya variasi tekanan atmosfer
- (9). Gerakan yang dipaksakan,
- (10). Ketidacukupan gula darah
- (11). Obat-obatan.

g) Motivasi yang tidak benar (kurangnya motivasi):

- (1). Kerja yang tidak diberi penghargaan
- (2). Kerja yang tidak diberi hukuman
- (3). Kurangnya pendorong untuk meningkatkan motivasi

- (4). Frustrasi yang amat sangat
- (5). Penyerangan yang tidak sesuai
- (6). Peningkatan usaha untuk menghemat waktu dan tenaga kerja
- (7). Peningkatan usaha untuk menghindari ketidaknyamanan,
- (8). Peningkatan usaha untuk memperoleh perhatian
- (9). Kurangnya penguat
- (10). Tekanan dari teman
- (11). Kurangnya disiplin
- (12). Kurangnya pengawasan.

2) Faktor pekerjaan (*job factors*)

- a) Kurangnya pengawasan/ supervisi
- b) Engineering tidak memadai
- c) Pembelian tidak memadai
- d) Pemeliharaan tidak memadai
- e) Perkakas, peralatan, material tidak memadai
- f) Standar kerja tidak memadai
- g) Aus atau rusak
- h) Penyalahgunaan atau pemaksaan peralatan.

c. Penyebab langsung (*immediate causes*)

Pada kartu domino, penyebab langsungnya disebut dengan tindakan dan kondisi yang tidak aman. jika penyebab langsung pada kartu ke tiga itu jatuh maka akan terjadi efek kecelakaan. Pada teori ini kesalahan semacam ini merupakan penyimpangan terhadap standar yang ada. Bentuk

penyimpangannya dibagi menjadi 2 hal, seperti yang terlihat pada tabel di bawah ini.

- 1) Perilaku tidak aman, yaitu:
 - a) Mengoperasikan alat yang bukan wewenangnya
 - b) Gagal memberi peringatan
 - c) Gagal mengamankan
 - d) Beroperasi pada kecepatan yang salah
 - e) Membuat alat pengaman tidak berfungsi
 - f) Menghilangkan/merusak alat pengaman
 - g) Memakai peralatan yang rusak
 - h) Tidak memakai APD secara benar
 - i) Pembebanan tidak sesuai
 - j) Penempatan tidak sesuai
 - k) Pengangkatan tidak sesuai
 - l) Menggunakan alat secara tidak benar
 - m) Posisi yang salah untuk melakukan tugas
 - n) Memperbaiki alat yang sedang bekerja
 - o) Bercanda/bermain-main
 - p) Dibawah pengaruh obat
 - q) Sebab lain
- 2) Kondisi tidak aman
 - a) Pelindung pada alat tidak memadai
 - b) APD tidak memadai
 - c) Alat/material tidak memadai

- d) Ruang gerak yang terbatas
 - e) Sistem peringatan tidak memadai
 - f) Bahaya ledakan/kebakaran
 - g) Tata rumah tangga yang buruk
 - h) Kondisi lingkungan yang berbahaya
 - i) Terpapar kebisingan tinggi
 - j) Terpapar radiasi
 - k) Suhu ekstrim (terlalu panas/dingin)
 - l) Penerangan kurang/berlebih
 - m) Ventilasi kurang
 - n) Sebab lain.
- d. Peristiwa (*incident*)

Terjadinya kontak dengan sumber energi (energi kinetik, elektrik, akustik, panas, radiasi, kimia dan lain-lain) yang melebihi nilai ambang batas kemampuan badan atau struktur.

Jenis-jenis insiden/ kecelakaan:

- 1) Menabrak sesuatu
- 2) Ditabrak sesuatu
- 3) Jatuh atau kejatuhan
- 4) Jatuh pada permukaan yang sama (terpeleset, terguling, terjatuh)
- 5) Kontak dengan permukaan kerja (barang kasar, tajam, tersayat, dll)
- 6) Masuknya benda asing (debu, kimia, serpihan logam, dll) ketubuh (mata, kulit, dll)

- 7) Tekanan berlebih/beban berlebih/digunakan secara berlebih (dipaksakan)
 - 8) Jenis insiden lain yang tidak disebutkan di atas (jelaskan)
- e. Kerugian (*loss*)

Kerugian adalah hasil dari suatu kecelakaan. Kerugian (*loss*) dalam teori ini dibagi menjadi tiga kategori utama yang dibagi lagi berdasarkan besarnya kerugian yang ditimbulkan, yaitu:

- 1) Kerugian manusia
 - a) Cidera atau sakit berat (mayor)
 - b) Cidera atau sakit berat (serius)
 - c) Cidera atau sakit ringan (minor)
- 2) Kerugian *property*
 - a) Katastropik
 - b) Mayor
 - c) Serius
 - d) Minor
- 3) Kerugian proses atau jalannya pekerjaan
 - a) Katastropik
 - b) Mayor
 - c) Serius
 - d) Minor

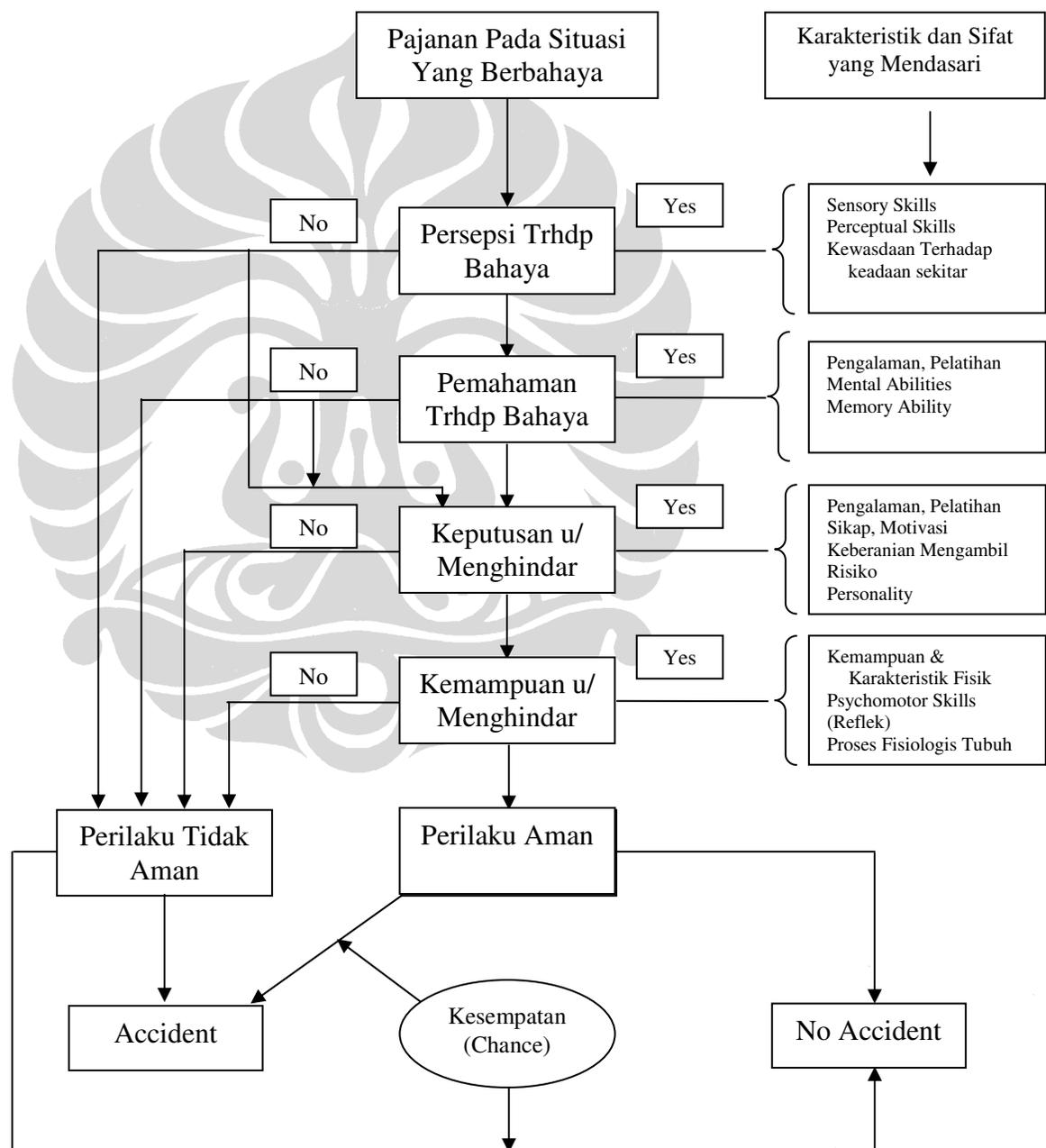
Ada atau tidaknya manusia yang terluka dalam suatu kecelakaan, tetap saja memerlukan pengeluaran biaya yang tidak sedikit. Bahkan biaya untuk cidera dan pengobatan yang sakit, relatif sedikit dibandingkan dengan total

biaya yang harus dikeluarkan. Untuk menunjukkan keadaan ini ada suatu fenomena gunung es yang menggambarkan bahwa yang tampak dari suatu kecelakaan hanya seperlima dari seluruh biaya yang dikeluarkan untuk kecelakaan antara lain; biaya yang harus di tanggung karena waktu hilang akibat pekerja cidera yang akan mengakibatkan turunnya produktivitas, waktu yang hilang dari asisten pekerja yang cidera, waktu supervisor, kerugian umum lain karena pekerja yang lain kaget atau membicarakannya, kerugian karena berhentinya mesin dan lain-lain. Biasanya biaya yang seperti ini sulit untuk dihitung, tetapi secara riil biaya ini ada dan harus ditanggung perusahaan.

Dalam *Loss Causation Model* terlihat bahwa kerugian apa saja terjadi karena akibat dari ketidakseimbangan yang dialami oleh sesuatu. Ketidakseimbangan terjadi karena ada sesuatu kejadian yang tidak normal karena adanya sebab-sebab langsung, kemudian kalau ditelusuri ada sebab-sebab dasarnya yang datang dari kontrol yang lemah.

2.7.2 Ramsey Model, 1978

Ramsey Model merupakan model rangkaian yang menjelaskan bermacam tingkatan dalam kejadian kecelakaan atau dalam menghindari kecelakaan pada situasi bahaya potensial. Jelasnya dapat kita lihat pada gambar berikut:



Gambar 2.2 Ramsey Model

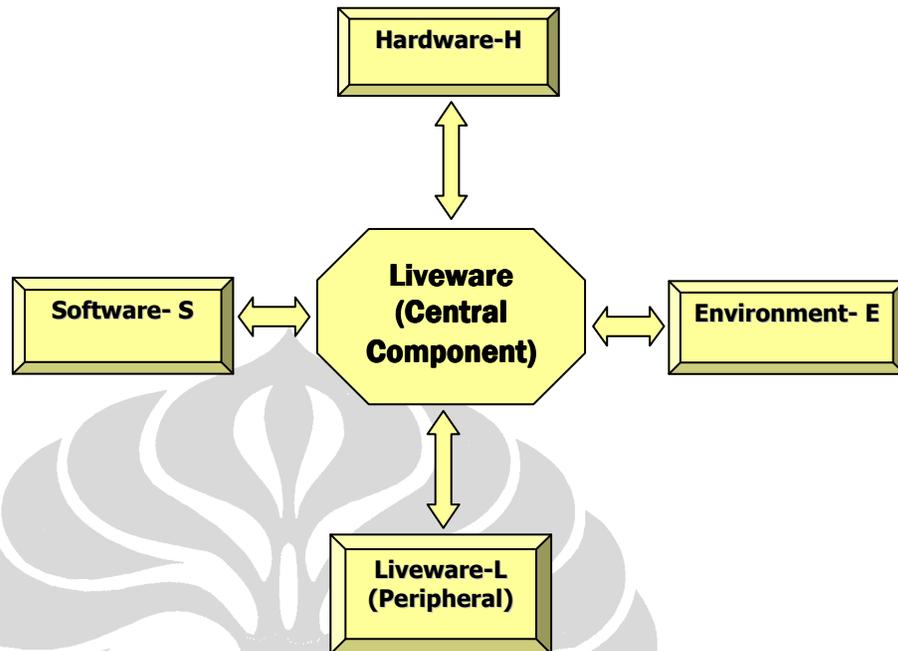
Penjelasan Skema Penyebab Kesalahan (Ramsey, 1978):

- a. Menurut Ramsey, perilaku kerja yang aman atau terjadinya perilaku yang dapat menyebabkan kecelakaan, dipengaruhi oleh 4 (empat) faktor yaitu:
 - 1) Persepsi/ pengamatan dan pengenalan bahaya (*perception*). Dipengaruhi oleh: kecakapan sensoris (*sensory skills*), perseptualnya (*perceptual skills*), dan kewaspadaan terhadap keadaan sekitar/ kesiagaan mental (*state of alertness*).
 - 2) Pemahaman terhadap bahaya (*cognition*). Dipengaruhi oleh: pengalaman (*experience*), pelatihan (*training*), kemampuan mental (*mental abilities*), daya ingat (*memory ability*)
 - 3) Keputusan untuk menghindari bahaya (*decision making*). Dipengaruhi oleh: pengalaman (*experience*), pelatihan (*training*), sikap (*attitude*), motivasi (*motivation*), kepribadian (*personality*), kecenderungan menghadapi atau keberanian mengambil risiko (*risk-taking tendency*).
 - 4) Kemampuan menghindari bahaya (*ability*). Dipengaruhi: kemampuan & ciri-ciri fisik (*physical characteristics and abilities*), kemampuan psikomotorik/ reflek (*psychomotor skills*), proses-proses fisiologis (*physiological process*).
- b. Empat hal tersebut harus dilakukan secara berurutan dari atas ke bawah. Bila keempat tahapan ini dapat berlangsung dengan baik maka akan dapat terbentuk suatu perilaku yang aman. Sebaliknya, jika tidak dilakukan secara berurutan dan salah langkah kemungkinan besar menyebabkan perilaku yang tidak aman yang berkesempatan untuk menyebabkan terjadinya kecelakaan.

