

ANALISIS KOMITMEN PIMPINAN TERHADAP PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN K3 (SMK3) DI PT KRAKATAU STEEL (PERSERO)TBK.

Shabira Noviandini, Ekawati, Bina Kurniawan

Bagian Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Fakultas Kesehatan Masyarakat

Universitas Diponegoro

Email: noviandini.shabira@gmail.com

Abstract : *RI Employment and Transmigration Minister in 2013 mentioned that at this time many managements of the company that undertook SMK3 was limited by the formality with the signing of the policy K3 so as the accident figure in the workplace was still high. The management commitment had the influence was biggest towards the application SMK3. The commitment was the strong determination that pushed someone to carry him out. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. was the iron industry and the biggest steel in South-East Asia that had the potential for the high danger from the hot explanation, the explanation of dust, radiation to the explanation of metal vapour. This research aimed at analysing the management commitment towards the application SMK3 in PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. This research was the qualitative research descriptive with the deep interview. The subject of this research numbering 1 person as the main informant and 2 people as the triangulation informant. Results of the research showed the form of the management commitment in the matter of resources from the availability of the Expert K3 as well as the team of the evacuation, communication in the form of safety induction and safety briefing, the involvement in the training that regarding K3, and the appointment of the personnel that had responsibility as well as the expertise in accordance with his field. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk must carry out the repeated survey towards the policy in accordance with the change that happened in the work field.*

Keywords : *Commitment, SMK3*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kemajuan ilmu teknologi dan komunikasi dewasa ini memudahkan manusia untuk melakukan aktivitasnya. Perkembangan teknologi seakan menjadi dunia baru pada sektor perindustrian dunia, hal ini dapat dilihat dari semakin maraknya penggunaan alat - alat produksi yang digunakan. Perkembangan ini juga sejalan dengan bahaya dari penggunaan alat produksi yang muncul karena adanya interaksi antara alat dengan manusia. Interaksi antara alat dengan manusia ini dapat disebut sebagai potensi bahaya dimana setiap tempat kerja memiliki potensi bahaya yang berbeda tergantung dari karakteristik tempat kerja yaitu jenis dan skala industrinya.

Dunia internasional memberikan perhatian khusus bagi kecelakaan kerja di Indonesia. *International Labour Organization* (ILO) pada tahun 2012 memberikan angka 29 kecelakaan kerja yang mengakibatkan kematian (kecelakaan fatal) dalam 100.000 pekerja Indonesia. ILO juga mencatat bahwa setiap tahunnya Indonesia mendapatkan 99.000

kecelakaan dengan 70% di antaranya menyebabkan kematian dan cacat seumur hidup. Kecelakaan kerja Indonesia telah membuat Negara Indonesia merugi hingga Rp. 280 Triliun.¹

Dalam bidang kesehatan dan keselamatan kerja, potensi bahaya dapat dikendalikan dengan adanya hirarki pengendalian bahaya (*hierarchy of control*). Hirarki pengendalian memberikan manfaat secara efektifitas dan efisiensi sehingga resiko kecelakaan menurun dan menjadi suatu resiko yang dapat diterima oleh organisasi (*acceptable risk*). Hirarki pengendalian ini terdiri dari lima tahapan yaitu eliminasi, substitusi, rekayasa teknik, administratif serta penggunaan alat pelindung diri. Pada tahapan pengendalian secara administratif dapat dilakukan dengan dibentuknya peraturan atau kebijakan perusahaan mengenai kesehatan dan keselamatan kerja yang terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan.¹ Adanya kebijakan perusahaan mengenai kesehatan dan keselamatan kerja yang terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan menjadi tolak ukur suatu perusahaan telah

mengimplementasikan pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan No.1 tahun 1970 mengenai keselamatan kerja.

