

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. ORGANISASI DAN MANAJEMEN

Organisasi yang efektif, efisien dan produktif merupakan salah satu tantangan yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan dan yang perlu dicermati adalah bagaimana sasaran mutu dan kepuasan pelanggan dapat terpenuhi. Pelayanan yang dilakukan oleh organisasi yang baik seharusnya sesuai dengan tuntutan zaman yang dinamis. Bagi suatu organisasi profit yang berorientasi kepada pencapaian keuntungan sesuai dengan modal dan fokus bisnisnya senantiasa mengandalkan kehebatan manajemen untuk mensejahterakan masyarakat yang berarti ada suatu timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik sehingga memberikan keuntungan ke perusahaan.

2.2. DEFINISI ORGANISASI

Organisasi merupakan keseluruhan perpaduan unsur manusia dan mesin yang masing-masing memiliki fungsi dalam mencapai tujuan. Organisasi secara sistematis adalah sistem yang bersifat terbuka. Sebab organisasi mencakup orang dan tujuan yang bergantung atas usaha pekerja untuk mencapai kinerja, hasil, yang menjadi arah yang benar. Organisasi juga merupakan usaha orang yang dinamis dengan memanfaatkan berbagai perangkat seperti mesin, peralatan, bahan mentah, fasilitas dan uang yang memungkinkan manajemen menghasilkan sejumlah barang dan pelayanan.

2.3. DEFINISI MANAJEMEN

Manajemen dan organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Keberadaan organisasi menjadi wadah bagi manajemen dan dengan adanya manajemen membuat organisasi menjadi memiliki arah dan tujuan yang jelas. Manajemen bertanggung jawab atas pencapaian tujuan dan berlangsung dalam struktur perusahaan dengan peran yang spesifik (Mullins, 1989:199).

Manajemen berisikan unsur struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang dan menggunakan sistem dan prosedur. Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggung jawabnya. Karena dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2.4. HUBUNGAN MANAJEMEN DAN ORGANISASI

Konsep manajemen organisasi perlu dipahami untuk mendapatkan peran yang harusnya dilakukan oleh pimpinan dalam mengelola atau menggerakkan organisasi. Dalam organisasi, pimpinan adalah orang yang memutuskan apa yang harus dilakukan. Walaupun setiap organisasi memiliki struktur dan fungsi yang berbeda tentang tata cara pengambilan keputusan, namun biasanya pimpinan merupakan yang memiliki tanggung jawab untuk memberi arah bisnis perusahaan. Dengan adanya pimpinan organisasi yang memahami permasalahan internal dan eksternal dari organisasi, sehingga dapat mengeluarkan suatu keputusan bisnis yang baik dan manajemen yang sudah sesuai dengan standar terbaik maka dapat diyakini organisasi akan dapat bersaing dengan bisnis yang lebih luas.

2.5. PENGERTIAN DAN PENGUKURAN PRODUKTIVITAS

Produktivitas merupakan faktor sangat penting dalam mempertahankan dan mengembangkan keberhasilan suatu organisasi/perusahaan. Sebagaimana yang kita ketahui, setiap organisasi/perusahaan menginvestasikan sumber-sumber vital (sumber daya manusia, bahan dan uang) untuk memproduksi barang/jasa. Dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia tersebut secara efektif akan memberikan hasil yang lebih baik.

Produktivitas secara teori diartikan sebagai perbandingan antara *output* (barang dan jasa) dengan *input* (tenaga kerja, bahan dan uang). Produktivitas yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi/perusahaan yang memboroskan sumber daya yang dimilikinya. Dan ini berarti bahwa pada akhirnya perusahaan tersebut kehilangan daya saing dan dengan demikian akan mengurangi skala aktivitas usahanya. Produktivitas yang rendah dari banyak organisasi/perusahaan akan menurunkan pertumbuhan industri dan ekonomi suatu bangsa secara menyeluruh.

Produktivitas merupakan salah satu alat ukur bagi perusahaan dalam menilai prestasi kerja yang dicapai karyawannya. Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara modal, tanah, energi yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. (Basu Swasta, 2002:281).

Produktivitas menurut dewan produktivitas nasional adalah sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok hari harus lebih baik dari hari ini (Umar, 2000:99).

Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien. Oleh karena itu

produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan tertentu (Sedarmayanti, 2001:57).

Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutamakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa (Hasibuan, 2005:128).

Dari pengertian diatas dapat dimengerti bahwa pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi dan kreativitas seorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuannya agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Jadi orang yang produktif adalah orang yang dapat memberikan sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, *imaginative* dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan hidupnya. Pada saat bersamaan orang seperti itu selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain (kepemimpinan). Pegawai seperti ini merupakan aset organisasi, yang selalu berusaha meningkatkan diri dalam organisasinya, dan akan menunjang pencapaian tujuan produktivitas organisasi.

Produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumusan sebagai berikut:

Produktivitas = Keluaran (*output*) / masukan (*input*)

Dimana:

Output = jumlah produksi

Input = jumlah karyawan

Seorang karyawan dinilai produktif apabila menghasilkan *output* yang lebih besar dari karyawan lainnya untuk satuan waktu yang sama. Dan dapat juga dikatakan bahwa karyawan menunjukkan tingkat produktivitas yang ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat.

Menurut Sedarmayanti (2001:71) ada enam faktor yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yaitu:

1. Sikap Kerja

Seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja sama dalam satu tim.

2. Tingkat ketrampilan yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen supervisor serta keterampilan dalam teknik industrial.

3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercerminkan dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas

melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.

4. Manajemen produktivitas yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreatifitas dalam berusaha dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan menurut Nitisemito (2000:146) yaitu:

1. Pendidikan dan pelatihan
2. Gizi dan kesehatan
3. Motivasi
4. Kesempatan kerja
5. Kesempatan berprestasi
6. Kebijakan pemerintah
7. Ketrampilan karyawan itu sendiri
8. Teknologi
9. Lingkungan dan iklim kerjaan
10. Sikap dan etika kerja
11. Disiplin
12. Tingkat kompensasi

Naik turunnya tingkat volume produktivitas karyawan juga di pengaruhi oleh beberapa faktor menurut Nitisemito (2000:72) yaitu:

1. Lingkungan kerja
2. Proses seleksi
3. Pengawasan kerja
4. Kepemimpinan
5. Kompensasi
6. Disiplin kerja

Menurut Nasution (2001:209), terdapat lima cara untuk meningkatkan produktivitas yaitu sebagai berikut:

1. Menerapkan program reduksi biaya

Reduksi biaya berarti dalam menghasikan *output* dengan kuantitas yang sama, kita menggunakan *input* dalam jumlah yang lebih sedikit. Jadi peningkatan produktivitas melalui program reduksi biaya berarti *output* yang tetap dibagi dengan *input* yang lebih sedikit.

2. Mengelola pertumbuhan

Peningkatan produktivitas dengan cara mengelola pertumbuhan berarti kita meningkatkan *output* dalam kualitas yang lebih besar melalui peningkatan penggunaan *input* dalam kuantitas yang lebih kecil. Artinya *output* meningkat lebih banyak, sedangkan *input* meningkat lebih sedikit.

3. Bekerja lebih tangkas

Bekerja lebih tangkas akan dapat meningkatkan produktivitas. Jadi produktivitas meningkat tetapi jumlah *input* tetap sehingga akan diperoleh biaya produksi per unit *output* yang rendah.

4. Mengurangi aktivitas

Melalui pengurangan sedikit *output* dan mengurangi banyak *input* yang tidak perlu akan dapat meningkatkan produktivitas.

5. Bekerja lebih efektif

Peningkatan produktivitas melalui jurus ini adalah dengan cara meningkatkan *output*, tapi tidak mengurangi penggunaan *input*.

Produktivitas kerja yang tinggi atau cenderung meningkat sangat penting bagi perusahaan, karena dengan meningkatnya produktivitas kerja karyawan, maka efisiensi dan efektivitas perusahaan akan meningkat.

2.6. INTERNATIONAL ORGANIZATION for STANDARDIZATION (ISO)

Seiring perkembangan jaman, hilangnya batas antar negara hingga masuknya dunia dalam era global, standar dalam segala hal sangat diperlukan untuk meluruskan pemahaman akan suatu pekerjaan, kemudahan perdagangan dan kolaborasi antar negara. Standarisasi ini akan mencakup semua aspek dan disiplin dari ilmu pengetahuan, ilmu rekayasa, manufaktur, lingkungan, keselamatan, kualitas, hingga perdagangan global. Hal ini menjadi latar belakang berkumpulnya 65 perwakilan dari 25 negara untuk membicarakan masa depan dari standar yang berlaku secara internasional sehingga membangun badan organisasi non-pemerintahan ISO (*International Organization for Standardization*) pada tahun 1946 di London.

Standar-standar yang telah diterbitkan oleh ISO akan mengalami pembaruan seiring perkembangan industri yang terkait dengan standar tersebut. Standar pertama yang diterbitkan oleh ISO adalah ISO/R 1:1951 yaitu Standar Temperatur untuk Industri Pengukuran. Standar

ini telah mengalami perkembangan dan pembaruan dan kini dikenal sebagai ISO 1:2002. Hingga pada tahun 2018 ISO telah menerbitkan 22.401 standar internasional yang mencakup semua aspek pada segi bisnis dan teknologi dengan anggota dari 162 negara.