- c. Empat hal tersebut menurut metode ini merupakan penyebab kecelakaan yang merupakan faktor-faktor internal. Model ini tidak melihat adanya faktor eksternal yang mempengaruhi terjadinya kecelakaan.
- d. Baik perilaku aman maupun perilaku tidak aman semuanya berkesempatan untuk menyebabkan terjadinya kecelakaan.

2.7.3 Human Factor Concept SHELL

Menurut Hawkins (1975) melalui Pendekatan ‘faktor manusia’ yang dikenal dengan istilah *Human Factors*, secara konseptual melihat kecelakaan dalam kerangka sistem dengan tetap meletakkan faktor manusia sebagai fokus utama (*central focus*). Hubungan yang terkait (*interface*) antar masing-masing faktor (*Liveware-Hardware-Software-Environment*) dianggap lebih penting dibandingkan dengan karakteristik dari setiap faktor yang ada. Ketidaksesuaian (*mis-match*) antar faktor dianggap sebagai sumber terjadinya kesalahan manusia. Tegasnya, sistem maupun manusia merupakan aspek yang sama penting untuk dianalisis bila terjadi kecelakaan. Kesalahan manusia dapat saja menjadi penyebab kecelakaan dan dapat juga terjadi sistem yang tak berfungsi dengan baik mengakibatkan terjadinya kesalahan manusia sehingga menyebabkan terjadi kecelakaan.



Gambar 2.3 Human Factor Concept SHELL

Penjelasan Model SHELL:

a. Definisi Komponen:

- 1) *Liveware (central component)*: komponen hidup yang merupakan komponen sentral dalam hal ini adalah manusia/ pekerja,
- 2) *Software (S)*: komponen/ perangkat yang lebih bersifat administratif seperti prosedur yang ada,
- 3) *Hardware (H)*: komponen/ perangkat keras seperti mesin, peralatan yang digunakan pada proses pekerjaan,
- 4) *Environment (E)*: lingkungan yang mempengaruhi pekerjaan seperti lingkungan fisik (debu, bising, panas, getaran, dll).
- 5) *Liveware (Peripheral/ L)*: komponen hidup yang merupakan komponen disekeliling atau diluar komponen sentral seperti keluarga pekerja,

pekerja lain. Dapat juga disebut sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi terjadinya kesalahan pada pekerja.

- b. *Human Factor* atau *unsafe act* membantu melakukan penyelidikan dengan menelaah komponen-komponen kecelakaan yaitu *Software*, *Hardware*, *Environment*, dan *Lifeware*.
- c. Suatu kecelakaan terjadi karena kesalahan atau tindakan tidak aman pekerja dan juga karena adanya interaksi antara pekerja (*central component*) dengan komponen lainnya. Misal: interaksi pekerja dengan mesin (*hardware*): pekerja yang tidak hati-hati dalam menggunakan mesin pemotong rumput (tanpa *safeguarding*) yang akhirnya mata pisau mengenai jempol kaki yang tidak menggunakan sepatu keselamatan.

2.8 Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pekerja

2.8.1 Umur dan Perilaku

Menurut Gunarsa, Singgih (1991), seluruh perkembangan manusia dibagi dalam tujuh tahap: prasekolah (0-6 tahun), masa sekolah (6-12 tahun), masa remaja (12-18 tahun), masa remaja lanjut (18-21 tahun), masa dewasa muda (21-40 tahun), masa dewasa madya (40-60 tahun), dan masa usia lanjut (> 60 tahun). Golongan usia pekerja umumnya dimulai pada masa remaja lanjut dan diakhiri pada dewasa madya walaupun dalam realita masih terdapat perusahaan yang mempekerjakan anak-anak. Remaja lanjut merupakan masa peralihan dari dunia remaja ke dunia dewasa. Ciri-ciri perkembangan remaja lanjut dapat dilihat dalam tugas-tugas perkembangan, yaitu:

a. Menerima keadaan fisiknya:

Perubahan fisiologis-organik yang sedemikian hebat pada tahun-tahun sebelumnya, pada masa remaja lanjut sudah lebih tenang. Struktur dan penampilan fisik sudah menetap dan harus diterima sebagaimana adanya. Kekecewaan karena kondisi fisik tertentu tidak lagi terlalu mengganggu dan sedikit demi sedikit mulai menerima keadaannya. Masalah seks yang berkaitan dengan kematangan fisiologik tidak lagi terlalu mengganggu dan mulai bisa diatasi (contoh mengurangnya tendensi untuk melakukan kebiasaan yang kurang baik yakni masturbasi).

b. Memperoleh kebebasan emosional:

Seseorang pada masa remaja lanjut sedang pada masa proses melepaskan diri dari ketergantungan secara emosional dari orang dekat dalam hidupnya (orang tua). Kehidupan emosi yang sebelumnya banyak mendominasi sikap dan tindakannya mulai terintegrasi dengan fungsi-fungsi psikis lain, sehingga lebih stabil, lebih terkendali. Ia mampu mengungkapkan pendapat dan perasaannya dengan sikap yang sesuai dengan lingkungan dan kebebasan emosionalnya.

c. Mampu bergaul:

Remaja lanjut mulai mengembangkan kemampuan mengadakan hubungan sosial baik dengan teman sebaya maupun dengan orang lain yang berbeda dengan tingkat kematangan sosialnya. Dengan orang yang lebih tua, ia mampu menyesuaikan dan memperlihatkan kemampuan bersosialisasi dalam tingkat kematangan sesuai dengan norma sosial yang ada.

d. Menentukan model untuk identifikasi:

Dalam proses ke arah pematangan pribadi, tokoh identifikasi acap kali menjadi faktor yang penting sekali diperoleh. Tanpa tokoh identifikasi sering kali timbul kekaburan akan model yang ingin ditiru dan yang memberikan pengarahan bagaimana bertingkah laku dan bersikap sebaik-baiknya.

e. Mengetahui dan menerima kemampuan sendiri:

Pengertian dan penilaian yang objektif mengenai keadaan diri sendiri sedikit demi sedikit terpupuk. Kekurangan dan kegagalan yang bersumber pada keadaan kemampuan tidak lagi mengganggu berfungsinya kepribadian dan menghambat prestasi yang ingin dicapai.

f. Memperkuat penguasaan diri atas dasar skala nilai dan norma:

Nilai pribadi yang tadinya menjadi patokan (norma) dalam melakukan sesuatu tindakan atau memperlihatkan sesuatu sikap sedikit demi sedikit bergeser ke arah penyesuaian terhadap patokan di luar dirinya, baik yang berhubungan dengan nilai sosial, ataupun nilai moral. Nilai pribadi adakalanya harus disesuaikan dengan nilai-nilai umum (yang positif) yang berlaku di lingkungannya.

g. Meninggalkan reaksi dan cara penyesuaian keanak-kanakan:

Dunia remaja mulai ditinggalkan dan dihadapinya terbentang dunia dewasa yang akan dimasuki. Ketergantungan secara psikis mulai ditinggalkan dan ia mampu mengurus dan menentukan sendiri. Falsafah dan tujuan hidup mulai terbayang, juga kepastian mengenai pekerjaan yang akan dilakukan setelah menyelesaikan studinya. Secara umum, dapat dikatakan bahwa masa remaja

lanjut adalah masa persiapan ke arah tahapan perkembangan berikutnya yakni masa dewasa muda.

Menurut Siegel (1982), pegawai berusia muda secara fisik mungkin lebih sehat dan kuat, serta lebih cepat bereaksi dibanding pegawai berusia dewasa, namun pegawai muda umumnya kurang berpengalaman dan cenderung lebih ceroboh dibandingkan pegawai berusia dewasa/ tua.

Dalam analisis statistik Suma'mur (1989) terlihat bahwa usia muda sering mengalami kecelakaan kerja bila dibandingkan dengan usia yang lebih tua. Tejaningsih (1991) berpendapat bahwa pada umur muda ternyata lebih tinggi risiko kecelakaannya. Penelitian Tejaningsih (1991) menyatakan bahwa pada umur yang muda ternyata lebih tinggi risiko kecelakaannya karena mobilitas di tempat kerja yang tinggi.

Lancaster, R dan Ward, R (2002) menyebutkan bahwa pengemudi pada usia 18-19 tahun mempunyai kecenderungan kecelakaan 10 kali lebih besar dari pengemudi berusia 25-54 tahun. Noris (2000) seperti dikutip oleh Lancaster, R dan Ward, R (2002) menyatakan bahwa pengemudi pada usia 19-39 tahun mempunyai kecenderungan kecelakaan 2 kali dibanding pengemudi pada usia 56-88 tahun dan pengemudi pada usia 40-55 tahun berada diantaranya.

Setelah masa remaja lanjut, individu memasuki dunia dewasa. Masa ini memiliki ciri-ciri tertentu (Sujanto, A, 1986). Ciri pertama bersifat statis, artinya tidak banyak lagi mengalami perkembangan, terutama tubuhnya. Sebagai ciri kedua adalah tertutup. Maksudnya adalah jiwanya telah tidak lagi mudah terpengaruh oleh siapapun. Sekalipun terpengaruh, pengaruh itu tidak diterimanya begitu saja, melainkan dipilih, diseleksi. Manakah yang kiranya meningkatkan kemampuannya

sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat, itulah yang kiranya akan diterimanya. Namun, penerima pengaruh itu adalah tanggung jawabnya itu kepada orang lain. Apapun yang terjadi atas dirinya, baik itu karena perbuatan sendiri maupun perbuatan orang lain yang bertanggung jawab adalah tetap dia sendiri. Dengan demikian, kedua ciri tadi nampaklah ia sebagai seorang individu yang telah masak. Tingkah lakunya tidak lagi berubah-ubah, cara berbicaranya, cara bekerjanya, cara berfikirnya, cara bergaulnya, dan sebagainya tidak mengalami perubahan lagi sehingga ia nampak memiliki kekhasan sendiri yang sama sekali beda dengan orang lain. Ia memiliki kepribadian sendiri, mencari teman hidupnya sendiri, menentukan cara kerja dan bidang kerjanya sendiri, berumah tangga dan berkeluarga sendiri. Oleh keluarga, ia dituntut bertanggung jawab atas kesejahteraan keluarganya. Oleh masyarakat, ia dituntut untuk dapat ikut serta bertanggungjawab atas kesejahteraan masyarakat. Oleh negaranya, ia sebagai warga negara dituntut untuk dapat bertanggungjawab terhadap kesejahteraan bangsa dan negaranya. Oleh dunia, ia dituntut untuk dapat ikut serta membangun perdamaian dunia yang abadi, penuh kesejahteraan berdasarkan kemerdekaan dan keadilan sosial.

Menurut Siagian (1987), semakin bertambah usia, semakin mampu menunjukkan kematangan jiwa (semakin bijaksana, makin mampu berfikir rasional, makin mampu mengendalikan emosi, makin toleran terhadap pandangan dan perilaku yang berbeda dari dirinya sendiri serta sifat-sifat lain yang menunjukkan kematangan intelektual dan psikologis). Begitu pula dengan Achmadi (1985) yang mengangkat pendapat Perry (1972) menyatakan bahwa pekerja yang lebih tua biasanya lebih berhati-hati dengan pekerja yang lebih muda.

Ada suatu keyakinan meluas bahwa produktivitas merosot sejalan dengan makin tuanya usia seseorang. Tetapi hal itu tidak terbukti karena banyak orang sudah tua tetapi masih energik (Rivai, 2003). Memang diakui bahwa pada usia muda seseorang lebih produktif dibandingkan ketika usia tua.

Faktor umur mempunyai hubungan langsung dengan logika berfikir dan pengetahuan seseorang. Semakin matang usia seseorang biasanya cenderung bertambah pengetahuan dan tingkat kedewasaannya. Kemampuannya mengendalikan emosi psikisnya dapat mengurangi terjadinya kecelakaan (Cece U.H, 2005).

Usia yang terlalu tua juga berpengaruh dalam menyebabkan kesalahan kerja dan perilaku tidak aman. Ini disebabkan oleh fungsi fisiologisnya yang menurun, baik fungsi lahir maupun batin. Kesalahan kerja yang menyebabkan terjadinya kecelakaan kerja biasanya jauh lebih fatal pengaruhnya jikalau pekerja termasuk usia lanjut (Depnaker, 1995).