Selain perusahaan, pemerintah pun turut bertanggung jawab untuk melindungi kesehatan dan keselamatan kerja. Upaya yang dilakukan oleh pemerintah dengan mengeluarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja (Permenaker) No.05.Men/1996 tentang SMK3 yang telah dituangkan dalam bentuk Peraturan Pemerintah No.50 Tahun 2012 tentang penerapan SMK3. Tujuan dan sasaran yang termuat dalam SMK3 ini adalah menciptakan suatu sistem kesehatan dan keselamatan kerja dengan melibatkan unsur manajemen, tenaga kerja, kondisi dan lingkungan kerja dalam rangka mencegah dan mengurangi kecelakaan dan penyakit akibat kerja serta terciptanya lingkungan kerja yang aman, efisien dan produktif.³

Penerapan SMK3 di Indonesia masih jauh dibandingkan dengan sistem manajemen lainnya, seperti sistem manajemen mutu dan sistem manajemen lingkungan.⁴ Menurut Depnaker tahun 2002 baru

sekitar 45% dari total perusahaan di Indonesia (perusahaan di bawah pengawasannya sebanyak 176.713) yang memuat komitmen K3 dalam perjanjian kerja bersamanya, padahal komitmen K3 merupakan salah satu elemen penting dalam SMK3 yang termasuk ke dalam komitmen manajemen.⁵

Komitmen adalah tekad yang kuat, yang mendorong seseorang untuk mewujudkannya. Dalam hal ini komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen dapat dikatakan sebagai ujung tombak terlaksananya suatu sistem manajemen K3 di perusahaan karena inti dari pelaksanaan program K3 adalah komitmen, baik dari manajemen maupun dari individu atau masing-masing pekerja di dalamnya. Jika pihak manajemen mempunyai komitmen yang kuat, maka akan ada banyak cara yang dilakukan agar sistem manajemen K3 berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah dibuat. Komitmen manajemen dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain keterlibatan pimpinan, adanya

kebijakan K3 secara tertulis, serta kebijakan yang disosialisasikan kepada seluruh pegawai.⁶

Bentuk nyata dari keterlibatan pimpinan adalah dengan mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk menjamin perkembangan dan kemajuan perusahaan, adanya kebijakan tertulis yang ditandatangani oleh pimpinan tertinggi serta dikomunikasikan kepada setiap pekerja, dan melaksanakan pelatihan K3 maupun tanggap darurat. Dengan demikian pimpinan akan memberikan motivasi kepada para pekerjanya untuk melaksanakan programnya dengan memperhatikan aspek K3.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang meneliti mengenai komitmen manajemen, pengetahuan K3, dan sikap K3 dengan penerapan SMK3 pada tenaga kerja di perusahaan galangan kapal di PT. X Kota Batam menunjukkan bahwa komitmen manajemen memiliki pengaruh paling besar terhadap penerapan SMK3.⁷ Komitmen pimpinan merupakan aspek penting dalam keberlangsungan sistem manajemen suatu perusahaan, dimana komitmen pimpinan dapat

berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan pada masa akan datang. Namun sayangnya hingga kini masih banyak pimpinan yang berfikir bahwa K3 hanya sebatas formalitas dalam perusahaan dengan adanya kebijakan tertulis yang ditandatangani. Padahal, kebijakan ini seharusnya diketahui oleh semua pihak dengan mengkomunikasikan serta mendistribusikan di setiap divisi perusahaan. Akan menjadi hal yang sia-sia jika kebijakan dibuat tanpa dikomunikasikan kepada para pegawai maupun para visitor hingga kontraktor.

Menurut Pidato Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI dalam peringatan bulan K3 tahun 2013 di Jakarta disebutkan bahwa komitmen dan kebijakan penerapan SMK3 tidak hanya sebatas penandatanganan namun perlu di implementasikan dalam bentuk kegiatan yang nyata. Saat ini, banyak pimpinan perusahaan yang menjalankan SMK3 hanya sebatas formalitas sehingga masih banyaknya angka kecelakaan di tempat kerja.⁸

Industri besi dan baja merupakan salah satu sektor industri

yang memiliki potensi bahaya cukup besar dan beragam berupa kebisingan, tekanan panas, radiasi, debu serta uap logam. Oleh karena itu, sektor industri ini wajib menerapkan sistem kesehatan dan keselamatan kerja dalam kegiatan operasionalnya.