Adapun standar-standar yang umum dilaksanakan oleh kebanyakan industri baik dari industri manufaktur maupun berbasis bisnis adalah sebagai berikut :

1. ISO 9001

Standar ini pertama kali diterbitkan pada tahun 1987 dan selalu diperbarui setiap 7 tahun. Standar ini menyusun dan menjelaskan secara terperinci tentang cara menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) untuk mempersiapkan perusahaan agar dapat menghasilkan produk atau jasa yang baik. Standar ini berfokus kepada pelanggan dan menekankan perusahaan untuk peningkatan berkelanjutan dari sistem yang telah diterapkan. Standar ISO 9001 memiliki pembaruan pada tahun 2015 dan kini lebih berfokus kepada manajemen resiko, standar ini merupakan standar yang sangat umum dan dapat diterapkan di berbagai jenis industri.

2. ISO 14001

ISO 14001 merupakan bagian dari standar yang berhubungan dengan lingkungan. Standar ini menentukan persyaratan untuk Sistem Manajemen Lingkungan (SML) dan disusun sehingga adanya perbaikan secara lanjutan dengan model *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). Standar ini bersifat sukarela bagi perusahaan yang ingin menerapkannya. Kebijakan lingkungan ISO 14001 merupakan kebijakan yang menguraikan maksud dan arahan bagaimana perusahaan dapat membangun relasi dan profit pada bisnis dan dampaknya terhadap lingkungan.

3. ISO 22000

Standar ini berfokus pada perkembangan dan pelaksanaan daripada Sistem Manajemen Keamanan Pangan (SMKP) dan dapat membantu perusahaan yang bergerak di bidang rantai pangan. Standar ini menerangkan tentang apa yang harus diterapkan oleh perusahaan untuk mengukur dan menunjukkan kemampuannya dalam mengendalikan bahaya keamanan pada pangan dan memastikan bahwa pangan tersebut aman untuk dikonsumsi. Keamanan pangan adalah tentang pencegahan, eliminasi dan pengendalian bahaya dari dasar makanan dari titik produksi hingga titik konsumsi.

4. ISO 27000

Standar ini merupakan suatu standar yang menetapkan Sistem Manajemen Keamanan Informasi (SMKI). Dengan menerapkan standar ini, perusahaan akan terbantu dalam hal

membangun dan memelihara sistem manajemen keamanan informasi dari segala kegiatan perusahaan. Perusahaan yang telah menerapkan standar ini dapat memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada pelanggan maupun mitra dan dapat memastikan perusahaan telah memiliki kendali terhadap keamanan informasi terhadap lingkungan proses bisnis yang berpotensi menyebabkan resiko atau gangguan.

5. ISO 45001

Standar 45001 merupakan standar pertama yang diterbitkan oleh ISO yang menyusun persyaratan perusahaan dalam pelaksanaan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja(SMK3). Standar ini disusun berdasarkan pengalaman pada standar terdahulu yang sudah menyusun tentang SMK3 seperti OHSAS 18001 dan ILO-OSH.

6. ISO 50001

ISO 50001 diterbitkan pada tahun 2011 dan merupakan salah satu standar yang terbaru yang telah diterbitkan namun merupakan salah satu standar yang terpenting. Standar ini ditujukan kepada perusahaan yang menerapkan Sistem Manajemen Energi (SME) dan ingin meningkatkan pengelolaan energi dan efisiensinya.

2.7. FUNGSI DAN TUJUAN ISO

Pada dasarnya ISO memiliki fungsi dan tujuan untuk menentukan standar internasional di bidang industrial dan komersil. ISO memiliki 738 komite teknis yang mengumpulkan dan mendistribusikan informasi dari seluruh penjuru dunia untuk menjaga standar-standar internasional. Standar ISO disusun untuk membuat produk dan pelayanan menjadi lebih baik dan mendukung perusahaan, pemerintahan dan organisasi lainnya untuk dapat bekerja lebih efisien.

2.8. MANFAAT ISO

ISO memiliki manfaat yang sangat baik bagi perusahaan, baik dari segi operasional, manajemen, hingga bisnis perusahaan. Adapun manfaat-manfaat yang didapatkan oleh perusahaan dalam pelaksanaan ISO adalah sebagai berikut :

1. Kepercayaan dan kepuasan pelanggan

Pelanggan mendapatkan pelayanan atau produk yang konsisten karena proses yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah memenuhi standar sehingga adanya konsistensi hasil dari pelayanan atau produk dari perusahaan ke pelanggan. Beberapa pelanggan juga membutuhkan sertifikasi untuk melakukan transaksi, sehingga dengan adanya sertifikasi ISO pada perusahaan akan membantu meningkatkan kepercayaan daripada pelanggan untuk melakukan kegiatan bisnis dengan perusahaan.

2. **Efektifitas dan efisiensi kegiatan operasional perusahaan (ISO 9001:2015)**

Dengan perusahaan telah menerapkan standar yang sesuai dengan ISO, perusahaan akan menerapkan sistem manajemen khusus yang membantu untuk bisa menjaga setiap operasional dari masing – masing departemen perusahaan. Seluruh proses akan diarahkan dan dibekali dengan pelatihan oleh seluruh anggota perusahaan, hal ini akan meningkatkan produktifitas dan efisiensi sehingga menurunkan ongkos internal perusahaan.

3. **Meningkatkan keselamatan pekerja dan meminimalisir resiko dari pekerjaan (ISO 45001:2018)**

Salah satu keuntungan dari pelaksanaan ISO adalah meningkatkan aspek keselamatan pekerja dalam operasional. Standar ISO dapat memberikan instrumen bagi perusahaan untuk menjaga kesehatan pekerja dan penanganan dari resiko pekerjaannya.

4. **Memudahkan kegiatan pengajuan proposal pinjaman dana dengan bank dan lisensi bisnis**

Tidak hanya memberikan kepercayaan terhadap pelanggan, perusahaan yang telah tersertifikasi ISO juga dapat memberikan kepercayaan kepada pihak bank atau lisensi bisnis lainnya. Dengan penerapan ISO, kegiatan manajemen sudah terkelola dengan baik sehingga tingkat resiko salah pengelolaan data kecil, dikarenakan semua kegiatan operasional dan manajemen sudah ada pengawasan dan regulasinya.

5. **Perusahaan dapat bersaing secara internasional**

Perusahaan yang telah tersertifikasi dengan ISO dapat bersaing dengan pasar internasional karena sudah memiliki sistem manajemen dan pengelolaan yang terbaik dan memenuhi standar internasional untuk produk atau jasa yang perusahaan berikan.

2.9. ISO 45001:2018

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di lapangan pekerjaan selalu menjadi aspek yang diutamakan oleh perusahaan, namun demikian masih saja cedera bahkan kematian bisa terjadi. Menurut lembaga *International Labour Organization* (ILO) setiap tahun ada lebih dari 250 juta kecelakaan di tempat kerja dan lebih dari 160 juta pekerja menjadi sakit karena bahaya di tempat kerja. Terlebih lagi, 1,2 juta pekerja meninggal akibat kecelakaan dan sakit di tempat kerja. Angka tersebut menunjukkan bahwa biaya manusia dan social dari produksi terlalu tinggi. (ILO; Kesehatan dan Keselamatan Kerja – Sarana untuk Produktivitas 2013, hal 1). Di samping dari dampak yang luar biasa bagi keluarga dan serikat dari pekerja, ongkos dari kecelakaan terhadap perusahaan dan bisnis juga tidak sedikit. Maka ISO 45001 menetapkan

standar minimum pelatihan dan pelaksanaan yang bertujuan untuk melindungi karyawan di seluruh dunia.

Standar ISO 45001:2018 adalah standar internasional pertama yang mengusulkan kerangka standar untuk kesehatan dan keselamatan kerja. Standar ini mendorong perkembangan dari budaya pencegahan, berbeda dengan OHSAS 18001 yang lebih fokus terhadap resolusi dari masalah yang telah diidentifikasi. Disusun berdasarkan pengalaman dari OHSAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*) 18001 dan ILO-OSH (*International Labour Organization – Occupational Safety and Health Management System*) 2001, standar baru ISO 45001:2018 tidak hanya dirancang untuk memenuhi kebijakan dan persyaratan hukum, namun mengutamakan perkembangan performansi perusahaan di berbagai lantai operasional seperti perlindungan secara fisik, psikologis dan beban mental dari pekerja, penanganan resiko, pengadaan perlindungan terhadap kecelakaan dan area operasional yang aman dan sehat.

ISO 45001:2018 bisa dilaksanakan ke hampir seluruh jenis bisnis, terlepas dari ukurannya, baik bersifat industri ataupun fokus kepada aspek bisnis. Standar ini disusun agar dapat diintegrasikan ke dalam proses manajemen yang sudah diterapkan organisasi dan dapat mengikuti struktur tingkat tinggi yang sama dengan sistem manajemen ISO lainnya seperti ISO 9001 (Manajemen Mutu) hingga ISO 14001 (Manajemen Lingkungan).

ISO 45001 memungkinkan perusahaan untuk dapat menempatkan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3). Sistem manajemen ini akan membantu perusahaan untuk mengatur penanganan resiko dari kecelakaan kerja dan memperbaiki performa sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja dengan mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan tujuan yang efektif.