Semakin tua usia seseorang, akan mengalami penurunan fungsi fisiologis, fungsi batin dan fisik sehingga kemampuan untuk menyerap ilmu juga menurun jika dibandingkan golongan usia muda. Potensi terjadinya kecelakaan fatal dapat terjadi pada usia ini (Hurlock, 1994). Dengan semakin terbatasnya kekuatan pancaindera dan daya pikirnya, potensi terjadinya kecelakaan sangat besar akibat salah mengambil keputusan untuk menentukan tindakan mana yang sebaiknya dilakukan (Risgiyanto, 1999). Kesalahan kerja yang menyebabkan terjadinya kecelakaan kerja biasanya jauh lebih fatal pengaruhnya jikalau pekerja termasuk usia lanjut (Depnaker, 1995). Hasil penelitian Nicole D & Pearl G (1987) pada pekerja

konstruksi menyatakan bahwa perilaku dan kinerja tenaga kerja dalam keselamatan berhubungan erat dengan sikap dan umur tenaga kerja.

Pertambahan dalam usia selalu diikuti dengan proses pertumbuhan dan perkembangan. Semakin tua usia individu, semakin meningkat pula kematangan berbagai fungsi fisiologisnya (Ahmadi Abu, 1991). Akan tetapi juga, semakin tua, kita menjadi terpancang pada cita-cita hidup kita yang tidak mudah berubah, kita mengalami kemunduran baik fisik maupun mental, dan anda tidak dapat mengajarkan kepandaian baru kepada orang yang sudah tua (Hardi M, 1988). Hal ini disebabkan oleh kerja otaknya yang semakin kurang efisien dalam bekerja. Bagi para pekerja tua yang bekerja pada kapasitas yang mendekati titik jenuh, ada kemungkinan bahwa setiap lingkungan yang dipaksakan pada mereka akan lebih cepat berpengaruh merugikan daripada pemaksaan pada pekerja muda (Welford, 1999).

2.8.2 Pendidikan

Lancaster, R dan Ward, R (2002) yang menyebutkan bahwa beberapa penelitian yang meneliti hubungan antara pendidikan dan kecenderungan kecelakaan tidak menemukan hubungan tersebut.

Hal ini tidak sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Siagian (1989) yang menyatakan bahwa seseorang dengan latar belakang pendidikan tinggi akan memiliki tingkat penalaran yang tinggi dan memiliki persepsi bermacam-macam tentang satu hal dibandingkan dengan orang yang berpendidikan rendah.

Hasil penelitian tersebut juga tidak sesuai dengan pendapat Suma'mur (1989)

yang menyatakan bahwa pendidikan dapat mempengaruhi pola pikir dalam Faktor-faktor yang..., Aprian Een Saputra, FKM UI, 2008

menghadapi pekerjaan, menerima pelatihan dan juga menghindari kecelakaan dengan memakai alat pelindung diri/ berperilaku aman, dengan syarat tingkat pendidikan ini harus disertai kesadaran tinggi dari pekerja untuk berperilaku aman. Karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan tinggi akan menunjukkan motivasi dan aktivitas yang berbeda dengan pendidikan yang lebih rendah (Schultz, 1986).

2.8.3 Lama Kerja dan Perilaku

Lama kerja seseorang dapat dikaitkan dengan pengalaman. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin banyak pengalamannya. Berdasarkan pengalamannya, seseorang akan mendapat pelajaran bagaimana ia dapat bekerja secara aman (Cece U.H, 2005). ILO (1951) menyatakan bahwa kecelakaan kerja dapat juga disebabkan oleh pekerja yang baru masuk dan masih kurang pengalaman.

Karyawan baru memerlukan perhatian lebih, pelatihan, pengawasan, dan bimbingan dari pada karyawan lama yang memiliki pengalaman. Segala sesuatu yang baru bagi mereka seperti teman sekerja, alat-alat, fasilitas kerja, prosedur kerja, kebiasaan, dan peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan serta lingkungan tempat kerja mereka. Mereka berusaha memberi kesan yang baik pada perusahaan dan supervisor dengan melakukan pekerjaan dengan baik (Bird & Germain, 1985).

Seseorang individu akan melakukan suatu tindakan berdasarkan pengalamannya. Pekerja yang berpengalaman akan melakukan tindakan sesuai dengan ketentuan yang telah mereka kenal dan tidak merasa canggung dengan

tindakannya (Max Weber, Ritzer, 1983). Akan tetapi, kepatuhan tindakan seseorang terhadap prosedur kerja yang ada dapat berkurang walaupun ia memiliki masa kerja dan pengalaman yang banyak. Hal ini terjadi karena adanya proses perubahan kepatuhan. Sebetulnya, ia telah menerima dan mengenal ide baru tentang berbagai tindakan pencegahan. Hanya karena kurangnya motivasi dan pengaruh lingkungan, ia kembali kepada kebiasaan semula (Roger, 1971).

Seorang pekerja yang senantiasa diberi rangsangan dengan kerja yang baru dan kreatif akan mudah mengingatnya yang kemudian dijadikan pola kerja keseharian. Penilaian dan bimbingan pada aturan akan sangat berpengaruh pada pengembangan kinerjanya melalui proses interaksi sosial yang berkesinambungan. Makin lama kerja seseorang, pengalamannya akan semakin banyak dan berarti bila yang bersangkutan mau melakukan perenungan setiap hasil pengalamannya (Anggraini, 1998).

Semakin banyak informasi yang kita simpan, semakin banyak keterampilan yang kita pelajari, akan semakin banyak hal yang dapat dikerjakan (Malcon Hardy, 1998).

2.8.4 Pengetahuan, Pelatihan K3 dan Perilaku

Peningkatan pengetahuan tidak selalu menyebabkan perubahan perilaku tetapi pengetahuan sangat penting diberikan sebelum individu melakukan suatu tindakan. Tindakan akan sesuai dengan pengetahuan apabila individu menerima isyarat yang cukup kuat memotivasi dia bertindak sesuai dengan pengetahuannya (Green, et al, 1980).

Pelatihan merupakan komponen utama dari beberapa program keselamatan dan kesehatan kerja. Menurut ILO (1998), dengan pendidikan dan pelatihan, pekerja mengetahui faktor-faktor bahaya di tempat kerja, risiko bahaya, kerugian akibat kecelakaan yang ditimbulkan, bagaimana cara kerja yang baik, serta mengetahui tanggung jawab dan tugas dari manajemen dalam meningkatkan kewaspadaan mereka terhadap bahaya potensial.

Menurut Bird dan Germain (1990), ada beberapa keuntungan bagi para manajer jika memberikan pelatihan yang tepat, diantaranya:

- a. Departemen yang dipimpin akan lebih efisien,
- b. Kecelakaan akan dapat dieliminasi atau paling tidak diturunkan. Dengan pelatihan yang tepat, para pekerja mengetahui bahaya dari pekerjaannya dan tahu apa yang harus dilakukan terhadap bahaya tersebut,
- c. Moral pekerja dan tim kerjanya akan meningkat. Kepuasan terhadap pekerjaan akan meningkat,
- d. Bekerja menjadi lebih muda,
- e. Kekuatan kerja akan menjadi lebih fleksibel. Pekerja diberi pelatihan di semua tahap pekerjaan, mereka bisa lebih siap dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam kelompok.

Pekerja yang tidak mendapatkan pelatihan mempunyai kecenderungan lebih besar untuk melakukan tindakan tidak aman yang menjadi salah satu pemicu terjadinya kecelakaan (Lubis, 2000). Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi sampai mungkin meniadakan terjadinya kecelakaan adalah dengan memberikan pelatihan K3 (Cece U.H, 2005).

Dari penelitian Levitt dan Parker, dikembangkan 7 pedoman mengurangi kecelakaan, salah satunya adalah "para manajer sebaiknya memberikan pelatihan bagi pekerja baru, yang menekankan pada aspek *safety*/ keselamatan, metode kerja dan bahayanya." Statistik dan penelitiannya menunjukkan adanya hubungan kuat antara pelatihan tersebut dengan berkurangnya biaya kecelakaan.

2.8.5 Motivasi Keselamatan Pekerja

Motivasi berasal dari bahasa latin yang berarti *to move*. Secara umum mengacu pada adanya kekuatan dorongan yang menggerakkan kita untuk berperilaku tertentu. Oleh karena itu dalam mempelajari motivasi kita akan berhubungan dengan hasrat, keinginan, dorongan dan tujuan. Di dalam konsep motivasi kita juga akan mempelajari sifat, kekuatan dan ketetapan dari tingkah laku manusia (Quinn, 1995).

Pengertian mengenai motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl adalah pemberian atau penimbunan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja (As'ad, 1987).

Menurut McLeland mengatakan bahwa ada tiga motif sosial yang akan mempengaruhi perilaku manusia yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*n-ach*), kebutuhan untuk berafiliasi (*n-aff*) dan kebutuhan untuk berkuasa (*n-power*).

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk

memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja juga untuk mendapatkan imbalan hasil kerja yang berupa fiakan menggantungkan hidupnya kepada perusahaan dengan menerima upah atau gaji dari hasil kerjanya itu. Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik (As'ad, 1987).

Membahas mengenai motivasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pembahasan mengenai *job performance*. Hal ini disebabkan oleh karena motivasi kerja adalah merupakan bagian yang penting dari tingkah laku kerja tersebut (As'ad, 1987). Pada umumnya, *job performance* diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Maier, 1965). Kesuksesan kerja bisa juga dinilai dengan tidak adanya kecelakaan atau pelanggaran terhadap prosedur keselamatan pada saat dia bekerja. As'ad (1987) mengungkapkan bahwa pengertian *job performance* itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah-laku kerjanya. Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah (As'ad, 1987). Pada penelitian ini bisa saja faktor pendorong pekerja untuk termotivasi bekerja sesuai dengan prosedur keselamatan agar tidak terjadi kecelakaan atau cedera akibat tidak mengikuti prosedur keselamatan tersebut yaitu ingin menunjukkan *level of performance*-nya yang baik/ tinggi kepada atasan atau manajemen. Sehingga dinilai sebagai pekerja yang produktif.

Salah satu kebutuhan manusia dari lima kebutuhan menurut Maslow yaitu kebutuhan rasa aman (*safety needs*). *Safety needs* adalah kebutuhan akan keamanan jiwanya sewaktu bekerja. Selain itu juga perasaan aman akan harta yang ditinggal sewaktu mereka bekerja. Perasaan aman juga menyangkut terhadap masa depan karyawan (Maslow, 1954). Jadi, dapat disimpulkan bahwa faktor pendorong yang dapat memotivasi seorang pekerja untuk berperilaku aman salah satunya adalah *safety needs*.

Menurut John P elder, et. al (1994), untuk berperilaku sehat diperlukan tiga hal yaitu pengetahuan yang tepat, motivasi dan keterampilan untuk berperilaku sehat. Dengan mengutip dari John P elder, maka penulis mengintervensikan bahwa dalam berperilaku aman juga memerlukan pengetahuan, motivasi, dan keterampilan. Sehingga dalam mewujudkan perilaku aman, maka perlu diberikan berbagai pelatihan. Namun jika seseorang hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan tanpa memiliki motivasi disebut sebagai *performance deficit* (Cece U.H, 2005). Sedangkan untuk memotivasi pekerja untuk berperilaku aman dalam bekerja ada 6 prinsip dasar menurut Frank E. Bird, 1996 yaitu:

- a. Prinsip penetapan tujuan dan sasaran,
- b. Prinsip keterlibatan pekerja yang bersangkutan,
- c. Prinsip mutual interest dari pekerja,
- d. Prinsip *psychological appeal* dari pekerja,
- e. Prinsip pemberian informasi kepada pekerja,
- f. Prinsip penguatan perilaku.

2.8.6 Budaya dan Iklim K3

Budaya menghubungkan lebih kepada tingkatan berpikir filosofis dalam suatu organisasi yang mempengaruhi, perilaku orang-orang. Secara teknis, sulit sekali, bahkan mustahil, untuk mengukur budaya dari suatu organisasi. Apa yang bisa diukur hanyalah persepsi tentang perilaku masyarakat. Oleh karena itu, istilah "iklim" sering digunakan sebagai suatu alternatif untuk "budaya" (CJ Pitzer, 1999).

Iklim K3 merupakan persepsi dan interpretasi para pekerja terhadap sistem manajemen keselamatan kerja, kebijakan K3, dan prosedur K3 (konteks organisasi), serta praktek-praktek K3 di perusahaan (konteks kelompok kerja) yang mendasari perilaku serta pola pikir mereka tentang pokok-pokok keselamatan kerja (konteks individu) (The Offshore Safety Division of The HSE, 2000).