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk merupakan satu – satunya industri baja terpadu di Indonesia sekaligus terbesar di Asia Tenggara. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk termasuk dalam sektor Industri besi dan baja yang berdiri pada tahun 1970 dengan produksi baja kasar setiap tahunnya sebanyak 2,45 juta ton. Saat ini, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki sepuluh anak perusahaan yang masing – masing memiliki potensi bahaya yang dapat menyebabkan kecelakaan. Berdasarkan hasil survei awal, yaitu wawancara dengan staff divisi HSE, didapatkan informasi bahwa SMK3 belum diterapkan sepenuhnya yang berakibat pada hasil pencapaian audit SMK3 belum terpenuhi sebanyak 166 kriteria sehingga PT Krakatau Steel ini dapat dijadikan sebagai objek penelitian mengingat potensi bahaya yang tinggi dalam setiap proses kerjanya dan

dibutuhkan komitmen pimpinan dalam hal K3. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana komitmen pimpinan terhadap penerapan SMK3 di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif-kualitatif dengan pendekatan observasional (pengamatan). Informan utama dalam penelitian ini adalah Direktur Produksi dan Teknologi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Informan triangulasi dalam penelitian ini adalah Manajer HSE dan Superintendent Keselamatan Kerja.

Keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dengan sumber ini dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan dan key informan.

Reliabilitas penelitian ini dapat dicapai dengan auditing data. Auditing data adalah proses pemeriksaan terhadap alur analisis data untuk mengetahui dan membandingkan rekaman *recorder*,

catatan wawancara dan kesimpulan yang dihasilkan

keseluruhan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan

Wawancara mendalam dalam penelitian ini dilakukan pada satu informan utama. Karakteristik informan utama adalah laki – laki berusia 58 tahun. Pendidikan terakhir informan utama adalah S3. Informan utama ini merupakan direktur produksi dan teknologi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Informan utama dipilih berdasarkan posisi informan yang membawahi Manager HSE di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.

Pada penelitian ini terdapat dua informan triangulasi. Karakteristik informan triangulasi adalah laki-laki berusia 49 tahun dan berusia 52 tahun. Pendidikan terakhir informan adalah S2 dan S1. Informan triangulasi pertama adalah seorang Manager HSE sedangkan informan triangulasi kedua merupakan Superintendent Keselamatan Kerja. Pemilihan informan tersebut didasarkan pada pengetahuan akan pelaksanaan K3 di lapangan dan mengetahui mengenai penerapan SMK3 secara

Analisis Kebijakan dan Komitmen K3

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan oleh informan utama dan informan triangulasi terkait dengan kebijakan dan komitmen K3 dapat disimpulkan bahwa PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. telah memiliki kebijakan K3 tertulis yang ditandatangani oleh pimpinan tertinggi serta disebarluaskan kepada setiap pekerja, kebijakan juga dikomunikasikan kepada setiap karyawan dan pengunjung baru melalui *safety induction* yang di dalamnya terdapat kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan hasil observasi yang dilakukan, PT Krakatau Steel (Persero) Tbk telah menjalankan penerapan SMK3 di Perusahaan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk mempunyai serikat pekerja yang disebut dengan Serikat Karyawan Krakatau Steel (SKKS) yang dalam kegiatan K3 turut berperan serta memberikan masukan dalam

kegiatan K3. Hal ini sudah sesuai dengan PP No. 50 Tahun 2012.