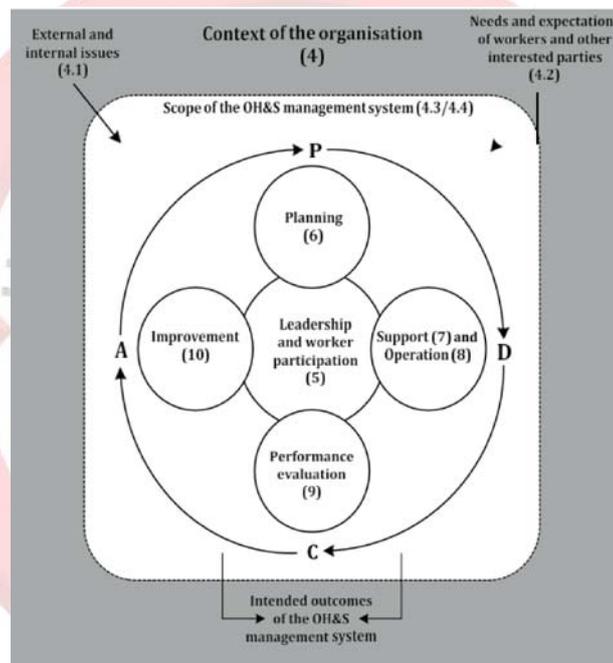
Manfaat potensial utama dari implementasi ISO 45001 diantaranya:

1. Pengurangan insiden di tempat kerja
2. Mengurangi ketidakhadiran dan pergantian staff yang mengarah ke produktivitas yang meningkat
3. Pengurangan biaya premi asuransi
4. Terciptanya budaya Kesehatan dan keselamatan kerja dimana karyawan didorong untuk berperan aktif dalam K3 mereka sendiri
5. Meningkatkan Kepemimpinan untuk secara proaktif meningkatkan kinerja K3
6. Kemampuan untuk memenuhi hukum dan persyaratan peraturan
7. Peningkatan reputasi
8. Peningkatan moral staf

2.10. PRINSIP DAN STRUKTUR ISO 45001:2018

ISO 45001:2018 menggabungkan kriteria dan prinsip dari OHSAS 18001 dan ILO-OSH dimana sudah memenuhi kriteria dan prinsip umum untuk sistem manajemen. Prinsip utama dari ISO 45001:2018 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan yang berkelanjutan dengan menggunakan model PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) untuk mendapatkan model terstruktur dan dapat mengimplementasikan solusi yang tepat dan dapat dikembangkan lagi untuk pengelompokan operasional dan pemecahan masalah. ISO 45001:2018 menyediakan informasi yang lebih terperinci tentang tujuan dan keuntungan dari Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) dan menjelaskan faktor keberhasilan untuk mendukung keberhasilan dari Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) tersebut.



Sumber: www.iso.org

Gambar 2.1 Hubungan antara PDCA dan Kerangka ISO 45001:2018

2. Pendekatan yang berbasis proses terstruktur untuk mendapatkan hasil yang diharapkan lebih efisien dan efektif.
3. Manajemen dengan resiko dan peluang untuk membantu mengendalikan kegiatan dan mengurangi dampak dan efek yang tidak diinginkan.

ISO 45001:2018 juga memperkenalkan konsep dan kriteria terbaru yang disusun khusus untuk SMK3. Rangkuman ruang lingkup ISO 45001:2018 dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Ruang Lingkup ISO 45001:2018

Klausul	Subyek	Sub-klausul
1	Ruang lingkup	
2	Acuan normatif	
3	Istilah dan definisi	
4	Konteks organisasi	
	Memahami organisasi dan konteksnya	4.1
	Memahami harapan dan kebutuhan pihak berkepentingan	4.2
	Menentukan lingkup SMK3	4.3
	SMK3 dan prosesnya	4.4
5	Kepemimpinan	
	Kepemimpinan dan komitmen	5.1
	Kebijakan K3	5.2
	Peran, tanggungjawab dan wewenang	5.3
	Konsultasi dan partisipasi	5.4
6	Perencanaan	
	Tindakan untuk menangani resiko dan peluang	6.1
	Sasaran K3 dan perencanaan untuk mencapainya	6.2
7	Dukungan	
	Sumberdaya	7.1
	Kompetensi	7.2
	Kesadaran	7.3
	Komunikasi	7.4
	Informasi terdokumentasi	7.5
8	Operasi	
	Perencanaan dan pengendalian operasi	8.1
	Kesiapan dan tanggap darurat	8.2
9	Evaluasi kinerja	
	Pemantauan, pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja	9.1
	Audit internal	9.2

	Tinjauan manajemen	9.3
10	Peningkatan	
	Umum	10.1
	Ketidaksesuaian dan Tindakan perbaikan	10.2
	Perbaikan terus-menerus	10.3

Sumber: www.iso.org

1. Konteks Organisasi (klausul 4)

Pemahaman akan konteks perusahaan umumnya dibawa oleh pimpinan tingkat atas dengan informasi mengenai bisnis dan kegiatan pada setiap rantai operasional perusahaan. Hal utama yang didiskusikan pada internal dan eksternal perusahaan akan memiliki dampak terhadap SMK3. Klausul 4 memiliki 4 sub-klausul dimana setiap sub-klausul akan membentuk hal-hal apa saja yang dibutuhkan untuk menjelaskan konteks dari perusahaan agar dapat merancang SMK3.

0. Pemahaman konteks organisasi (Sub-klausul 4.1)

Agar lebih memahami lingkungan kerjanya, perusahaan harus dapat mengidentifikasi permasalahan internal dan eksternal yang bisa memberi pengaruh positif maupun negative bagi perusahaan.

0. Kebutuhan karyawan dan pihak yang berkepentingan (sub-klausul 4.2)

ISO 45001 mendorong perusahaan untuk memberikan perhatian kepada karyawan dan pihak yang berkepentingan dan lingkungannya yang mungkin memiliki atau merasakan dampak dari aktifitas perusahaan. Sebaiknya perusahaan lebih mengutamakan kebutuhan dan harapan dari sisi karyawan terlebih dahulu sebelum pihak lain.

a. Ruang Lingkup Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Sub-klausul 4.3)

ISO 45001:2018 mendorong manajemen untuk menentukan batasan penerapan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3), termasuk kegiatan-kegiatan yang dalam kendali atau pengaruh organisasi yang memiliki pengaruh terhadap performa Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3). Hasil yang diinginkan dari sistem manajemen ini bagi perusahaan antara lain adalah:

- 1) Tersedianya lingkungan kerja yang sehat dan aman dari resiko kecelakaan kerja
- 2) Dapat menjaga dan mengembangkan SMK3 dengan proaktif.
- 3) Memenuhi peraturan legal dari pemerintah.

- b. Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) (Sub-klausul 4.4)
- Berdasarkan informasi yang didapatkan dari Sub-klausul 4.1, 4.2 dan 4.3, manajemen dapat menyusun SMK3 yang sesuai dengan konteks perusahaan berdasarkan proses operasional perusahaan dan pengembangan lanjutannya.

2.11. Kepemimpinan (Klausul 5)

Hal utama yang menentukan keberhasilan SMK3 terdapat pada komitmen dan kepemimpinan dari manajemen tingkat atas. Harapan kepada pimpinan dalam perusahaan adalah untuk dapat membangun sebuah sistem manajemen terbaik dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk melindungi pekerja dari bahaya.

- a. Komitmen dan Kepemimpinan (Sub-klausul 5.1)
- Komitmen, kepemimpinan dan dukungan aktif dari manajemen tingkat atas adalah hal utama untuk menentukan keberhasilan SMK3 dan harapan yang ingin dicapai. Manajemen tingkat atas harus dapat membangun visi dan misi perusahaan berdasarkan konteks ruang lingkup dari perusahaan dan tujuan bisnisnya. Maka dari itu, manajemen tingkat atas harus mampu menanggapi dari hasil penilaian keefektifan SMK3 yang sudah dijalani oleh perusahaan.
- b. Kebijakan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) (Sub-klausul 5.2)
- Kebijakan K3 merupakan sebuah pernyataan niat atau tujuan utama yang menetapkan ruang lingkup dari SMK3. Kebijakan K3 akan disetujui oleh pimpinan dan akan dikendalikan dan dikembangkan. Standar secara spesifik membutuhkan kebijakan K3 harus berkomitmen kepada:
- 1) Penyediaan ruang lingkup untuk menentukan tujuan.
 - 2) Pengadaan lingkungan kerja yang aman dan sehat untuk mencegah resiko kecelakaan kerja.
 - 3) Pengembangan dan perbaikan berkelanjutan terhadap SMK3
- c. Peran, tanggungjawab dan kewajiban dari perusahaan (Sub-klausul 5.3)
- Sub-klausul ini mendorong perusahaan untuk memperjelaskan peran, tanggung jawab dan kewajiban yang jelas bagi setiap departemen dalam perusahaan. Memang sudah dasarnya bahwa SMK3 merupakan tanggung jawab dari pada Top Management, namun setiap individu juga harus tetap memperhitungkan kesehatan dan keselamatan mereka sendiri dan lingkungannya.
- d. Konsultasi dan partisipasi (sub-klausul 5.4)

Pekerja adalah hal utama yang menjadi perhatian dari pendekatan dengan SMK3. Kebutuhan dari konsultasi dan partisipasi dari pekerja yang secara langsung melaksanakan SMK3 di lapangan dan dapat menjabarkannya secara detail akan menjadi laporan yang digunakan sebagai bahan pengembangan lanjutan SMK3 pada perusahaan.