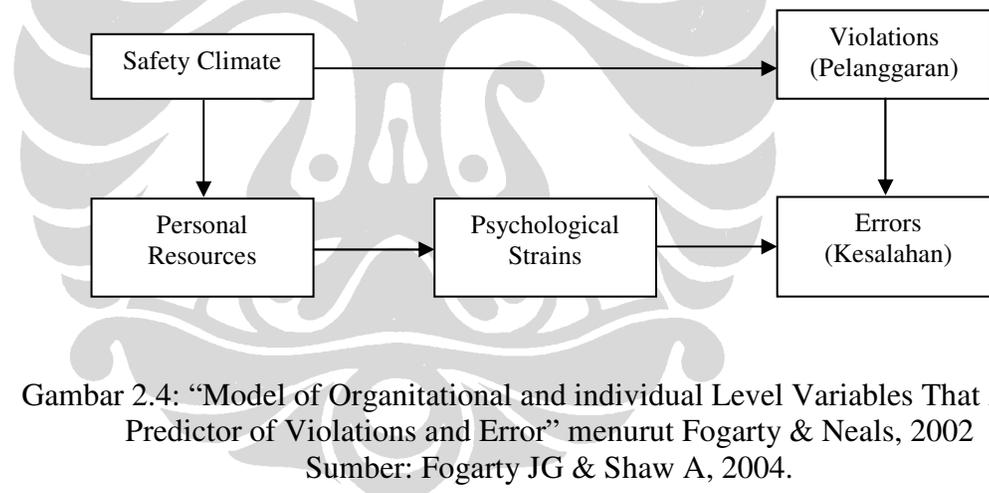
2.8.7 Iklim K3 dan Perilaku

Dalam pendekatan iklim K3, sejumlah peneliti telah berusaha untuk mengkategorikan variabel-variabel iklim K3 dengan tujuan mengkonstruksi model yang menerangkan interaksi diantara variabel-variabel. Cara paling umum untuk mengkategorikan variabel-variabel iklim K3 adalah dengan mengelompokkan mereka berdasarkan tingkatan, baik tingkatan organisasi, tingkatan kelompok, atau individu (Cece U. H, 2005). Sebagai contoh, Fogarty et al (2001) mengembangkan suatu model untuk menjelaskan penyebab "error" (kesalahan) pada bagian pemeliharaan pesawat. Penelitian ini mengkaji hubungan faktor organisasi, faktor pekerjaan, dan individu terhadap *error*. Hasilnya menyatakan bahwa efek faktor organisasi pada *error* diperantarai oleh faktor di level individu, seperti kesehatan dan stres. Penelitian mirip dilakukan juga oleh Lawton (1998) untuk menguji

penyebab-penyebab pelanggaran diantara para pekerja jalan kereta. Meskipun variabel independennya berbeda (*error vs violation*), kedua model menunjukkan bahwa variabel pada tingkatan individu memperantarai hubungan antara faktor organisasi dan perilaku tidak aman.

Fogarty dan Neal (2002) menggabungkan dua faktor tersebut sebagai penyebab kesalahan dan pelanggaran pada para pekerja di bagian pemeliharaan industri konstruksi. Hipotesanya adalah variabel iklim K3 akan memprediksi pelanggaran dan variabel di level individu akan memprediksi kesalahan.

Model tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.4: “Model of Organizational and individual Level Variables That Act As Predictor of Violations and Error” menurut Fogarty & Neals, 2002

Sumber: Fogarty JG & Shaw A, 2004.

Keterangan:

Personal resources: sumber daya yang dimiliki individu

Psychological strains: tingkat ketegangan psikologi individu

Seperti yang tertera pada model di atas, variabel iklim K3 dilihat berdampak langsung pada pelanggaran dan sumber daya yang dimiliki individu. Sumber daya individu mempengaruhi tingkat ketegangan psikologi individu yang secara langsung mempengaruhi jumlah kesalahan yang mereka perbuat. Menurut Fogarty dan Neal, ada juga hubungan kausal antara pelanggaran dan kesalahan.

2.8.8 Kepuasan Kerja

Menurut Wexley & Yukl (1977) yang disebut kepuasan kerja ialah *"is the way an employee feels about his her job"*. Ini berarti kepuasan kerja sebagai "perasaan seseorang terhadap pekerjaan". Ada yang memberi batasan sebagai *"positive emotional state"* (Athanasiou, 1973).

Kemudian oleh Vroom (1964) dikatakan sebagai "refleksi dari *job attitude* yang bernilai positif". Hoppeck menarik kesimpulan setelah mengadakan penelitian terhadap 309 karyawan pada suatu perusahaan di New Hope Pennsylvania USA bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Tiffin (1958) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dengan sesama karyawan. Kemudian Blum (1956) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja.

Menurut *Equity Theory* yang dikembangkan Adams (1963) menyatakan bahwa kepuasan kerja tercermin dari kesuksesan orang dalam bekerja.

Hasil penelitian Herzberg (1959) dalam *Two Factor Theory* menyatakan bahwa situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok *satisfiers* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan

menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security* dan *status* (Wexley & Jukl, 1977). Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ini bukan sumber kepuasan kerja.

Banyak orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk timbulnya kepuasan kerja (As'ad, 1987). Good Watson berkomentar: bahwasanya dengan memberikan gaji yang cukup tinggi belum tentu menjamin adanya kepuasan kerja bagi karyawan. Jadi gaji atau upah bukanlah satu-satunya faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bagi seseorang seperti yang telah disinggung oleh Herzberg dengan *Two Factor Theory* ternyata gaji atau upah termasuk dalam kelompok yang *dissatisfiers*.

Penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Claypool (1978) menemukan bahwa hal-hal yang menyebabkan rasa puas adalah: (1) prestasi, (2) penghargaan, (3) kenaikan jabatan, dan (4) pujian. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan adalah (1) kebijaksanaan perusahaan, (2) supervisor, (3) kondisi kerja dan (4) gaji.

As'ad (1987) merangkum dari berbagai pendapat peneliti (Ghiselli & Brown (1950), Gilmer (1966), Blum (1956), dan Caugemi dan Claypool (1978)) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/ karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka (Robbins, 1998). Dalam penelitian ini bisa saja pekerja (pengemudi *dump truck*) melakukan perilaku tidak aman karena mereka merasa apa yang telah mereka lakukan untuk bekerja secara aman

tidak terbayar dengan kurangnya kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja yang mereka rasakan bisa saja karena kurangnya promosi terhadap jabatannya, tidak sesuai gaji yang diterima dengan beban kerja yang dipikul, pengembangan karir yang buruk, dll.

2.8.9 Pengembangan Karir

Pengembangan karier mengacu pada *job activities pursued over time, which can involve several jobs and various occupations over the course of time* (Hall, 1976).

Everly dan Girdano menganggap bahwa untuk menghasilkan kepuasan pekerjaan dan mencegah timbulnya frustrasi pada para tenaga kerja (yang merupakan bentuk reaksi terhadap stres), perlu diperhatikan tiga unsur yang penting dalam pengembangan karier, yaitu:

- a. Peluang untuk menggunakan keterampilan jabatan sepenuhnya
- b. Peluang mengembangkan keterampilan yang baru
- c. Penyuluhan karier untuk memudahkan keputusan-keputusan yang menyangkut karier.

Tom Cox, et al (2000) menyatakan bahwa permasalahan terhadap pengembangan karir dapat disimpulkan berdasarkan beberapa pendapat peneliti dalam researchya "*Work-Related Stress*" seperti dibawah ini:

- a) Karir yang stag (tetap pada level yang sama selama bertahun-tahun),
- b) Ketidakjelasan dalam posisi pekerjaan,
- c) Tidak ada promosi atau promosi yang berlebihan,
- d) Buruk/rendahnya jumlah gaji yang diterima (*poor pay*),

- e) Posisi pekerjaan yang tidak aman,
- f) Rendahnya nilai sosial terhadap pekerjaan tersebut.

2.8.10 Beban Kerja

Beban kerja berlebih dan beban kerja terlalu sedikit merupakan pembangkit stres. Beban kerja dibagi atas beban kerja berlebih dan sedikit (Ashar Sunyoto Munandar, 2006).

a. Beban kerja berlebih kuantitatif:

Beban kerja secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan terlalu banyak hal, merupakan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini ialah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pedoman yang banyak didengar ialah "cepat dan selamat". Atas dasar ini orang sering harus bekerja berkejaran dengan waktu. Tugas harus diselesaikan sebelum waktu akhir (*deadline*). Bila desakan waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih kuantitatif.

b. Beban kerja sedikit kuantitatif:

Beban kerja terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Kebosanan ditemukan sebagai sumber stres yang nyata pada operator kran (Cooper &

Kelly, 1984). Masa lama tidak adanya aktivitas, yang mungkin merupakan ciri dari pekerjaannya sehingga memerlukan rancangan ulang, merupakan peramal yang tepat dari peningkatan kecemasan, depresi dan ketidakpuasan kerja.

c. Beban kerja berlebih dan sedikit kualitatif:

Beban kerja yang dimaksud di sini yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Beban kerja terlalu sedikit kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan keterampilan yang diperolehnya, atau untuk mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Di sini pun dapat timbul kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga dapat mengakibatkan hal-hal yang parah. Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja. Tenaga kerja akan merasa bahwa dia "tidak maju-maju". Dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper, 1988). Menurut Udris, beban berlebihan kualitatif berhubungan dengan ketidakpuasan, ketegangan, harga diri rendah, sedangkan beban terlalu sedikit berkaitan dengan ketidakpuasan, depresi, cepat tersinggung, dan keluhan psikosomatik.

Dalam hal ini beban kerja tidak berhubungan langsung dengan perilaku tidak aman pekerja, namun stres yang disebabkan oleh adanya beban kerja yang tidak sesuai yang berhubungan langsung dengan perilaku tidak aman pekerja. Hal ini sejalan dengan Teori Domino oleh Frank E Bird. Jr tahun 1969.

2.8.11 Peranan Kerja

Setiap tenaga kerja bekerja sesuai dengan peranannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus ia lakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Kurang baik berfungsinya peran, yang merupakan pembangkit stres, yang akan dibicarakan di sini ialah konflik peran dan ketaksamaan peran (Ashar Sunyoto Munandar, 2006).

a. Konflik Peran:

Konflik peran timbul jika seseorang tenaga kerja mengalami adanya:

- 1) Pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki,
- 2) Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya,
- 3) Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya,
- 4) Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

Van Sell dkk (1981) dan Kahn dkk (1964) menemukan bahwa tenaga kerja yang menderita konflik peran yang lebih banyak memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah dan ketegangan pekerjaan yang lebih tinggi. Konflik peran juga berkaitan dengan stres fisiologikal.

Miles dan Perreault (1976) membedakan empat jenis konflik peran:

- 1) Konflik peran-pribadi: tenaga kerja ingin melakukan tugas berbeda dari yang disarankan dalam uraian pekerjaannya.
- 2) Konflik 'intrasender': tenaga kerja menerima penugasan tanpa memiliki tenaga kerja yang cukup untuk dapat menyelesaikan tugas dengan berhasil.
- 3) Konflik 'intersender': tenaga kerja diminta untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga ada orang merasa puas dengan hasilnya, sedangkan orang lain tidak.
- 4) Peran dengan beban berlebih: tenaga kerja mendapat penugasan kerja yang terlalu banyak dan tidak dapat ia tangani secara efektif.

Menurut Sutherland dan Cooper (1988), mungkin para pekerja pabrik lebih merasakan konflik 'intersender' sebagai pembangkit stres. Menurut Cooper dan Marshall (1978) konflik peran lebih dirasakan sebagai pembangkit stres oleh mereka yang bekerja pada batas-batas organisasi (*organizational boundaries*).

Konflik peranan terjadi ketika individu diwajibkan untuk memainkan peranan yang mana konflik dengan nilai mereka, atau ketika bermacam-macam peranan yang mereka lakukan bertentangan dengan peranan yang lain. Tingginya *role conflict* pada pekerja (*men*), kepuasan kerja yang rendah, dan tingginya ketegangan yang berhubungan dengan pekerjaan (Kahn et al (1964). French & Caplain (1970) menyatakan bahwa *heart rate* yang tinggi dihubungkan dengan level dari *role conflict*. Hal ini juga dihubungkan dengan meningkatnya risiko penyakit jantung (Ivancevich & Matteson, 1980).

b. Ketaksaan Peran atau Peranan yang Ambigu:

Ketaksaan peran dirasakan jika seorang tenaga kerja tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan ketaksaan peran menurut Everly dan Girdano ialah:

- 1) Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan-tujuan) kerja.
- 2) Kesamaran tentang tanggung jawab.
- 3) Ketidakjelasan tentang prosedur kerja.
- 4) Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain.
- 5) Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang unjuk-kerja pekerjaan.

Menurut Kahn dkk (1964), stres yang timbul karena ketidakjelasan sasaran akhirnya mengarah ke ketidakpuasan pekerjaan, kurang memiliki kepercayaan diri, rasa diri tidak berguna, rasa harga diri yang menurun, depresi, motivasi rendah untuk bekerja, peningkatan tekanan darah dan detak nadi, dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

Dalam hal ini peranan kerja tidak berhubungan langsung dengan perilaku tidak aman pekerja, namun stres yang disebabkan oleh adanya konflik peranan atau ketaksaan peranan kerjalah yang berhubungan langsung dengan perilaku tidak aman pekerja. Hal ini sejalan dengan Teori Domino oleh Frank E Bird. Jr tahun 1969.