Analisis Sumberdaya K3

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan utama dan informan triangulasi dapat disimpulkan bahwa sumberdaya terkait K3 yang dimiliki oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Berupa sumberdaya manusia yaitu Ahli K3 umum dan Ahli K3 Khusus, Sarana dan Prasarana, sumberdaya finansial berupa anggaran khusus yang disediakan untuk menunjang program – program K3, organisasi P2K3 yang dibentuk untuk memberikan *advice* dalam hal K3, dan sudah terdapat tim evakuasi yang disebut dengan Tim Tanggap Darurat (TTD).

Hal ini sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 yang berisikan bahwa dalam melaksanakan penerapan SMK3 di Perusahaan dibutuhkan berbagai macam sumberdaya yang dapat menunjang berjalannya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3). Dimulai dari tersedianya Sumberdaya manusia yang memiliki keahlian khusus pada bidangnya, tersedianya sarana dan prasarana

yang memadai dan menunjang berjalannya K3, tersedianya dana atau anggaran untuk mendukung program K3 karena tanpa adanya dana maka program K3 akan sulit dijalankan sebagai contoh dalam menyediakan Alat Pelindung Diri dari atas hingga bawah dibutuhkan dana yang tidak sedikit, namun mengingat pentingnya penyediaan APD sebagai salah satu upaya mengurangi dampak bahaya maka penyediaan APD sangat dibutuhkan dan menjadi hal yang wajib bagi perusahaan untuk menyediakan APD secara cuma – Cuma bagi para karyawan. Selain itu, perusahaan telah membentuk P2K3 yang bertanggung jawab di bidang K3 sebagai wadah kerjasama antara pengusaha dan tenaga kerja untuk mengembangkan kerjasama dalam penerapan Kesehatan dan Keselamatan Kerja.

Analisis Komunikasi K3

Menurut hasil wawancara dengan informan utama dan informan triangulasi dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk terkait K3 berupa *Safety induction* yang dilakukan

kepada setiap karyawan baru, mahasiswa PKL serta semua visitor di Perusahaan, safety briefing yang dilakukan 1 minggu sekali setiap inspeksi disetiap unit kerja, dan simbol keselamatan berupa *safety sign* dan poster yang ditempel pada hampir seluruh area unit produksi. Hal ini sudah belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 yang mengatakan bahwa informasi K3 harus disebarluaskan kepada semua pihak termasuk kontraktor.

Analisis Pelatihan K3

Menurut hasil wawancara dengan informan utama dan informan triangulasi dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan berupa pelatihan Ahli K3 umum dan Ahli K3 spesialis dan pelatihan tanggap darurat kebakaran tingkat manajemen dan tingkat corporate

Pelatihan yang dilakukan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk sudah berjalan dengan rutin yaitu satu tahun sekali untuk setiap unit. Perusahaan bekerjasama dengan badan yang berkompeten. Untuk sarana dan prasarana pelatihan sudah cukup mendukung hal ini

dilihat dari tersedianya Pusat pendidikan dan Pelatihan yang dimiliki yang biasa disebut dengan Pusdiklat. Untuk pelatihan Ahli K3, setingkat manager harus sudah memiliki Sertifikat sebagai Ahli K3 hal ini dimaksudkan agar para pimpinan mengerti potensi bahaya dan memahami pentingnya K3 yang nantinya diharapkan dapat mengarahkan bawahannya untuk bertindak secara aman sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Analisis Tugas dan Wewenang

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan utama dan informan triangulasi didapatkan hasil bahwa PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. dalam hal tanggung jawab dan wewenang telah membentuk organisasi khusus yang menangani masalah kesehatan dan keselamatan kerja. Hal ini sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 bahwa pimpinan unit kerja bertanggung jawab atas kinerja K3 pada unit kerjanya. Di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Wewenang mengenai hal K3 sudah dilimpahkan pada *plan inspector* setiap unitnya namun tetap pimpinan setingkat

manager turut bertanggung jawab terhadap keberlangsungan K3 di unit kerjanya.

Analisis Komitmen Pimpinan terhadap Penerapan SMK3

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa pimpinan telah berkomitmen terhadap penerapan SMK3 di Perusahaan hal ini ditunjukkan dengan beberapa ketersediaan pada setiap poin yang dilakukan penelitian.