2.12. Perencanaan (Klausul 6)

Kegiatan perencanaan merupakan salah satu komponen utama dalam pembentukan sistem manajemen. ISO 45001:2018 disusun berdasarkan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), dimana kegiatan perencanaan (*plan*) dimanfaatkan untuk membentuk tindakan (*act*) agar dapat melihat bagaimana sistem manajemen ini bekerja.

Pada saat perencanaan SMK3, perusahaan harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

- Permasalahan yang dirujuk dibawah konteks organisasi (Sub-klausul 4.1)
- Memenuhi persyaratan yang merujuk pada kebutuhan karyawan dan pihak yang berkepentingan (Sub-klausul 4.2)
- Menjelaskan ruang lingkup daripada SMK3 (Sub-klausul 4.3)
- Menentukan bahaya dan resiko yang butuh ditangani.

Klausul 6 akan membahas bagaimana perusahaan harus menyusun perencanaan perbaikan terhadap berbagai tindakan penanganan bahaya atau resiko (6.1) dan tujuan dan perencanaan dari perbaikan yang telah direncanakan (6.2).

a. Tindakan penanganan bahaya dan resiko (Sub-klausul 6.1)

Perusahaan harus mempertimbangkan semua potensi bahaya atau resiko kedalam performa kinerja K3. Perusahaan harus dapat mengidentifikasi dan memberikan urutan terhadap bahaya yang mungkin terjadi dan memiliki dampak yang besar. Perusahaan dituntut untuk fokus kepada potensi bahaya atau resiko yang secara realistis dapat ditindaklanjuti. Contoh dari kegiatan penanganan bahaya dan resiko untuk mendukung performa dari K3 adalah:

- 1) Identifikasi bahaya dan resiko dan penanganannya
- 2) Meningkatkan fungsi inspeksi dan audit.
- 3) Pelatihan untuk keselamatan kerja dan penilaian yang terkait.
- 4) Perubahan proses kerja termasuk pengurangan pekerjaan yang monoton.
- 5) Pelatihan dan pelaksanaan instruksi kerja yang memiliki resiko kecelakaan yang kecil dan ergonomis.

b. Tujuan dan perencanaan (Sub-klausul 6.2)

Berdasarkan dari proses identifikasi bahaya, perusahaan harus merencanakan tindakan berdasarkan urutan prioritas dari masing-masing resiko. Rencana ini harus mempertimbangkan konsekuensi dari tindakan sebelum tindakan ini dilaksanakan. Tindakan penanganan dapat diintegrasikan ke sistem instruksi kerja yang sudah ada atau hanya berdasarkan resiko yang dikembangkan menjadi sistem kerja yang sehat. Tujuan merupakan persyaratan umum untuk menetapkan SMK3 yang dapat dicapai dengan tujuan performansi K3 dapat diukur secara berkala dan dapat dikembangkan secara berkelanjutan. Tujuan sering ditetapkan dan ditinjau dalam tinjauan manajemen atau secara lokal di setiap pertemuan di masing-masing departemen yang terkait.

2.13. Dukungan (Klausul 7)

Bagian ini akan memperhatikan persyaratan yang mendukung SMK3 untuk memastikan sistem manajemen ini dapat berjalan dengan efektif.

a. Sumber Daya (Sub-klausul 7.1)

Sumber daya akan dibutuhkan untuk memenuhi persyaratan yang teridentifikasi selama proses perencanaan sistem manajemen untuk menjaga perbaikan kedepannya. Sumber daya yang dimaksud adalah termasuk sumber daya manusia, sumber daya alam, hingga infrastruktur yang mendukung seperti gedung, peralatan, mesin, dan perangkat darurat lainnya.

Sangat penting diperhatikan bahwa alokasi sumber daya akan mendapatkan dukungan penuh dari manajemen berdasarkan persyaratan dari klausul 5 untuk mengontrol perawatan dari lingkungan kerja yang sehat. Sebagai bagian dari identifikasi sumber daya, perusahaan perlu memperhatikan informasi yang dihasilkan pada klausul 6 agar dapat melihat resiko atau bahaya yang mungkin terjadi dan tujuan yang dihasilkan. Perusahaan perlu mengalokasikan sumber daya yang cukup, baik dengan pengurangan atau pengelolaannya.

b. Kompetensi (Sub-klausul 7.2)

Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Dalam hal K3, penting diperhatikan bahwa pekerja memiliki akses ke informasi dan sudah terlatih untuk mencegah kecelakaan kerja terhadap mereka dan lingkungannya sendiri. Kompetensi dapat mencakup pertimbangan untuk:

- 1) Kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan berdasarkan peran kerjanya dan pemahaman yang jelas dari aspek K3.

- 2) Metode perekrutan yang sudah ditetapkan untuk pertimbangan tenaga kerja sebagai pekerja sementara atau pekerja tetap.
- 3) Kesadaran akan bahaya yang terkait terhadap lingkungan kerja dan proses operasional perusahaan.
- 4) Persyaratan resmi dari internal maupun eksternal.
- 5) Kemampuan individual baik secara latar belakang pendidikan, pengalaman kerja atau kompetensi di bidangnya.

c. Kesadaran (Sub-klausul 7.3)

Kesadaran akan persyaratan sistem K3 sangat penting bagi pekerja baik secara internal maupun eksternal. Harus ada pemahaman yang jelas bagi pekerja untuk kebijakan sistem K3 perusahaan termasuk persyaratan bagi setiap individu untuk melindungi diri sendiri dan lingkungan kerjanya dari resiko kecelakaan kerja. Pelatihan kesadaran dimulai sebelum dimulainya operasional baik secara internal dan eksternal dan dapat meliputi:

- 1) Kebijakan dan persyaratan SMK3.
- 2) Bahaya yang terkait dengan proses dan lingkungan kerja.
- 3) Inisiatif untuk melaporkan kecelakaan.
- 4) Penyediaan informasi sistem kerja yang aman dan instruksi kerja.

d. Komunikasi (Sub-klausul 7.4)

Jaringan komunikasi yang sudah ditetapkan merupakan kunci dari kesuksesan dari SMK3. Disarankan bahwa harus ada kebijakan yang jelas tentang komunikasi yang didukung oleh manajemen yang mengidentifikasi proses komunikasi. Perusahaan akan perlu menjelaskan hal-hal berikut:

Tabel 2.2 Komunikasi Umum Perusahaan

Perihal	Petunjuk
Hal apa yang dikomunikasikan?	<ol style="list-style-type: none"> a. Menentukan komunikasi internal dan eksternal yang relevan dengan SMK3 termasuk apa yang akan dikomunikasikan b. Menentukan subyek yang akan digunakan untuk berkomunikasi
Kapan proses komunikasi itu terjadi?	<ol style="list-style-type: none"> a. Menentukan komunikasi internal dan eksternal yang relevan

	<p>dengan SMK3 termasuk kapan berkomunikasi</p> <p>b. Menetapkan, menerapkan, dan memelihara proses komunikasi</p>
Kepada siapa informasi ini akan disampaikan?	<p>Menetapkan, menerapkan, dan memelihara proses komunikasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Termasuk menentukan dengan siapa akan berkomunikasi di berbagai tingkatan perusahaan - Termasuk menentukan dengan siapa akan berkomunikasi (penyedia eksternal dan pengunjung) - Termasuk menentukan dengan siapa akan berkomunikasi (pihak berkepentingan lainnya)
Bagaimana cara informasi ini dapat disampaikan?	<p>Menetapkan, menerapkan, dan memelihara proses komunikasi termasuk menentukan cara berkomunikasi</p>
Bagaimana mempertimbangkan aspek keragaman (gender, Bahasa, budaya, literasi, kecacatan) ketika mempertimbangkan kebutuhan komunikasi?	<p>Mempertimbangkan aspek keragaman akan ketika menganalisis kebutuhan komunikasi. Seperti jenis kelamin, bahasa, budaya, melek huruf, kecacatan</p>
Bagaimana pandangan pihak-pihak yang berkepentingan dipertimbangkan dalam membangun proses komunikasi?	<p>Pastikan bahwa pandangan pihak yang berkepentingan diperhitungkan. Pandangan tentang SMK3</p>
Dalam menetapkan proses komunikasi, apakah persyaratan hukum dan lainnya telah	<p>Mempertimbangkan persyaratan hukum Anda. Pastikan bahwa</p>

diperhitungkan dan bahwa informasi tersebut konsisten dengan informasi lain yang dihasilkan dari sistem dan dapat diandalkan?	informasi yang akan dikomunikasikan konsisten dan dapat diandalkan mengenai SMK3 Saat menetapkan proses komunikasi.
Siapa yang merespons komunikasi yang relevan pada SMK3?	Tanggapi komunikasi yang relevan. Terkait dengan SMK3.
Dalam bentuk apa informasi yang didokumentasikan dipertahankan sebagai bukti komunikasi?	Simpan informasi yang terdokumentasi terkait pada komunikasi Anda

Sumber: Audit Checklist ISO 45001 sub klausul 7.4.1

e. Informasi Terdokumentasi (Sub-klausul 7.5)

Seperti halnya semua sistem manajemen, tingkat dokumentasi informasi akan bergantung daripada ukuran dan tingkatan informasi itu sendiri dalam ruang lingkup perusahaan. Pendekatan langsung untuk pengembangan dan pengendalian informasi dan dokumentasi akan membantu keamanan dari proses bisnis, begitu juga dengan penyediaan informasi pekerja yang terkait dengan status pekerja yang berkaitan dengan bahaya langsung.