Peranan yang ambigu terjadi ketika seseorang pekerja mempunyai informasi yang tidak lengkap/ tidak cukup/ tidak adekuat tentang peranan

kerjanya (*her or his*) (Tom Cox et al, 2000). As Warshaw (1979) menyatakan "individu tidak mengetahui bagaimana caranya dia fit/ siap dalam berorganisasi dan tidak yakin pada beberapa reward untuk bagaimana baiknya dia dalam melakukannya." Sebuah jarak/ range yang luas pada peristiwa bisa menciptakan peranan yang ambigu, banyak dari hal-hal ini berhubungan dengan situasi baru (*novel situation*) dan perubahan-perubahan baru (See Ivancevich & Matteson, 1980). *Role Ambiguity* menunjukkan bahwa peranan ini sendiri termasuk ke dalam sebuah kebingungan yang umum dengan tujuan-tujuan yang tepat, semua kelemahan kejelasan mengenai harapan, dan sebuah ketidaktentuan yang umum tentang scope/ bidang dan tanggung jawab pada pekerjaan (Tom Cox et al, 2000). Kahn et al (1964) menyatakan bahwa pekerja-pekerja yang mengalami *role ambiguity* kemungkinan besar mengalami kepuasan dalam bekerja yang rendah, sebuah insiden dari ketegangan yang berhubungan dengan kerja, perasaan yang tidak nyaman, dan kepercayaan diri yang rendah. French & Caplan (1970) menyatakan bahwa *role ambiguity* berhubungan terhadap kelompok dengan gejala yang sama. Mereka juga menunjukkan bahwa *role ambiguity* berhubungan terhadap peningkatan tekanan darah dan denyut nadi yang tinggi/ cepat. Penelitian oleh Margolis (1974) menyatakan jumlah/ angka hubungan yang signifikan antara *role ambiguity* dengan gejala-gejala depresi, tujuan dan motivasi kerja yang rendah untuk menunda pekerjaan (Cooper and Marshall, 1976).

c. Peranan Tidak Cukup/ Kurang (*Role Insufficiency*):

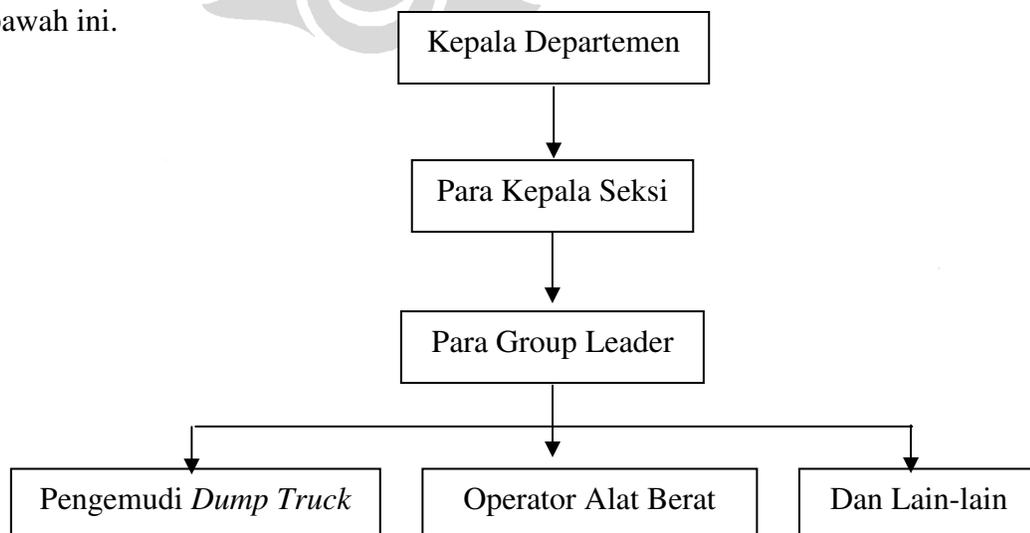
Role insufficiency berkenaan terhadap sebuah kegagalan pada organisasi untuk memaksimalkan kemampuan individu dan pelatihan individu (sebagai

contoh. O'Brien,1982). Kurangnya peranan pekerja terhadap pekerjaannya berperan untuk menimbulkan perasaan stres (Brook,1973) dan dihubungkan dengan ketegangan psikologis (*psychological strain*) dan komitmen organisasi serta kepuasan kerja yang rendah.

2.8.12 Peran Atasan

Peran atasan dalam penelitian ini dapat diartikan juga sebagai peran pimpinan. Atasan yang dimaksud penulis lebih pada atasan yang bertugas pada Departemen Produksi PT.X District MTBU Tanjung Enim yaitu Kepala Departemen (*Department Head*), Kepala Seksi (*Section Head*), dan Kepala Kelompok (*Group Leader/ GL*) yang *manage* khususnya semua pekerjaan pengemudi *dump truck* dari Departemen Produksi. Dalam menjalankan tugasnya Kepala Departemen Produksi dibantu oleh beberapa kepala seksi, dan dalam pelaksanaan tugasnya di lapangan kepala seksi dibantu oleh beberapa GL.

Untuk jelasnya dapat dilihat pada struktur organisasi Departemen Produksi di bawah ini.



Gambar 2.5 Struktur Organisasi Departemen Produksi PT.X District MTBU

Ada yang beranggapan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Miftah Thoha, 1983). Lebih jauh lagi George R. Terry merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kekuasaan merupakan sarana bagi pemimpin untuk mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya (R.M. Stogdill, 1982).

Suatu rumusan yang sering dikemukakan ialah bahwa manajemen adalah suatu proses mencapai tujuan organisasi lewat usaha orang lain. Dengan demikian manajer ialah orang yang senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Harold Koontz dan Cyril). Jadi dalam penelitian ini atasan (kepala bagian, kepala seksi, dan *group leader*) dari Departemen Produksi PT.X District MTBU merupakan orang-orang yang senantiasa memikirkan dan melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Dengan kata lain atasan disini merupakan bagian dari manajemen yang mempunyai wewenang untuk mengarahkan perilaku bawahannya termasuk pengemudi *dump truck* agar pekerjaan mereka sesuai dengan harapan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Suatu peranan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal (Sarbin T.R dan Allen V.L dalam G. Lindzey dan E. Aronson, 1968). Miftah Thoha (1983) menyatakan bahwa peranan timbul karena seorang manajer memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia mempunyai lingkungan, yang setiap saat ia perlukan untuk berinteraksi. Lingkungan itu luas dan beraneka macamnya, dan masing-masing manajer akan mempunyai lingkungan yang berlainan. Tetapi peranan harus dimainkan pada hakikatnya tidak ada perbedaan.

Baik manajer tingkat atas, tengah maupun bawah akan mempunyai jenis peranan yang sama, hanya berbeda lingkungan yang akhirnya membuat bobot peranan itu sedikit berbeda.

Peranan hubungan antar pribadi menurut Mintzberg dibagi lagi atas tiga peranan. Tiga peranan itu antara lain: Peranan sebagai *Figurehead*, Peranan sebagai pemimpin (*leader*), dan peranan sebagai pejabat perantara (*liaison manager*). Pada penelitian ini peranan manajer atau atasan yang dimaksud adalah peranan sebagai pemimpin. Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya di antaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Dalam organisasi formal, pemimpin yang diangkat dari atas, maka manajer seperti ini seringkali tergantung akan kekuasaan yang melekat pada jabatannya tersebut (Henry Mintzberg, 1973).

Suatu hasil penelitian ulang yang sempurna menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap, kepuasan, dan pelaksanaan kerja (Alan C. Filley et al, 1976).

Suatu contoh, penemuan Green (1975) menyatakan bahwa ketika para bawahan tidak melaksanakan pekerjaan secara baik, maka pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambilan inisiatif (perilaku tugas). Tetapi ketika para bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik, maka pemimpin menaikkan penekanannya pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan).

Teori Jalan menuju Tujuan (*Path-Goal Theory of Leadership*) menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi motivasi bawahan, kepuasan dan

pelaksanaan kerjanya (Evans, 1970; House, 1971). Teori ini memberikan penilaian bahwa: perilaku pemimpin akan bisa diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku tersebut akan merupakan sumber yang segera bisa memberikan kepuasan, atau sebagai suatu instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan.

Selain itu, teori ini menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan bisa menjadi faktor motivasi (misalnya menaikkan usaha-usaha para bawahan) terhadap para bawahan, jika:

- a. Perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja.
- b. Perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa memberikan pelatihan, dukungan, dan penghargaan yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja. Dan jika tidak dengan cara demikian maka para bawahan dan lingkungannya akan merasa kekurangan.

Dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti yang diuraikan tersebut, maka pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasikannya, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Adapun usaha-usaha yang lebih spesifik yang dapat dicapai oleh pemimpin, antara lain (Evans, 1970; House, 1971):

- a. Mengetahui dan atau menumbuhkan kebutuhan-kebutuhan para bawahan untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dikontrol pimpinan.
- b. Memberikan insentif kepada bawahan yang mampu mencapai hasil dalam bekerja.
- c. Membuat suatu jalan yang mampu dilewati oleh bawahan untuk menaikkan prestasinya dengan cara latihan, dan pengarahan.

- d. Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa diterapkan darinya.
- e. Mengurangi halangan-halangan yang bisa membuat frustrasi.
- f. Menaikkan kesempatan-kesempatan untuk memuaskan bawahan yang memungkinkan tercapainya efektivitas kerja.

Dengan kata lain, dengan cara-cara seperti yang diuraikan di atas, pemimpin berusaha membuat jalan kecil (*path*) untuk pencapaian tujuan-tujuan (*goals*) para bawahannya sebaik mungkin (Robert J. House dan Terence R. Mitchel, 1974).

Empat kategori perilaku kepemimpinan yang dikembangkan oleh Evans (1970), oleh House (1971) dan oleh House dan Dessler (1974), antara lain:

- a. Kejelasan peran:

Bila terdapat kekacauan peran, maka para bawahan mungkin frustrasi dan menarik diri. Karena mereka tidak mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, maka harapan bahwa usahanya akan mengarah atau memberikan hasil-hasil yang positif menjadi rendah. Agar supaya dapat memperjelas peran-peran bawahan dalam situasi begini, maka pemimpin sebaiknya memberikan keterangan kepada para bawahan tentang tujuan-tujuan umum, prioritas-prioritas serta hambatan-hambatan yang pasti menyertainya. Pemimpin sebaiknya juga bertemu secara periodik dengan masing-masing bawahannya untuk menetapkan tujuan-tujuan spesifik untuk interval waktu berikutnya. Terakhir, dasar-dasar untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja bawahan serta kemajuan ke arah pencapaian tujuan seharusnya juga dijelaskan. Jika para bawahan sangat cakap dan mandiri, maka rincian peran

dan pengarahan yang dibutuhkan akan berkurang dibanding dengan bila para bawahan belum berpengalaman dan bergantung.

b. Penetapan pengkaitan ganjaran yang memuaskan:

Pemimpin yang mempunyai kekuasaan posisi yang tinggi (*high position power*) seharusnya melakukan hukuman-hukuman seperti skorsing atau penghentian kerja yang dikaitkan dengan perilaku-perilaku bawahan yang sangat tidak diinginkan seperti: pencurian, pelanggaran, pelanggaran peraturan keamanan serta kemalasan atau absensi yang sangat keterlaluan. Motivasi bawahan akan berkembang sejauh mereka menganggap hasil-hasil barunya berkaitan secara tepat. Agar supaya dapat menghindari masalah bawahan yang memiliki harapan-harapan yang tidak tepat dan yang memiliki konsepsi salah tentang konsekuensi-konsekuensi perilakunya, maka pemimpin seharusnya menjelaskan dengan hati-hati program-program insentifnya, prosedur pendisiplinan serta aspek-aspek lain dari sistem pemberian ganjaran formal. Untuk menambah ganjaran dan hukuman-hukuman organisasi formal, pemimpin seharusnya menemukan hal-hal lain yang dianggap bernilai bagi para bawahan dan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi bawahan. Pemberian hadiah-hadiah khusus biasanya efektif. Hadiah-hadiah istimewa, tanda jasa atau hak-hak istimewa dapat juga digunakan untuk memberikan ganjaran pelaksanaan kerja yang terbaik.

c. Mempermudah pekerjaan:

Saat "jalan" (yakni perilaku yang diperlukan) yang mengarah pada pelaksanaan kerja terbaik telah dijelaskan dan pengkaitan ganjaran (*reward*) ditingkatkan sehingga para bawahan beranggapan bahwa jalan ini juga akan

mengarah pada pemenuhan kebutuhan pribadi, maka pemimpin seharusnya berusaha membuat jalan tersebut lebih mudah untuk diikuti bawahan. Faktor-faktor ekstra yang mempengaruhi pelaksanaan kerja para bawahan, yang di luar jangkauan pengendaliannya meliputi: tersedianya pengadaan yang memadai, perlengkapan, dan informasi, adanya kondisi kerja yang memadai (misalnya penerangan, temperatur, kegaduhan), serta pemilikan kecakapan yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan. Selain pemimpin dapat juga menyingkirkan beberapa rintangan bagi efisiensi pelaksanaan kerja bawahan, misalnya pemimpin seharusnya menjamin bahwa pengadaan kerja memadai dan perbaikan-perbaikan perlu dilakukan untuk menghindarkan penangguhan yang sangat merugikan dan masalah-masalah kualitas. Bila terdapat kekurangan yang serius dalam hal kecakapan para bawahan, pemimpin sebaiknya memberikan pengajaran tambahan atau membantu bawahan untuk mendaftarkan pada suatu kursus latihan. Begitu pula pemimpin seharusnya berusaha memberikan tugas kepada para bawahan yang tingkat kesulitannya sesuai dengan tingkat kecakapan dan kemampuan yang dimiliki bawahan. Semakin besar rintangan-rintangan terhadap efisiensi dan motivasi bawahan dan semakin besar kapasitas pemimpin untuk menyingkirkan rintangan-rintangan tersebut, maka hubungan antara perilaku pemimpin mempermudah pekerjaan dengan pelaksanaan kerja bawahan akan semakin kuat.

d. Kepemimpinan yang supportif:

Kepemimpinan yang supportif dan bijak sangat penting dalam situasi dimana tekanan pekerjaan berlebihan, konflik peranan yang kuat, konflik antar pribadi

yang menyakitkan, pekerjaan yang melelahkan emosi, atau pekerjaan yang sangat menjemukan dan melelahkan. Tentu saja reaksi terhadap situasi pekerjaan banyak variasinya dari satu pekerja ke pekerja lainnya dan pengawas yang supportif akan lebih penting untuk sebagian bawahan daripada yang lainnya. Misalnya, dorongan dan dukungan psikologis akan lebih memiliki pengaruh positif atas motivasi dari seorang bawahan yang tidak memiliki kepercayaan diri daripada atas bawahan yang percaya diri yang sedikit memiliki kekhawatiran tentang pelaksanaan kerjanya.