Kebijakan dan komitmen K3 tertulis, bertanggal dan ditanda tangani oleh pimpinan tertinggi, kebijakan dikomunikasikan kepada setiap visitor sampai pihak kontraktor. Kebijakan dilakukan peninjauan ulang secara berkala setiap *manajemen review* yang dilakukan 1 tahun sekali. Penyusunan kebijakan K3 didasarkan pada hasil identifikasi bahaya yang dilakukan sebelumnya.

Sumberdaya yang mendukung program K3. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk memiliki berbagai macam sumberdaya untuk menunjang berjalannya K3 di Perusahaan,

sumberdaya yang dimiliki berupa sumberdaya manusia, finansial, sarana dan prasarana, adanya organisasi P2K3 serta terdapat tim evakuasi.

Komunikasi yang dilakukan guna memberikan pengetahuan mengenai K3 kepada seluruh karyawan, komunikasi yang dilakukan berupa komunikasi verbal dan non-verbal. Komunikasi verbal dilakukan melalui *safety induction* dan *safety briefing*. Sedangkan komunikasi non-verbal dilakukan dengan pemasangan rambu keselamatan serta poster terkait K3.

Pelatihan yang dilakukan di Perusahaan yang membantu dalam hal meningkatkan kualitas sumberdaya. Pelatihan yang dilakukan berupa pelatihan ahli K3 dan pelatihan tanggap darurat. Sarana dan prasarana untuk mendukung pelatihan sudah memadai sehingga pelatihan dapat berjalan efektif. Pelatihan yang dilakukan bekerjasama dengan badan yang berkompeten untuk pelatihan eksternal, dan untuk pelatihan yang sifatnya internal PT Krakatau Steel (Persero) Tbk sudah memiliki ahli yang bersertifikat yang

dapat membantu berjalannya pelatihan.

Terbentuknya organisasi khusus yang mengawasi berjalannya kesehatan dan keselamatan kerja dan membagi tugas sesuai dengan keahlian yang dimilikinya yang telah tercantum pada struktur dengan tupoksinya masing – masing.

KESIMPULAN

1. Komitmen pimpinan dalam hal sumberdaya K3 dapat dilihat melalui beberapa sumberdaya yang dimiliki PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk berupa adanya Ahli K3 Umum dan Ahli K3 Spesialis, adanya Panitia Pembina Kesehatan dan Keselamatan Kerja (P2K3) dan terdapatnya tim evakuasi.
2. Komitmen pimpinan dalam hal komunikasi K3 dapat dilihat dari komunikasi yang dilakukan berupa komunikasi verbal dan non – verbal, komunikasi verbal yang dilakukan berupa safety briefing, safety induction serta komunikasi non – verbal berupa adanya poster terkait K3 dan tersedianya rambu – rambu keselamatan.
3. Komitmen pimpinan dalam hal pelatihan K3 dapat dilihat dari adanya pelatihan – pelatihan terkait K3 di perusahaan serta keterlibatan pimpinan dalam pelatihan tersebut. Pelatihan yang dilakukan berupa pelatihan tanggap darurat serta pelatihan sertifikasi seperti Ahli K3 umum dan Ahli K3 spesialis.
4. Komitmen pimpinan dalam hal tugas dan wewenang dapat dilihat dari penempatan ahli ahli yang sesuai bidangnya dan memiliki aturan yang jelas dalam struktur yang diatur dalam tupoksi.
5. Pimpinan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. Telah berkomitmen terhadap penerapan SMK3 yang ditunjukkan dengan adanya kebijakan dan komitmen K3, Sumberdaya yang dimiliki perusahaan untuk mendukung berjalannya kegiatan K3, pelatihan yang memadai guna meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, penyebaran

informasi mengenai K3, dan yang terakhir penempatan personil yang mempunyai tugas dan kewajiban sesuai dengan tugas dan wewenangnya. Hal ini sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012.

tidak diterbitkan. Semarang : Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro, 2009.