2.14. Operasional (Klausul 8)

Ketika proses dari perusahaan sudah ditentukan (sub-klausul 4.4) dan direncanakan, perusahaan perlu merencanakan dan mengendalikan setiap proses berdasarkan SMK3.

a. Perancangan dan pengendalian operasional (Sub-klausul 8.1)

Persyaratan ini meliputi area kerja di perusahaan maupun antar perusahaan dengan memprioritaskan tindakan pencegahan, manajemen perubahan, pembelian, pemasok, dan alih daya. Perancangan dan pengendalian operasional merupakan metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan hal apa saja yang diperlukan untuk setiap proses dan metode seperti apa yang dibutuhkan untuk memastikan pekerja sudah terlindungi dari bahaya. Perancangan dan pengendalian operasional didapatkan dengan mengidentifikasi kriteria dari setiap proses seperti:

- 1) Batasan setiap proses dan bagaimana proses tersebut berinteraksi dengan proses lain atau lingkungannya.
- 2) Sumber daya yang dibutuhkan setiap proses.

- 3) Informasi yang perlu didokumentasikan untuk membantu manajemen proses agar dapat mengembangkan proses yang lebih baik
- 4) Penerapan persyaratan hukum dan legal lainnya untuk peralatan.

b. Persiapan dan tanggap darurat (Sub-klausul 8.2)

Perencanaan untuk hal-hal yang tidak terduga selalu menjadi hal yang baik untuk meningkatkan ke-disiplinan perusahaan. Proses penilaian resiko untuk identifikasi bahaya dari ISO 45001 bisa menyebabkan hal-hal darurat diluar dari yang digambarkan. Karena itu sangat penting untuk menyusun langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk meminimalisir terjadinya hal-hal darurat dan langkah penanganannya. Sekalinya situasi darurat sudah ditentukan, rencana penanganan perlu disusun dan disimulasikan agar dapat mengukur tingkat keberhasilan dari rencana penanganan tersebut.

2.15. Evaluasi kinerja (Klausul 9)

Evaluasi kinerja merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan proses operasi dari perusahaan. Proses-proses yang terkait akan membantu dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

a. Pemantauan, pengukuran, analisa dan evaluasi (Sub-klausul 9.1)

Pemantauan, pengukuran, analisa dan evaluasi performansi harus dapat ditentukan dan diimplementasikan menurut persyaratan hukum, bahaya, resiko dan kemajuan yang dicapai menuju sasaran dari SMK3. Perusahaan harus memeriksa, meninjau, menginspeksi dan meneliti aktifitas yang sudah direncanakan untuk memastikan hasil dari proses sudah sesuai dengan yang diharapkan.

b. Audit internal (Sub-klausul 9.2)

Audit internal adalah metode sistematis untuk memeriksa proses operasional dan persyaratan legal perusahaan seperti yang sudah dijelaskan dalam standar ISO 45001. Proses audit ini akan memastikan proses operasional sudah efektif dengan prosedur yang sudah ditetapkan. Program audit internal akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan target dari SMK3, seperti:

- 1) Memantau kepatuhan terhadap kebijakan dan tujuan perusahaan.
- 2) Menyediakan bukti yang dibutuhkan dalam setiap pemeriksaan.
- 3) Menilai efektifitas manajemen resiko.

c. Tinjauan manajemen (Sub-klausul 9.3)

Hasil dari tinjauan manajemen akan menjadi bahan pertimbangan oleh perubahan dari standar yang sedang dijalankan seperti konteks perusahaan, kebutuhan dan target dari pemangku kepentingan, resiko, bahaya, keterlibatan dan konsultasi dari pekerja, dan lainnya. Tinjauan manajemen merupakan hal penting dalam SMK3, tujuan dari tinjauan manajemen adalah untuk manajemen tingkat atas dapat menilai kinerja sistem manajemen yang sedang berlangsung dan memastikan sistem tersebut sudah berjalan dengan efektif dan efisien.

2.16. Perbaikan (Klausul 10)

Berdasarkan hasil dari tinjauan manajemen (klausul 9) termasuk analisa dan evaluasi dari SMK3, manajemen tingkat atas dapat menyusun dan merombak kembali sistem manajemen yang sudah ada untuk mendorong perusahaan dapat menjalankan proses dan hasil yang efektif dan efisien.

a. Perbaikan umum (Sub-klausul 10.1)

Perusahaan harus aktif dalam mencari dan mengidentifikasi hal apa saja yang dapat dikembangkan agar mendukung proses sehingga dapat memberikan hasil yang baik dengan SMK3 yang sudah dijalankan.

b. Insiden, ketidaksesuaian dan tindakan penanganan (Sub-klausul 10.2)

Konsep dari tindakan pencegahan digantikan oleh pendekatan kepada resiko. Proses manajemen resiko harus dapat dideskripsikan dengan rinci. ISO 45001:2018 tidak hanya mensyaratkan perusahaan untuk menanggapi resiko. Standar 45001 ini akan mengidentifikasi kebutuhan dari informasi yang ada untuk perkembangan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3).

c. Perbaikan berkelanjutan (Sub-klausul 10.3)

Konsep daripada pengembangan berkelanjutan sudah diterapkan di semua manajemen sistem seperti ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 dan tentu saja dengan ISO 45001. Tindakan-tindakan yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung pengembangan berkelanjutan dari SMK3 adalah:

- 1) Mengembangkan kinerja K3.
- 2) Mengadakan pelatihan yang mendukung SMK3.
- 3) Mengadakan pelatihan untuk partisipasi daripada pekerja dalam identifikasi dan implementasi dari tindakan untuk perbaikan dari SMK3.

2.17. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2010:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner adalah suatu metode pengumpulan data melalui formulir yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang mengarah kepada penggalian informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Perbedaan dari pengumpulan data dengan cara wawancara dan penyebaran kuesioner adalah kegiatan wawancara memungkinkan adanya interaksi terhadap topik yang sudah dijawab sehingga informasi yang didapatkan bisa lebih mendalam dan jelas, sementara pengumpulan data dengan cara penyebaran kuesioner tidak ada interaksi kembali dari pertanyaan yang telah dijawab.

Jenis kuesioner terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu:

1. Kuesioner Terbuka

Pertanyaan dari kuesioner dapat dijawab secara terbuka oleh responden, bisa dalam bentuk gagasan dari responden.

2. Kuesioner Tertutup

Pertanyaan yang disajikan oleh peneliti berbentuk pertanyaan dengan pilihan berganda. Data yang diperoleh peneliti adalah dalam bentuk opsi atau nilai dari pertanyaan kuesioner tersebut. Jawaban dari responden dapat berupa pilihan dari opsi yang ada seperti pada tabel 2.3

Tabel 2.3. Alternatif Pilihan Kuesioner Tertutup

Opsi	Keterangan	Nilai
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu-ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Kuesioner yang akan disebarkan harus diukur validitas dan realibilitas datanya sehingga penelitian tersebut menghasilkan data yang valid dan *reliable*.

2.18. Uji Validitas

Menurut Azwar (2000) validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Kuesioner yang valid berarti kuesioner tersebut dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk mengukur validitas kuesioner dapat menggunakan rumus korelasi produk moment:

$$R_{xy} = \frac{n(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{\{n\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\}\{n\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2\}}}$$

Keterangan:

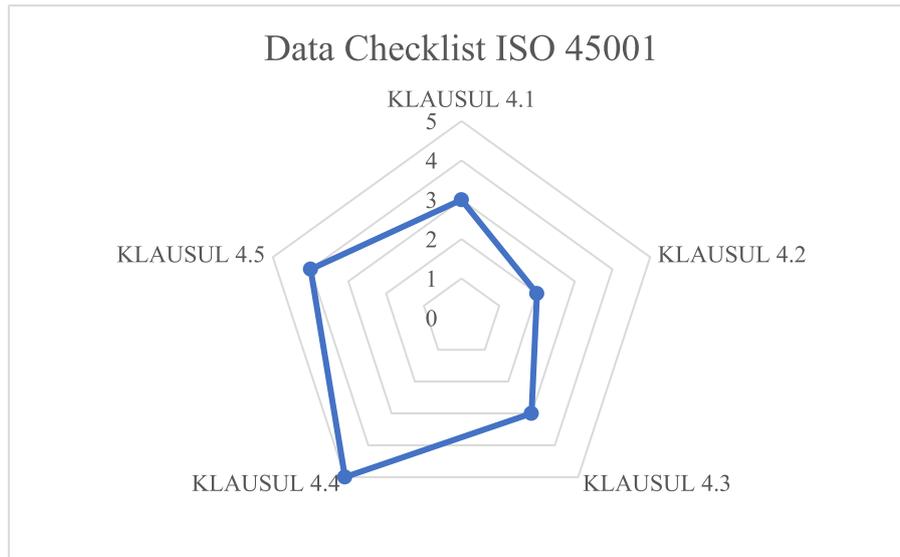
R _{xy}	= korelasi produk moment
Σxy	= jumlah perkalian skor item dengan skor
Σx ²	= jumlah skor kuadrat item
Σy ²	= jumlah skor kuadrat item
N	= jumlah sampel