Dengan kekuasaan, pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Untuk mempengaruhi, membutuhkan kekuasaan (Miftah Thoha, 1983). Kekuasaan adalah merupakan suatu sumber yang memungkinkan seorang pemimpin mendapatkan hak untuk mengajak, meyakinkan, dan mempengaruhi orang lain (Miftah Thoha, 1983).

Dua kategori perilaku utama pemimpin ditemukan dan keduanya masing-masing dinamakan "*consideration*" dan "*initiating structure*" (Fleishman et al, 1957).

- a. *Consideration* adalah tingkat dimana seorang pemimpin bertindak dalam cara yang hangat dan *supportive* serta menunjukkan perhatian kepada bawahan. Contoh: bersahabat dan akrab, melakukan tindakan yang memberikan kesenangan pribadi pada para bawahan, melindungi atau menyokong bawahan, meminta pendapat bawahan mengenai hal-hal penting sebelum dilakukan atau diputuskan, menyediakan waktu untuk mendengarkan masalah

yang dihadapi bawahannya, bersedia menerima saran-saran bawahannya, mengusahakan kesejahteraan individual para bawahannya serta memperlakukan bawahan seperti sesama.

- b. *Initiating Structure* adalah tingkat dimana seseorang pemimpin mendefinisikan dan merancang peran dirinya serta peran-peran bawahannya ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok. Contoh: mengkritik pekerjaan yang lamban, menekankan perlunya pemenuhan atas waktu, memberikan tugas-tugas pada para bawahan, memberi tahu tentang apa yang diharapkan pemimpin, mengkoordinasi aktivitas bawahan, menawarkan pendekatan masalah yang baru, memelihara ketentuan standar pelaksanaan kerja, meminta para bawahan mengikuti standar prosedur operasi, serta mengusahakan para bawahan bekerja sepenuh kapasitasnya.

Perilaku keputusan pemimpin mempengaruhi kualitas keputusan dan penerimaan keputusan oleh bawahan, yang pada gilirannya bersama-sama mempengaruhi pelaksanaan kerja bawahan (Model Vroom dan Yetton).

Dari uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran atasan sangat mempengaruhi perilaku bawahannya. Peran atasan yang baik (efektif) dapat menimbulkan perilaku yang positif pada bawahannya. Sebaliknya peran atasan yang buruk dapat menimbulkan perilaku yang negatif pada bawahannya. Pada penelitian ini bisa saja peran atasan (kepala bagian, kepala seksi, dan *group leader*) ada hubungannya dengan munculnya perilaku aman atau tidak aman pada bawahannya dalam hal ini adalah pengemudi *dump truck*.

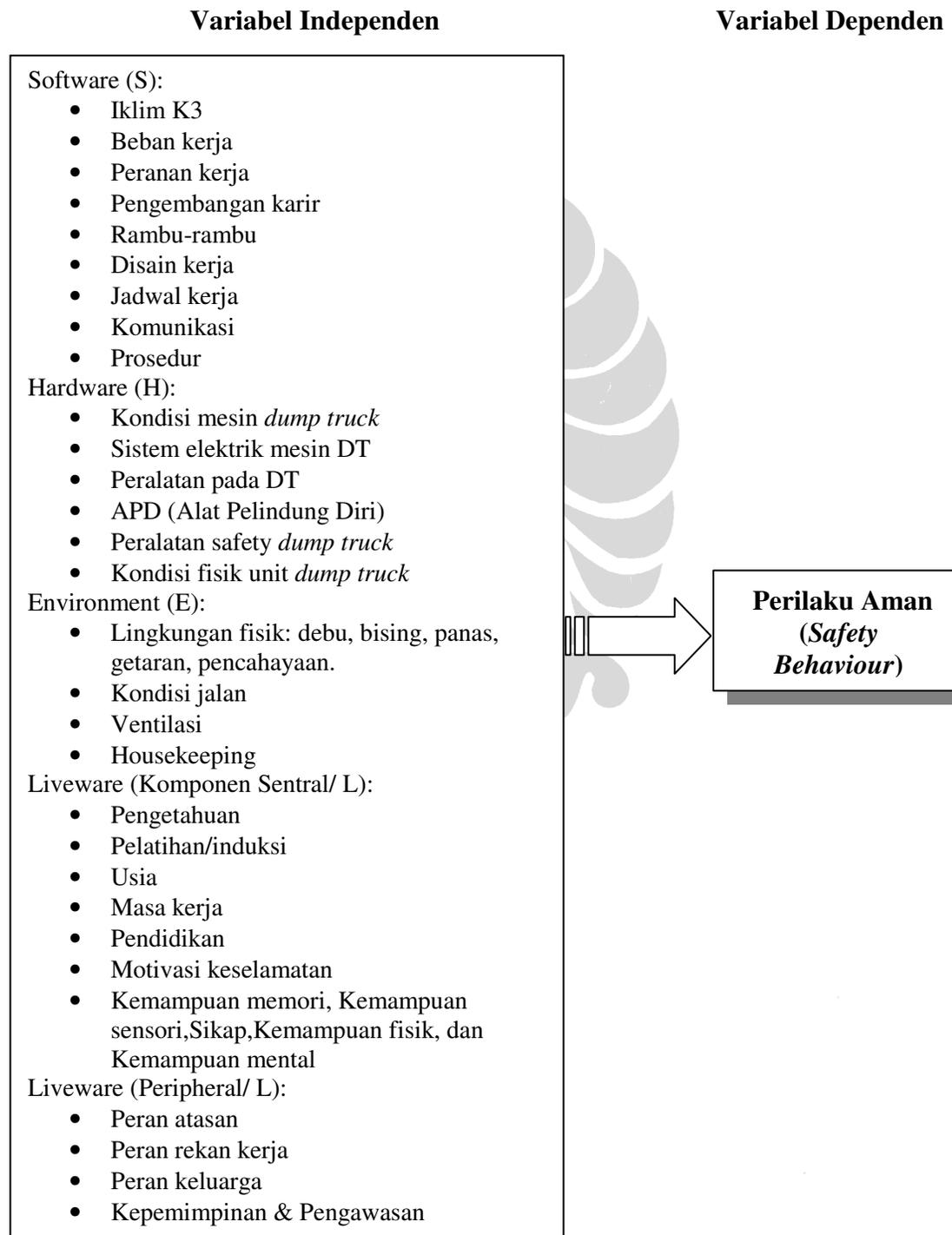
2.9 Klasifikasi Kesalahan Manusia

Klasifikasi kesalahan manusia menurut Reason (1990) antara lain:

1. *Slip & Mistakes*:
 - a. *Slips* – pekerja paham akan kegiatan pekerjaan yang harus dilakukan tapi pada saat melakukan tindakan terjadi kesalahan (keliru/ teledor).
 - b. *Mistakes* – kesalahan dalam melakukan tindakan pekerjaan karena memang tidak tahu apa yang dia lakukan. Biasanya dikarenakan kurangnya pengetahuan.
2. *Rule Based Mistakes*:
 - a. Terjadi kesalahan dalam mendiagnosa yang dikarenakan pekerja sudah terbiasa dengan prosedur baku yang sebelumnya sudah dilaksanakan, sehingga pekerja mengabaikan situasi yang abnormal.
3. *Knowledge Based Mistake*: kesalahan terjadi disebabkan oleh beberapa faktor:
 - a. Kurangnya pengetahuan
 - b. Lingkungan pekerjaan yang baru
 - c. Beban kerja yang berlebihan
 - d. Pengaruh dari kondisi psikologis (stres)
4. *Error Recovery* (pengulangan kesalahan dari *slip & mistakes*):
 - a. *Slips*: kesalahan yang terjadi cenderung dapat segera melakukan tindakan perbaikan.
 - b. *Mistakes*: kesalahan terjadi karena pekerja cenderung menolak *feedback* informasi yang diberikan karena merasa tidak sesuai dengan yang dipikirkan/ diharapkan pekerja tersebut. *Syndrome “mindset”*.

2.10 Kerangka Teori

Dari beberapa pendekatan teori dan model, peneliti mengkombinasikannya ke dalam suatu kerangka teori sehingga menjadi kerangka teori sebagai berikut:



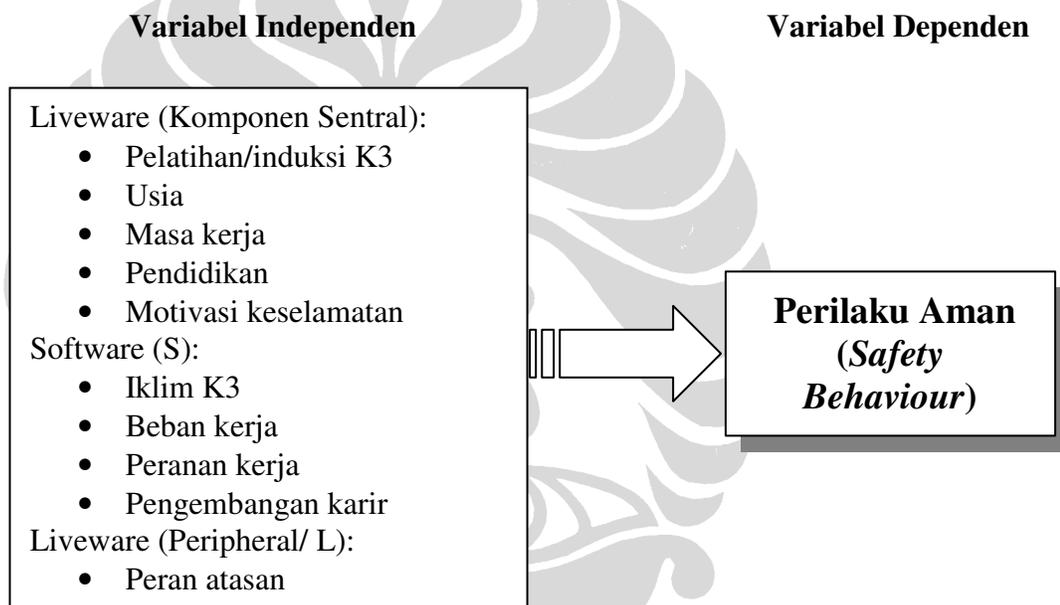
Dari beberapa model perilaku, yakni *Teori Domino* oleh Frank E Bird. Jr (1969), *Ramsey Models* (1978), *Human Factor Concept SHELL* dari Hawkins (1975), dan Teori Tom Cox et al (2000) tentang Penyebab Stres dalam *Research on Work – Related Stress*, peneliti cenderung memilih *Teori Domino* oleh Frank E Bird (1969). Kemudian teori ini dikombinasikan dengan teori lain yang selanjutnya dihubungkan dengan munculnya perilaku aman pengemudi *dump truck*. Selain itu, Teori Domino oleh Frank E Bird mudah dimengerti khususnya oleh peneliti dan mencakup baik faktor manusia maupun faktor di luar manusia (lingkungan, prosedur dan manajemen perusahaan) serta menjelaskan mulai dari kerugian yang ditimbulkan akibat terjadinya kecelakaan/*accident*, kecelakaan yang terjadi, lalu penyebab langsung kecelakaan, penyebab dasar kecelakaan, dan akhirnya berakhir karena kesalahan manajemen. Untuk Konsep SHELL, peneliti hanya menjadikan variabel independen konsep tersebut menjadi variabel independen penelitian dan untuk mendukung variabel independen tersebut, peneliti memadukannya dengan beberapa teori dan hasil penelitian peneliti seperti: *Ramsey Models*, *Teori Tom Cox* tentang karakteristik stres dalam pekerjaan dan teori lain yang mendukung setiap variabel yang ada menjadi satu kerangka teori yang kemudian disederhanakan menjadi kerangka konsep.