DAFTAR PUSTAKA

1. Agung Supriyadi. *Infografik: Data dan Fakta Kesehatan dan keselamatan kerja di Indonesia* (online), (<http://katigaku.com/2014/08/24/infografik-data-dan-fakta-keselamatan-dan-kesehatan-kerja-di-indonesia.html> , diakses 5 maret 2015)
2. Suardi, Rudi. *Sistem Manajemen Kesehatan dan keselamatan kerja*. Edisi I. Jakarta: PPM. 2005.
3. Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomer: PER.05/MEN/1996 Tentang Sistem Manajemen Kesehatan Dan Keselamatan Kerja.
4. Agug Marhaento. *Budaya K3 untuk Kelangsungan Usaha*. (Online), (<http://www.disnakertrans-jateng.go.id/index.php> , diakses 4 maret 2015)
5. Marwanto, andriana. *Beberapa Faktor yang Berhubungan Dengan Penerapan SMK3 di Industri Garmen Semarang* Skripsi
6. Siagian, H. *Kepemimpinan, motivasi K3, Komitmen manajemen serta keterlibatan dengan pelaksanaan SMK3 di RSU Nurdin Hamzah Kab. Tanjung Jabung Timur*. Tesis tidak diterbitkan. Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana Program Studi Ilmu Kesehatan Kerja Universitas Gadjah Mada, 2009.
7. Silviana. *Komitmen Manajemen, Pengetahuan K3, Dan Sikap K3 dengan Penerapan SMK3 pada Tenaga Kerja di Perusahaan Galangan Kapal Di PT. X Kota Batam*. Tesis tidak diterbitkan. Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana Program Studi Ilmu Kesehatan Kerja Universitas Gadjah Mada, 2013.
8. Undang – Undang No.1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja.
9. Tarwaka, *Dasar – Dasar Keselamatan Kerja serta Pencegahan Kecelakaan di Tempat Kerja*. Surakarta: Harapan Press, 2012.
10. Suma'mur P, K. *Keselamatan Kerja dan Pencegahan Kecelakaan*. Jakarta: CV. Haji masagung, 2006.
11. Tarwaka. *Kesehatan dan keselamatan kerja*. Surakarta : Harapan Press, 2008.

12. Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Tansmigrasi, *Sosialisasi SMK3*, 2012.
13. Ramli, Soehatman. *Sistem Manajemen Kesehatan dan keselamatan kerja OHSAS 18001*, Jakarta: Dian Rakyat, 2010.
14. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2012 Tentang Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.
15. Douglas, Powell. *Understanding Humas Adjustment: Normal Adaption Through the Life Cycle*. Boston. Little, Bworn, and Company, 1983
16. Noe, Raymon A., John R. Hollenback. Barry Gerhart, dan Patrick M. Wright. *Human Resources Management*. Boston: McGraw Hill, 2000.
17. Koontz, Harold and Wehrich, Heinz. *Intisari Manajemen*. Alih bahasa A.mHasyini Ali. Jakarta: Bina aksara, 1988.
18. Pangabea, S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
19. Steers, M Richard. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga, 1985.
20. Winarno, Budi. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo, 2002.
21. Moloeng and J, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2006
22. Pasaribu, hiras. 2009. *Pengaruh Komitmen, Persepsi dan Penerapan Pilar Dasar Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada BUMN Manufaktur di Indonesia)*. *JURNAL AKUNTANSI DAN KEUANGAN*, VOL. 11, NO. 2, NOVEMBER 2009: 65-75
23. Syukur Kholil. *Metodologi Penelitian Komunikasi*. Bandung: Citapustaka Media, 2006.
24. Denim, sudarwan. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandng: Pustaka Setia, 2002.
25. Istiarti, V.G Tinuk. *Modul Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan*. Semarang : Universitas Diponegoro, 2012.