2.19. Uji Realibilitas

Kuesioner yang *reliable* adalah kuesioner yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama pula. Menurut Sugiono (2005) reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

2.20. Spider Chart Diagram

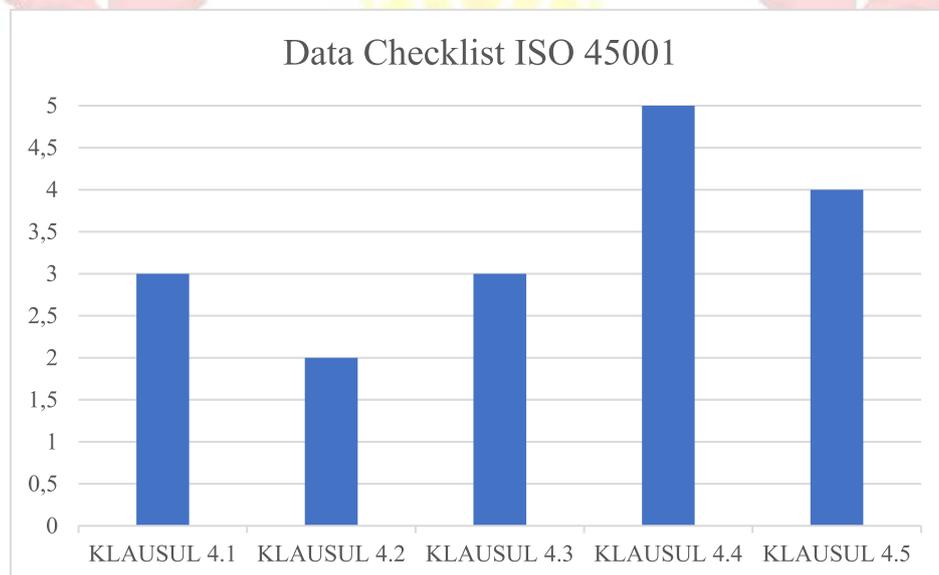
Diagram jaring laba-laba atau disebut dengan *Spider Chart Diagram* merupakan diagram yang berbentuk segi-n yang ditarik garis-garis simetris dari sumbu utama, setiap garis-garis tersebut dihubungkan di kesetiap ujung dari garis terdekatnya sehingga membentuk jaring-jaring. Garis-garis ini digunakan untuk membandingkan skor rata-rata dari variabel.



Gambar 2.2. Contoh *Spider Chart Diagram*

2.21. Grafik Batang

Grafik batang adalah jenis grafik yang menggambarkan beberapa data dalam bentuk batang. Grafik batang ditujukan untuk memperlihatkan perbedaan dengan jelas mengenai tingkat nilai dari beberapa aspek pada sebuah data.



Gambar 2.3. Contoh Grafik Batang

2.22. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk pengumpulan data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif. Wawancara pada penelitian kualitatif memiliki sedikit perbedaan

dibandingkan dengan wawancara lainnya seperti wawancara penerimaan pegawai baru, penerimaan mahasiswa baru atau bahkan pada penelitian kuantitatif. Wawancara pada penelitian kualitatif merupakan pembicaraan yang mempunyai tujuan dan didahului beberapa pertanyaan informal. Peneliti cenderung mengarahkan wawancara pada penemuan perasaan, persepsi, dan pemikiran partisipan.

Wilson (1996) membandingkan metode bertanya dengan menggunakan tiga dimensi, yaitu: dimensi prosedural, struktural dan kontekstual.

2.23. Dimensi Prosedural

Dimensi prosedural bersandar pada wawancara yang bersifat natural antara peneliti dan partisipan atau disebut juga wawancara tidak berstruktur. Tempat wawancara adalah tempat keseharian partisipan bekerja seperti rumah, bengkel, kantor.

2.24. Dimensi Struktural

Dimensi lain yang dipertimbangkan adalah strukturnya seperti metode yang sangat berstruktur (*highly structured*) dan kurang berstruktur (*less structured*).

Wawancara sangat berstruktur ini menghemat waktu dan membatasi efek pewawancara bila sejumlah sejumlah pewawancara yang berbeda terlibat dalam penelitian. Analisa data lebih mudah sebagaimana jawaban yang dapat ditemukan dengan cepat. Wawancara kurang berstruktur (semi berstruktur) dimulai dari isu yang dicakup dalam pedoman wawancara. Sekuensi pertanyaan tidak sama pada setiap partisipan bergantung pada proses wawancara dan jawaban tiap individu. Namun pedoman wawancara menjamin peneliti dapat mengumpulkan jenis data yang sama dari partisipan. Peneliti dapat mengembangkan pertanyaan dan memutuskan sendiri mana isu yang dimunculkan.

2.25. Dimensi Kontekstual

Dimensi kontekstual mencakup sejumlah isu. Pertama, terminology yang di dalam wawancara dianggap penting. Kedua, konteks wawancara yang berdampak pada penilaian respon (*respons rate*). Aspek kontekstual yang penting lainnya adalah persepsi partisipan terhadap karakteristik pewawancara. Hal yang menjadi dasar partisipan mengungkapkan pendapatnya atau pengalamannya adalah berdasarkan karakteristik pewawancara yang terlihat, misalnya aksen, pakaian, suku atau jender. Ini yang dikenal sebagai variabilitas pewawancara.

Field & Morse (1985 dalam Holloway & Wheeler, 1996) menyarankan bahwa wawancara harus selesai dalam satu jam. Sebenarnya waktu wawancara bergantung pada

partisipan. Peneliti harus melakukan kontrak waktu dengan partisipan, sehingga mereka dapat merencanakan kegiatannya pada hari itu tanpa terganggu oleh wawancara, umumnya partisipan memang menginginkan waktunya cukup satu jam. Pada partisipan lanjut usia, menderita kelemahan fisik, atau sakit mungkin perlu istirahat setelah 20 atau 30 menit.

2.26. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Benyamin Tangihon Hutapea (2021) dengan judul “Analisa Implementasi ISO 45001:2018 Terhadap Kinerja Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) PT. Technindo Contromatra di Kawasan Industri Modern II”.

Penelitian yang dilakukan oleh Yudi Syahrullah dan Atik Febriani (2019) dengan judul penelitian “Evaluasi Standar Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja ISO 45001:2018 Untuk Mencegah Terjadinya Kecelakaan Kerja Akibat Kegagalan Proyek Infrastruktur”.

Penelitian yang dilakukan oleh Delfany Gemely (2018) dengan judul penelitian “Implementasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT. Pelindo IV (Persero) Terminal Petikemas Makassar”. *State of the Art* dari penelitian ini dijelaskan pada tabel 2.2. sebagai berikut