BAB III

KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL

3.1 Kerangka Konsep

Adapun kerangka konsep antar variabel dari penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut:



Keterangan gambar bagan kerangka konsep:

Kotak yang berada di sebelah kiri tanda panah adalah variabel independen (variabel bebas), sedangkan kotak yang berada di sebelah kanan tanda panah adalah variabel dependen (variabel terikat). Tanda panah yang berada di antara kedua kotak tersebut melambangkan bahwa variabel independen dapat menyebabkan/mempengaruhi terjadinya variabel dependen/efek. Variabel dependen dari penelitian ini adalah perilaku aman.

Variabel independen dari penelitian ini antara lain yaitu:

1. *Liveware (central component)*: komponen hidup yang merupakan komponen sentral dalam hal ini adalah pengemudi *dump truck* (DT). Berisi beberapa faktor antara lain: Pelatihan/induksi K3, Usia, Masa Kerja, Pendidikan Terakhir, dan Motivasi Keselamatan.
2. *Software (S)*: komponen/perangkat yang lebih bersifat administratif antara lain: Iklim K3, Beban Kerja, Peranan Kerja, dan Pengembangan Karir.
3. *Liveware (Peripherall L)*: komponen hidup yang merupakan komponen disekeliling atau di luar komponen sentral (*driver DT*) yaitu: Peran Atasan.

Alasan mengapa penulis hanya membatasi beberapa faktor seperti pada kerangka konsep karena terbatasnya waktu penelitian, kurangnya data, dan pengetahuan penulis mengenai faktor-faktor dari variabel-variabel independen yang ada pada kerangka teori.

3.2 Definisi Operasional

3.2.1 Variabel Dependen

1. Perilaku Aman (*Safety Behaviour*):

- a. Definisi Operasional : perilaku pengemudi *dump truck* dari Departemen Produksi PT.X District MTBU yang dapat mencegah dirinya terhindar dari kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja.

Indikatornya (Birds, 1985) adalah:

- 1) Jika tidak ada prosedur kerja, pekerja melaporkannya kepada supervisor/ pimpinan kerja
- 2) Bila bekerja, APD yang telah disediakan perusahaan selalu dipakai
- 3) Bila bekerja, APD yang dipakai lengkap sesuai dengan standar perusahaan
- 4) Menggunakan alat kerja sesuai dengan fungsinya
- 5) Melaporkan kejadian hampir celaka kepada supervisor
- 6) Memperingatkan rekan kerja tentang bahaya-bahaya di tempat kerja
- 7) Tidak melakukan pekerjaan yang buka tugas pokok atau keahliannya
- 8) Bila peralatan safety rusak, mesin tidak dioperasikan dan melaporkannya kepada supervisor
- 9) Jika APD tidak sesuai atau rusak, mengajukan penggantian APD dengan yang lebih baik
- 10) Bila peralatan kerja rusak, pekerja melaporkannya kepada supervisor untuk segera diganti dan diperbaiki

11) Melaporkan kondisi dan perilaku tidak aman kepada supervisor

12) Selalu menaati aturan-aturan K3 ketika bekerja.

- b. Cara Ukur : Wawancara dan observasi
- c. Alat Ukur : Kuesioner
- d. Skala Ukur : Ordinal
- e. Penilaian : Perilaku aman dinilai berdasarkan pertanyaan dengan penilaian sebagai berikut (Wawolumaya C, 2001)

1. Jika anda tahu bahwa pekerjaan yang akan dilakukan belum ada prosedur kerjanya (SOP), tindakan apa yang anda sering lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "melaporkan kepada pimpinan dan baru bekerja setelah ada prosedur"

Nilai 2 : Bila menjawab "melaporkan dulu kepada pimpinan kerja, setelah itu melakukan pekerjaan tersebut"

Nilai 1 : Bila menjawab "langsung melakukan pekerjaan tersebut"

2. Daftar Alat Pelindung Diri (APD) yang harus dimiliki *driver* DT (*dump truck*) sesuai isi TSP pekerjaan *driver* DT yaitu helm, sarung tangan, sumbat telinga, sepatu pelindung, kacamata, masker debu dan rompi reflektif. Jenis APD mana yang sudah anda ketahui sebagai APD yang harus dimiliki *driver* DT?

Nilai 3 : Bila menjawab "mengetahui semuanya"

Nilai 2 : Bila menjawab "hanya mengetahui 5 – 6 APD saja"

Nilai 1 : Bila menjawab "mengetahui kurang dari 5 APD"

3. Jenis APD mana yang sudah anda terima dari perusahaan?

Nilai 3 : Bila menjawab " menerima semuanya"

Nilai 2 : Bila menjawab " hanya menerima 5 – 6 APD saja"

Nilai 1 : Bila menjawab " menerima kurang dari 5 APD."

4. Bila anda bekerja, apakah APD yang telah disediakan perusahaan selalu dipakai?

Nilai 3 : Bila menjawab "selalu dipakai dari mulai kerja sampai selesai kerja"

Nilai 2 : Bila menjawab "hanya dipakai saat ada pemeriksaan/ pengawas"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak dipakai saat bekerja"

5. Setelah anda mengetahui APD apa saja yang harus dimiliki oleh *driver* DT (soal no.2), apa yang harus anda lakukan untuk memiliki APD yang belum anda punya, rusak, atau hilang pada saat ini?

Nilai 3 : Bila menjawab "meminta segera ke manajemen perusahaan agar bisa langsung digunakan"

Nilai 1 : Bila menjawab "menunggu hingga dibagi oleh perusahaan", "meminta setelah anda mengalami kecelakaan atau gangguan kesehatan karna tidak ada APD", atau "Menunggu sampai petugas safety menginspeksi/ merahazia anda"

6. Apakah alasan anda yang paling utama menggunakan APD?

Nilai 3 : Bila menjawab "untuk keselamatan dan kesehatan dalam bekerja"

Nilai 2 : Bila menjawab "mengikuti peraturan/ prosedur"

Nilai 1 : Bila menjawab "sebagai identitas anda sebagai pekerja (*driver DT*)", atau "untuk penampilan"

7. Jika anda melihat teman anda/ *driver DT* yang lain melakukan penyimpangan atau tindakan di luar prosedur (seperti: melebihi kecepatan 40 km/jam, tidak memakai *seat belt*, dll) apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "menulis ke dalam *green card*, lalu memperingatkannya langsung"

Nilai 2 : Bila menjawab "hanya menulis penyimpangan ke dalam *green card* dan tidak memperingatkan karena takut," atau "hanya memperingatkan langsung"

Nilai 1 : Bila menjawab "diam saja selama tidak mengganggu anda dalam berkemudi."

8. Bila anda diminta oleh teman sekerja untuk menggantikan pekerjaannya yang bukan tugas pokok atau keahlian anda, apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "menolak permintaan tersebut karena bukan tugas pokok anda"

Nilai 2 : Bila menjawab "menolak karena tidak ada waktu"

Nilai 1 : Bila menjawab "menerima permintaan tersebut"

9. Bila peralatan safety rusak (misal *seat belt*) atau peralatan kerja rusak pada saat anda mau atau sedang bekerja, apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "melaporkan kepada atasan, dan tidak beroperasi selama belum diperbaiki atau diganti"

Nilai 2 : Bila menjawab "segera melaporkan kepada atasan, dan selama itu tetap melakukan pekerjaan sambil menunggu untuk diperbaiki atau diganti"

Nilai 1 : Bila menjawab "diperbaiki sendiri untuk sementara, setelah bekerja baru dilaporkan"

10. Bila anda melihat ban (*tyre*) *dump truck* yang anda kemudikan tidak standar (retak, aus, atau sudah tipis) apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "melaporkan kepada atasan, dan tidak beroperasi selama belum diperbaiki atau diganti."

Nilai 2 : Bila menjawab "segera melaporkan kepada atasan, dan selama itu tetap melakukan pekerjaan sambil menunggu untuk diperbaiki atau diganti"

Nilai 1 : Bila menjawab "tetap melakukan pekerjaan, selama belum mengalami kerusakan serius"

11. Jika APD tidak sesuai atau rusak, apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "melaporkan kepada atasan, dan tidak beroperasi selama belum diperbaiki atau diganti oleh manajemen atau perusahaan"

Nilai 2 : Bila menjawab "segera melaporkan kepada atasan, dan selama itu tetap melakukan pekerjaan sambil menunggu untuk diperbaiki atau diganti"

Nilai 1 : Bila menjawab "diperbaiki sendiri atau meminjam punya rekan kerja untuk sementara, setelah bekerja baru dilaporkan"

12. Jika ada rekan anda yang memaksa anda untuk maju pada saat antri di *front loading* padahal jarak anda tidak aman, apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "tidak mengikuti karena tidak aman, lalu melaporkan ke atasan langsung" atau "hanya menuliskannya ke dalam *greencard*."

Nilai 2 : Bila menjawab "tidak mengikuti karena tidak aman, dan tidak melakukan tindakan apa-apa"

Nilai 1 : Bila menjawab "mengikuti, biar rekan anda tidak marah"

13. Apa yang anda rasakan setiap kali melakukan tindakan tidak aman (misal: mengemudi dengan kecepatan > 45 km/ jam)?

Nilai 3 : Bila menjawab "takut tabrakan atau terguling"

Nilai 2 : Bila menjawab "cemas ketahuan petugas safety"

Nilai 1 : Bila menjawab "biasa saja karena merasa aman"

14. Jika anda sakit saat bekerja, biasanya apa yang anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab "melapor ke atasan, lalu istirahat pulang meskipun dianggap performa tidak baik"

Nilai 2 : Bila menjawab "istirahat pulang tanpa harus melapor agar tidak diketahui atasan"

Nilai 1 : Bila menjawab "tetap kerja, setelah selesai baru istirahat karena sikap tanggung jawab anda."

15. Apa alasan anda menaati aturan-aturan K3 atau mengikuti prosedur (TSP) khususnya prosedur keselamatan penggunaan *dump truck* pada saat anda bekerja?

Nilai 3 : Bila menjawab "agar tidak celaka atau sakit karena pekerjaan"

Nilai 2 : Bila menjawab "takut diberi sanksi/ hukuman jika melanggar/ menyimpang" atau "karena manajemen/ perusahaan menjanjikan hadiah/ *reward* jika anda mengikuti"

Nilai 1 : Bila menjawab "ikut-ikut teman karena anda tidak mengetahui prosedur yang benar."

f. Hasil Ukur : (Wawolumaya C, 2001)

- Nilai tertinggi : 45
- Perilaku aman : > 36 (> 80% jumlah skor)
- Perilaku cukup aman : 27 – 36 (60 - 80% jumlah skor)
- Perilaku tidak aman : < 27 (< 60% jumlah skor)

3.2.2 Variabel Independen

1. Komponen *Liveware* (*Cenral Component*):

Definisi operasional: komponen hidup yang merupakan komponen sentral dalam hal ini adalah *driver/* pengemudi *dump truck* (DT).

a. Usia/ Umur:

1) Definisi Operasional: usia pengemudi *dump truck* PT.X District MTBU pada saat dilakukan pengumpulan data (pengisian kuesioner) yang dihitung sejak tanggal lahir pekerja hingga saat ulang tahun terakhir dalam satuan tahun.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Interval

5) Hasil Ukur : < 21 Tahun 31-35 Tahun

21-25 Tahun > 40 Tahun

26-30 Tahun

b. Pendidikan Terakhir:

1) Definisi Operasional: jenjang pendidikan formal terakhir yang pernah dicapai pengemudi *dump truck* PT.X District MTBU pada saat dilakukan pengumpulan data (pengisian kuesioner).

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Hasil Ukur : a. SD d. Diploma
b. SMP e. Sarjana
c. SMA f. Lainnya:

c. Masa Kerja:

1) Definisi Operasional: Lamanya bekerja sebagai pengemudi *dump truck* di Departemen Produksi PT.X District MTBU terhitung sejak awal mulai bekerja sampai saat wawancara dalam tahun.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Interval

5) Hasil Ukur : < 1 Tahun, 1-5 Tahun, > 5 Tahun.

d. Pelatihan/induksi K3:

- 1) Definisi Operasional: Pembekalan ilmu pengetahuan tentang prosedur keselamatan yang paling wajib diikuti pengemudi DT yaitu TSP, K3 Dasar, dan IBPR yang pernah diberikan/ disampaikan oleh Departemen K3LH PT.X District MTBU.

Keterangan:

Induksi *Basic Safety/* K3 Dasar dan IBPR (Identifikasi Bahaya dan Penilaian Risiko) ditujukan untuk mengetahui faktor-faktor bahaya di tempat kerja, risiko bahaya, dan kerugian akibat kecelakaan yang ditimbulkan sedangkan induksi mengenai TSP (*Task Specific Procedure*) ditujukan untuk bagaimana cara kerja yang baik, serta mengetahui tanggung jawab dan tugas dari manajemen dalam meningkatkan kewaspadaan mereka terhadap bahaya potensial.