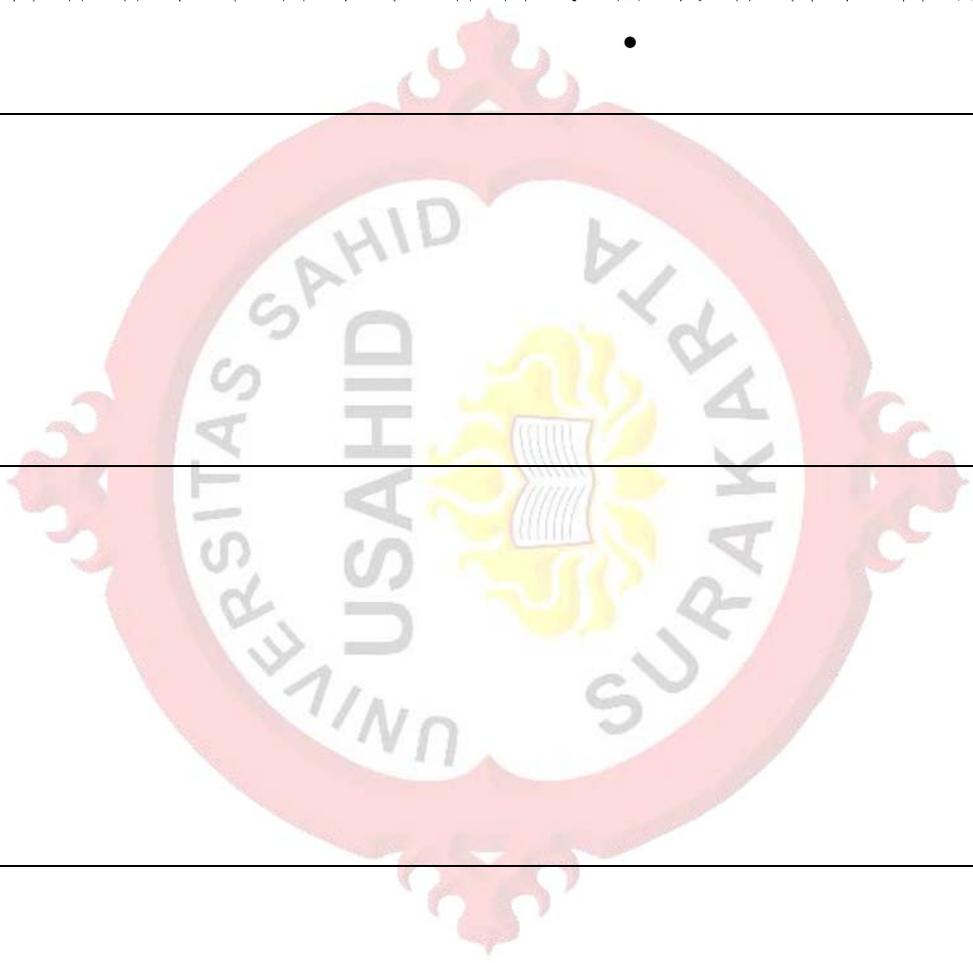
Tabel 2.4 State of The Art Penelitian

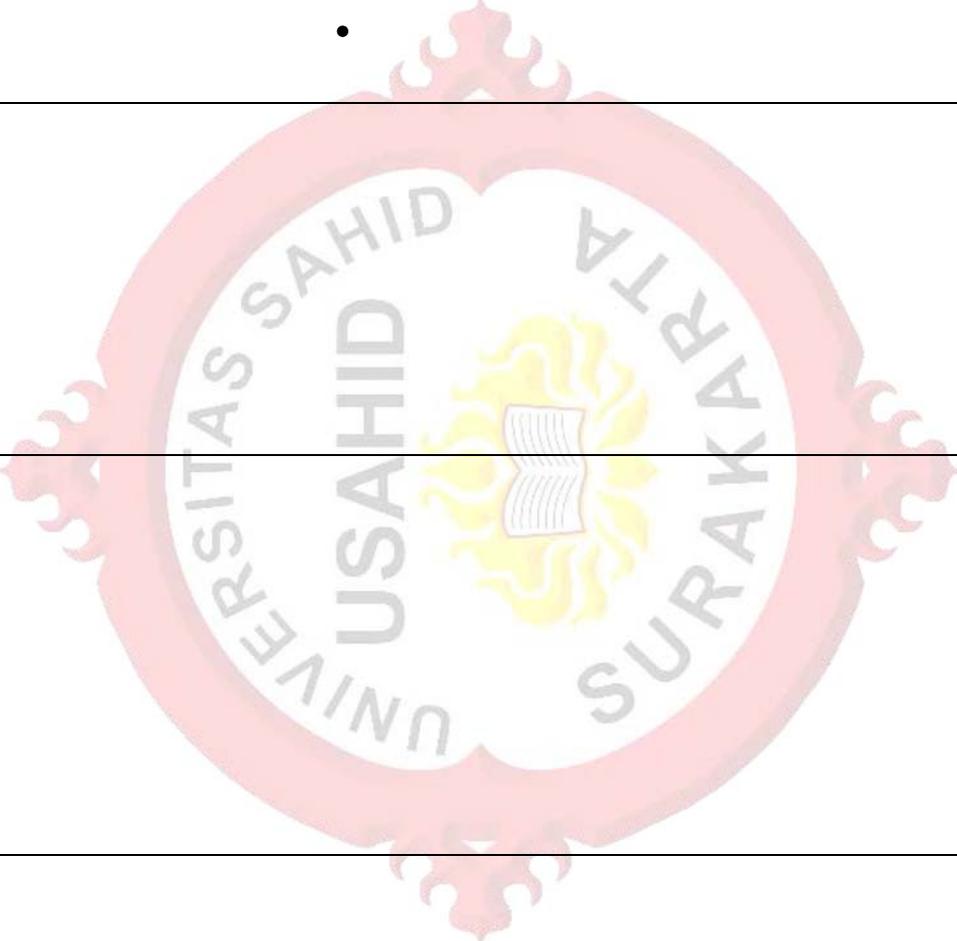
No	Nama Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Benyamin Tangihon Hutapea (2021)	Analisa Implementasi ISO 45001:2018 Terhadap Kinerja Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) PT. Technindo Contromatra di Kawasan Industri Modern II	Analisis Kuantitatif	<p>1) Beberapa hal yang menjadi penghalang pemenuhan klausul proses SMK3 yaitu karyawan belum memiliki kesadaran pentingnya SMK3, perusahaan belum memberikan fasilitas K3, kantor operasional belum memenuhi kriteria lingkungan kerja yang baik dan sehat, perusahaan belum menyusun dokumen untuk komunikasi SMK3.</p> <p>2) Perusahaan belum menyusun dan melakukan pengawasan kandidat karyawan dengan <i>medical check-up</i> (MCU), belum melakukan sepenuhnya pengawasan, pengukuran, analisa dan evaluasi SMK3 karena kurangnya sumber daya HSQ/ISO.</p>

	<p>2. Yudi Syahrullah, Atik Febriani (2019)</p>	<p>Evaluasi Standar Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja ISO 45001:2018 Untuk Mencegah Terjadinya Kecelakaan Kerja Akibat Kegagalan Proyek Infrastruktur</p>	<p>Analisis Kuantitatif</p>	<p>3) Perusahaan belum sepenuhnya mengidentifikasi insiden, ketidaksesuaian dan tindakan korektif bagi beberapa lingkungan perusahaan. Tenaga kerja operasional dan para ahli teknis belum mendalami identifikasi resiko dan penanganan yang tepat dari berbagai pekerjaan yang akan dilakukan.</p>
				<p>1) Standar Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja versi terbaru ISO 45001:2018 lebih baik dalam mencegah kecelakaan kerja akibat dari kegagalan proyek dibanding standar SMK3 versi lama OHSAS 18001:2007.</p> <p>2) Perusahaan kontraktor perlu memprioritaskan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausul 6.1 tentang tindakan untuk mengatasi resiko dan

				<p>peluang dengan menyusun atau merancang identifikasi bahaya dan penilaian risiko untuk memastikan persiapan keadaan darurat sudah dianalisis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausul 8.2 tentang persiapan darurat dalam penerapannya dapat diintegrasikan dengan klausul 6.1 dengan merencanakan persiapan darurat kedalam tindakan untuk mengatasi bahaya dan penilaian risiko, misalnya identifikasi bahaya dan penilaian risiko terhadap kejadian bencana alam, seperti: banjir, tsunami, gempa bumi dan bencana alam lainnya oleh tim K3 pada proyek yang akan dibangun.
--	--	--	--	--

- Klausul 5.1 tentang komitmen manajemen. Para manajer proyek yang mewakili top manajemen juga perlu melakukan sosialisasi secara terprogram kepada para pekerja untuk meningkatkan kesadaran dan menambah wawasan para pekerja untuk bekerja sesuai standar manajemen kesehatan dan keselamatan kerja ISO 45001:2018.
- Klausul 10.2 tentang perbaikan yang berkelanjutan. Klausul ini mempunyai pengaruh sangat penting dalam mencegah terjadinya kecelakaan kerja pada pembangunan proyek. Hal ini menunjukkan revisi klausul ini sudah dilakukan secara tepat



				<p>karena dinilai penting untuk diterapkan oleh organisasi yang menerapkan sistem manajemen, baik sistem manajemen kualitas ISO 9001, sistem manajemen lingkungan ISO 14001 maupun sistem manajemen K3 ISO 45001.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausul 7.3 tentang kesadaran karyawan. Perlu dilakukan pendekatan yang lebih intensif dan persuasif agar pekerja proyek dapat memahami bahaya dari tidak menerapkan K3, jika pendekatan biasa sulit untuk meningkatkan kesadaran para pekerja. Perusahaan yang bertanggung jawab dalam mengerjakan proyek juga harus tegas dalam membuat aturan atau kebijakan terhadap para
--	--	--	---	---

	Delfany Gemely (2018)	Implementasi Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja di PT. Pelindo IV (Persero) Terminal Petikemas Makassar	Deskriptif kualitatif	pekerja atau perusahaan lain sebagai pihak ketiga yang memiliki tanggung jawab terhadap keselamatan para pekerja proyek ataupun pihak – pihak lain yang memiliki kepentingan dengan proyek, termasuk para tamu dan visitor lainnya.
3.				<p>1) Implementasi Sistem Manajemen K3 tingkat lanjutan di PT. Pelindo IV (Persero) Terminal Petikemas Makassar yaitu 83% dengan kategori tingkat penilaian penerapan baik.</p> <p>2) Aspek struktur birokrasi mampu mengimplementasi kan sistem manajemen K3 yang dapat berintegrasi dengan manajemen perusahaan. Hal ini terbukti dengan adanya penghargaan zero accident</p>

				<p>yang diraih oleh perusahaan yang secara tidak langsung berdampak positif terhadap income perusahaan dan produktivitas kerja</p> <p>3) Aspek Disposisi, memiliki Kebijakan K3 dan komitmen tertulis yang diperbaharui dan telah diajarkan kepada pimpinan puncak. Sementara untuk karyawan, telah memiliki kesadaran tentang pentingnya pelaksanaan K3 di tempat kerja sehingga mereka berpartisipasi aktif dengan menaati peraturan yang ada melalui bekerja sesuai SOP dan penggunaan APD.</p> <p>4) Aspek Sumber Daya memiliki tim P2K3 dengan sekretaris P2K3 yang telah bersertifikasi Ahli K3 umum sesuai dengan peraturan dan perundangan dan perwakilan ahli K3 dari tiap divisi. Untuk tenaga kerja</p>
--	--	--	--	--

				<p>baru telah diberikan informasi mengenai K3 sebelum bekerja. Sedangkan untuk pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus seperti operator telah memiliki lisensi. TPM juga telah menyiapkan sarana dan prasarana dan anggaran khusus untuk pelaksanaan K3 di perusahaan. Untuk keadaan darurat juga telah ada tim <i>quick respons</i> untuk penanganan keadaan darurat.</p> <p>5) Aspek komunikasi PT. Pelindo IV (Persero) Terminal Petikemas Makassar antara pihak manajemen dan pihak lain di perusahaan dilaksanakan secara lisan maupun persuratan. Bagi visitor wajib mengikuti <i>safety induction</i> sebelum memasuki area pabean. TPM juga secara rutin melakukan pelaporan setiap triwulan kepada dinas tenaga</p>
--	--	--	--	--

				<p>kerja dan laporan tahunan kepada kantor pusat untuk evaluasi kinerja K3. Namun untuk pendokumentasian dan pengendalian dokumen terkait K3 masih perlu dilengkapi agar dapat memudahkan investigasi dan audit saat dibutuhkan.</p> <p>6) Model implementasi sistem manajemen K3 terdiri dari aspek-aspek yang mendukung tercapainya implementasi berdasarkan tujuan sistem manajemen K3 dengan variabel yang <i>sociated</i> yaitu manajemen terintegrasi, prosedur dan instruksi kerja, komitmen K3, kesadaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, pelatihan, manajemen risiko dan manajemen tanggap darurat, komunikasi,</p>
--	--	--	--	--

				pelaporan dan pendokumentasian dan pengendalian dokumen.
4.	Anang Novida Harinurdin (2022)	Penerapan ISO 45001:2018 Terhadap Peningkatan Produktivitas	Analisis Kuantitatif	PT. XXX telah berhasil mengimplementasikan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja sesuai standar ISO 45001:2018 dengan sangat baik, yang tercermin dari tingginya nilai implementasi pada seluruh klausul dan kuatnya pengaruh terhadap peningkatan produktivitas.

2.27 Profil Perusahaan

PT. XXX adalah anak perusahaan PT. ADARO ENERGY, Tbk yang merupakan kontraktor pertambangan modern yang menyediakan layanan jasa pertambangan yang berlokasi di Kalimantan, dengan lebih dari 6.100 personel dengan berbagai keahlian. PT. XXX terus berkembang menjadi salah satu kontraktor penambangan terbaik di Indonesia.

2.28 Visi dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan adalah Menjadi Perusahaan Jasa Pertambangan Kelas Dunia. Misi Perusahaan adalah Menciptakan Nilai Berkelanjutan bagi Pemangku Kepentingan, Untuk Masa Depan Yang Lebih Baik.

1. Nilai Perusahaan

Integrity

- ✓ Melindungi dari penyalahgunaan, pencurian dan penggunaan yang tidak sah.
- ✓ Memprioritaskan kepentingan di atas kepentingan pribadi.
- ✓ Hanya memberikan data dan informasi yang berdasarkan fakta.

Meritocracy

- ✓ Bersaing dengan adil dan beretika dengan membangun kompetensi dan memberikan kinerja yang terbaik.
- ✓ Mendukung pengembangan bawahan dengan memberikan peluang yang sama.
- ✓ Menilai kinerja bawahan secara obyektif.

Openes

- ✓ Berani menyampaikan pendapat yang berbeda demi kepentingan perusahaan.
- ✓ Berani mengakui kesalahan.
- ✓ Terbuka terhadap masukan yang membangun dari orang lain.

Respect

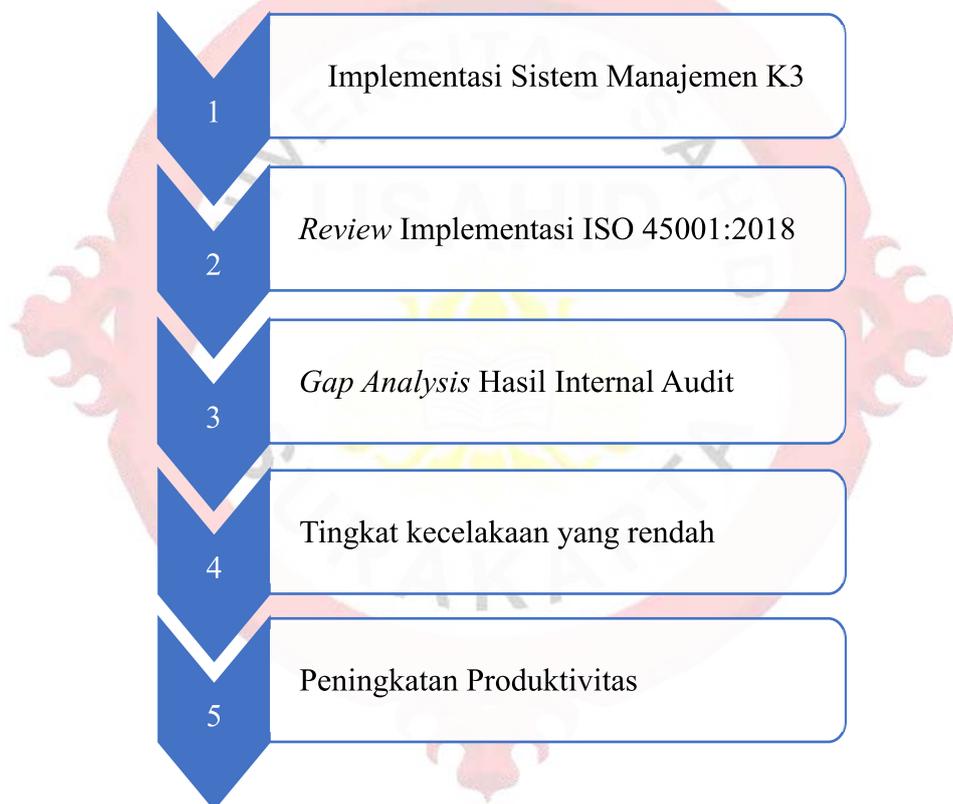
- ✓ Berperilaku baik terhadap orang lain dan menghindari penggunaan kata-kata yang kasar.
- ✓ Memperlakukan semua orang dengan rasa hormat dengan menghargai perbedaan yang ada.
- ✓ Menunjukkan rasa hormat kepada orang lain dengan mendengarkan mereka dengan penuh perhatian.

Excellence

- ✓ Melaksanakan PDCA secara konsisten demi mencapai tujuan.
- ✓ Memberikan yang terbaik untuk mencapai keseimbangan yang optimal antara kualitas dan efisiensi.
- ✓ Berusaha semaksimal mungkin untuk melampaui harapan pelanggan.

2.29 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Adapun gambar kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.4 di bawah ini.



Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

2.30 Implementasi Sistem Manajemen K3

Implementasi Sistem Manajemen K3 berdasarkan ISO 45001:2018 menerapkan pola PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) dengan uraian sebagai berikut:

- *Plan*: menetapkan tujuan, program dan proses yang diperlukan untuk memberikan hasil sesuai dengan kebijakan organisasi.
- *Do*: melaksanakan proses seperti yang direncanakan.
- *Check*: memantau dan mengukur kegiatan dan proses yang berkaitan dengan kebijakan dan, tujuan, dan melaporkan hasilnya.
- *Action*: mengambil tindakan untuk terus meningkatkan kinerja K3 untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.31 Review Implementasi ISO 45001:2018

Klausul yang terdapat pada ISO 45001:2018 menjadi pedoman yang digunakan untuk dijadikan persyaratan dalam implementasi ISO 45001:2018 yaitu:

1. Ruang lingkup
2. Acuan normatif
3. Istilah dan definisi
4. Konteks organisasi
5. Kepemimpinan, partisipasi pekerja dan konsultasi
6. Perencanaan
7. Dukungan
8. Operasi
9. Evaluasi kinerja
10. Peningkatan

2.32 Gap Analysis Hasil Internal Audit

Pengecekan kembali hasil internal audit yang sudah dilakukan dan melihat temuan dalam setiap klausul nya serta melihat rekomendasi dalam hasil audit. Kemudian menilai / menganalisa ulang dengan melakukan *gap analysis* menggunakan checklist untuk melihat sejauh mana implementasi yang sudah dilakukan dan menganalisa apa saja improvement yang bisa dilakukan untuk meningkatkan penerapan sistem manajemen berdasarkan ISO 45001:2018.

2.33 Tingkat kecelakaan yang rendah

Dengan menerapkan Sistem Manajemen K3 sesuai ISO 45001:2018 berdasarkan *gap analysis* yang dilakukan, maka bisa dilakukan untuk menurunkan tingkat kecelakaan (*incident frequency rate*) bahkan bisa mencegah potensi terjadinya kecelakaan sehingga mencapai nihil kecelakaan (*zero incident*).

2.34 Peningkatan Produktivitas

Dengan *gap analysis*, bisa menilai kinerja aktual dengan suatu standar yang diharapkan dan mengetahui peningkatan kinerja yang diperlukan untuk menutup kesenjangan tersebut yang bisa berdampak terhadap penurunan tingkat kecelakaan. Tingkat kecelakaan yang rendah atau bahkan nihil kecelakaan dalam perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas yang menghasilkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Indikator produktivitas kerja menurut Gilmore & Fromm (dalam Sedarmayanti, 2009) yaitu:

1. Tindakan konstruktif
Melakukan tindakan yang bermanfaat dan positif yang akan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.
2. Percaya pada diri sendiri
Kepercayaan diri yang dimiliki oleh seseorang dapat meningkatkan kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya juga.
3. Bertanggungjawab
Memiliki sifat bertanggung jawab yang tinggi, hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan akan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.
4. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan
5. Mempunyai pandangan ke depan
6. Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah
7. Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif, dan inovatif)
8. Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya

Indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2009) yaitu:

1. Kemampuan.
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya. Pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Pebandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.