- 2) Cara Ukur : Wawancara
- 3) Alat Ukur : Kuesioner
- 4) Skala Ukur : Ordinal
- 5) Hasil Ukur : (Departemen K3LH, PT.X District MTBU)

Pelatihan/induksi baik : Bila menjawab ” telah mengikuti semua induksi (TSP, K3 Dasar, dan IBPR) dan cukup mampu menerapkan pada pekerjaannya.”

Pelatihan/induksi cukup : Bila menjawab ” telah mengikuti induksi TSP, dan K3 Dasar”

Pelatihan/induksi kurang : Bila menjawab ” hanya mengikuti induksi
TSP atau K3 Dasar saja.”

e. Motivasi Keselamatan:

1) Definisi Operasional: suatu dorongan yang dimiliki pengemudi *dump truck* PT.X District MTBU untuk bertindak dan berperilaku aman.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Penilaian :

1. Anda sudah cukup termotivasi untuk berbudaya K3 dengan adanya hadiah (reward) dari perusahaan.

Nilai 3 : Bila menjawab ”tidak setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab ”ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”setuju”

2. Anda menganggap pekerjaan anda mempunyai nilai sosial yang rendah, sehingga anda tidak termotivasi untuk melakukan pekerjaan anda dengan sebaik-baiknya.

Nilai 3 : Bila menjawab ”tidak setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab ”ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab “setuju”

3. Apa yang anda harapkan pada manajemen/ perusahaan agar anda termotivasi untuk bekerja sesuai prosedur safety (TSP, dll)?

Nilai 3 : Bila menjawab "tidak perlu dimotivasi karena kesadaran anda bahwa pentingnya bekerja sesuai prosedur agar bekerja selamat dan sehat."

Nilai 2 : Bila menjawab "diberi hadiah (*reward*) jika anda melakukan" atau "diberi teguran sampai sanksi/ hukuman (surat peringatan) jika tidak melakukan"

Nilai 1 : Bila menjawab "diberhentikan (PHK) jika tidak melakukan"

4. Apa alasan anda mengikuti prosedur (TSP) untuk sadar & berbudaya K3 saat melakukan pekerjaan?

Nilai 3 : Bila menjawab "agar anda tidak celaka atau sakit karena pekerjaan"

Nilai 2 : Bila menjawab "takut diberi sanksi/ hukuman jika melanggar/ menyimpang" atau "karena manajemen/ perusahaan menjanjikan hadiah/ *reward* jika anda mengikuti"

Nilai 1 : Bila menjawab "ikut-ikut teman karena anda tidak mengetahui prosedur yang benar."

5. Jika anda mengetahui/ menyadari bahwa karir anda tetap pada level yang sama sebagai pengemudi DT. Bagaimana motivasi anda terhadap keselamatan?

Nilai 3 : Bila menjawab "meningkat, karena anda sadar keselamatan diri anda sangat penting"

Nilai 2 : Bila menjawab "tetap hanya untuk mempertahankan karir anda saat ini"

Nilai 1 : Bila menjawab "biasa saja, karena tidak berpengaruh terhadap karir anda" atau "menurun, karena motivasi anda tidak ada pengaruh"

6. Apakah alasan anda yang paling utama menggunakan APD?

Nilai 3 : Bila menjawab "untuk keselamatan dan kesehatan dalam bekerja"

Nilai 2 : Bila menjawab "mengikuti peraturan/ prosedur"

Nilai 1 : Bila menjawab "sebagai identitas anda sebagai pekerja (*driver* DT)" atau "untuk penampilan."

7. Apa alasan anda yang paling utama tidak menggunakan APD?

Nilai 3 : Bila menjawab "tidak punya (belum diberi perusahaan)"

Nilai 2 : Bila menjawab "rusak atau hilang"

Nilai 1 : Bila menjawab "ukuran tidak sesuai" atau "tidak nyaman"

6) Hasil Ukur :

- Total nilai 21
- Motivasi baik (lebih dari cukup), bila responden menjawab > 17 ($> 80\%$) dari total nilai pertanyaan
- Motivasi cukup baik, bila responden menjawab 13 – 17 (60 – 80 %) dari total pertanyaan
- Motivasi kurang, bila responden menjawab < 13 ($< 60\%$) dari total nilai pertanyaan.

2. Komponen *Software* (S)

Definisi operasional: komponen/ perangkat yang lebih bersifat administratif

a. Iklim K3:

- 1) Definisi Operasional: Persepsi dan interpretasi pengemudi *dump truck* (responden) dari Departemen Produksi PT.X District MTBU Tahun 2008 terhadap komitmen manajemen terhadap K3, status ahli K3, dan praktek K3 di perusahaan. Skor yang diperoleh merupakan hasil penjumlahan pada setiap item-item spesifik iklim K3 yang dipersepsikan oleh responden.

Item-item tersebut sebagai berikut (Cece U. H, 2005):

a) Komitmen manajemen terhadap K3:

- Keselamatan dan kesehatan para pekerja di perusahaan ini cukup terjamin
- Manajemen di perusahaan ini serius menangani masalah K3
- Produksi dan keselamatan sama-sama penting
- Perusahaanku telah melakukan investasinya untuk berperilaku aman
- Supervisor mendorong para pekerjanya untuk berperilaku aman
- Supervisorku mempertimbangkan setiap pendapat dan saran saya terhadap K3 perusahaan

b) Status ahli K3:

- Ada orang yang ditunjuk khusus untuk menangani K3
- Orang yang ditunjuk tersebut harus orang yang kompeten
- Personil K3 umumnya melakukan pekerjaannya dengan baik

c) Praktek K3 di perusahaan:

- Ada aturan-aturan tertulis untuk bekerja secara aman
- Saya telah menerima pelatihan yang cukup
- Saya telah menerima APD yang cukup

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

- 5) Penilaian : Iklim K3 diukur dengan menjumlahkan skor skala ukur tingkat kesetujuan responden pada setiap item yang rentangnya 12 – 36.

Komitmen manajemen terhadap K3:

1. Keselamatan dan kesehatan para pekerja di perusahaan ini cukup

terjamin

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

2. Anda diberi tahu oleh perusahaan atau dari Departemen K3LH mengenai fungsi dari APD yang telah anda terima dari perusahaan.

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

3. Perusahaan menyediakan waktu istirahat (selama 30 menit setiap shift) pada saat anda bekerja sudah cukup.

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

4. Perusahaanku telah melakukan investasinya untuk berperilaku aman

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

5. Supervisor atau GL-ku mendorong para pekerjanya untuk berperilaku aman

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

6. Supervisor atau GL-ku mempertimbangkan setiap pendapat dan saran saya terhadap K3 perusahaan

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

Status ahli K3:

1. Ada orang yang ditunjuk khusus untuk menangani K3

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

2. Orang yang ditunjuk tersebut orang yang kompeten

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

3. Personil K3 umumnya melakukan pekerjaannya dengan baik

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

Praktek K3 di perusahaan:

1. Ada aturan-aturan tertulis untuk bekerja secara aman

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

2. Saya telah menerima pelatihan yang cukup

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

3. Saya telah menerima APD yang cukup

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

6) Hasil Ukur :

- Nilai tertinggi : 36
- Indeks iklim K3 tinggi : > 29 (> 80% jumlah skor)
- Indeks iklim K3 sedang : 22 – 29 (60 - 80% jumlah skor)
- Indeks iklim K3 rendah : < 22 (< 60% jumlah skor).

b. Beban Kerja:

1) Definisi Operasional: persepsi pengemudi/ responden PT.X District MTBU terhadap kapasitas pekerjaan yang mereka lakukan dibandingkan dengan kemampuan/ kapasitas yang dimiliki mereka.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Hasil Ukur :

- Beban kerja sesuai: Bila menjawab "setuju" beban kerja tidak terlalu berat atau terlalu ringan.
- Beban kerja kurang sesuai: Bila menjawab "ragu-ragu" beban kerja tidak terlalu berat atau terlalu ringan.

- Beban kerja tidak sesuai: Bila menjawab "tidak setuju" beban kerja tidak terlalu berat atau tidak terlalu ringan.

c. Peranan Kerja:

1) Definisi Operasional: penjelasan peranan pekerja sebagai pengemudi *dump truck* di PT.X District MTBU.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Penilaian :

1. Apakah anda mempunyai dua peranan/ pekerjaan yang berbeda (misal: pengemudi DT dan operator A2B)?

Memiliki peranan lain selain pengemudi DT: Bila menjawab "ya"

Hanya pengemudi DT: Bila menjawab "tidak" (langsung ke no. 3)

2. Apakah kedua pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan tetap anda?

Peranan sebagai pengemudi DT dan unit lain tetap: Bila menjawab "ya"

Peranan sebagai pengemudi DT dan unit lain tidak tetap: Bila menjawab "tidak"

3. Apakah posisi anda sebagai *driver* DT sudah jelas?

Peranan hanya sebagai pengemudi DT sudah jelas: Bila menjawab
"ya"

Peranan hanya sebagai pengemudi DT belum jelas: Bila menjawab
"tidak"

6) Hasil Ukur :

- Peranan sebagai pengemudi DT sudah jelas
- Peranan sebagai pengemudi DT belum jelas
- Peranan sebagai pengemudi DT dan unit lain sudah jelas
- Peranan sebagai pengemudi DT sudah jelas dan unit lain belum jelas
- Peranan sebagai pengemudi DT belum jelas dan unit lain sudah jelas
- Peranan sebagai pengemudi DT dan unit lain belum jelas.

d. Pengembangan Karir

1) Definisi Operasional: pengembangan karir pengemudi *dump truck* PT.X

District MTBU selama bekerja sebagai pengemudi *dump truck*.

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Penilaian :

1. Sistem promosi/ kenaikan pangkat, jabatan dan pengembangan karir sudah baik.

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

2. Perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai pada karyawan.

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

3. Perusahaan memberikan gaji/ tunjangan yang memadai bagi karyawan.

Nilai 3 : Bila menjawab "setuju"

Nilai 2 : Bila menjawab "ragu-ragu"

Nilai 1 : Bila menjawab "tidak setuju"

6) Hasil Ukur :

- Nilai tertinggi : 9
- Pengembangan karir baik : > 7 (> 80% dari nilai tertinggi)
- Pengembangan karir cukup baik : 6-7 (60-80% dari nilai tertinggi)
- Pengembangan karir kurang baik : < 6 (< 60% dari nilai tertinggi).

3. Komponen *Liveware (Peripheral / L)*

Definisi Operasional: komponen hidup yang merupakan komponen disekeliling atau diluar komponen sentral (*driver DT*).

a. Peran Atasan:

1) Definisi Operasional: peran atasan (*Project Manager, Departement Production Head, GL (Group Leader)*, atau *Supervisor*) dalam memandu dan mendorong pengemudi *dump truck* PT.X District MTBU untuk bekerja sesuai prosedur (TSP).

2) Cara Ukur : Wawancara

3) Alat Ukur : Kuesioner

4) Skala Ukur : Ordinal

5) Penilaian :

1. Peran GL atau supervisor sudah maksimal untuk memandu dan memberi informasi keselamatan

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

2. Peran GL atau supervisor sangat penting untuk memandu dan memberi informasi keselamatan.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

3. Pengawas (supervisor) sangat dibutuhkan pada saat anda melakukan operasi.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

4. Atasan anda orang yang sangat berperan untuk memotivasi anda berbudaya K3.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

5. Atasan tidak membedakan perlakuan terhadap bawahan.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

6. Anda merasa sikap dan perhatian atasan terhadap bawahan di perusahaan ini adalah baik dan penuh perhatian.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

7. Hubungan anda dengan atasan sangat baik.

Nilai 3 : Bila menjawab “setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab “ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

8. Jika anda mempunyai masalah pada pekerjaan anda, atasan anda mendukung untuk pemecahan masalah anda.

Nilai 3 : Bila menjawab ”setuju”

Nilai 2 : Bila menjawab ”ragu-ragu”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak setuju”

9. Pernahkah anda mempunyai kesempatan memberikan pendapat/usul pada atasan?

Nilai 3 : Bila menjawab “sering”

Nilai 2 : Bila menjawab “jarang”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak pernah”

10. Pernahkah atasan melakukan pengawasan terhadap anda dalam melakukan pekerjaan?

Nilai 3 : Bila menjawab “sering”

Nilai 2 : Bila menjawab “jarang”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak pernah”

11. Pernahkah atasan menilai tugas-tugas yang telah anda lakukan?

Nilai 3 : Bila menjawab “sering”

Nilai 2 : Bila menjawab “jarang”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak pernah”

12. Pernahkah atasan mendiskusikan terlebih dahulu tugas-tugas yang diberikan pada anda serta memberi petunjuk pelaksanaan tugas?

Nilai 3 : Bila menjawab “sering”

Nilai 2 : Bila menjawab “jarang”

Nilai 1 : Bila menjawab ”tidak pernah”

6) Hasil Ukur :

- Nilai tertinggi : 36
- Peran atasan baik : > 29 (> 80% dari nilai tertinggi)
- Peran atasan cukup baik : 22-29 (60-80 % dari nilai tertinggi)
- Peran atasan kurang baik : < 22 (< 60 % dari nilai tertinggi)