

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan jaman, berbagai perubahan terus terjadi di segala bidang, termasuk di sektor usaha. Salah satu usaha yang terus berusaha dikembangkan oleh pemerintah Indonesia adalah usaha di bidang konstruksi. Menurut data BPS (2018), jumlah total pekerja konstruksi di Indonesia adalah sebanyak 8,3 juta orang (www.kominfo.go.id/, 2019), dan merupakan yang terbesar kelima dari seluruh lapangan pekerjaan utama di bawah sektor pertanian, perdagangan, industri pengolahan, serta akomodasi dan makan minum.

Salah satu permasalahan terbesar dalam pengembangan industri konstruksi adalah tinggi angka kecelakaan kerja. Industri konstruksi merupakan sektor industri dengan risiko pada kecelakaan kerja yang relatif tinggi, hal ini terkait dari keunikan dari proyek konstruksi yang dilaksanakan di berbagai macam lokasi yang seringkali di tempat terbuka sehingga sangat dipengaruhi kondisi cuaca, serta waktu pelaksanaannya terbatas, berubah-ubah dan membutuhkan daya tahan tubuh yang baik, maupun kebutuhan akan penggunaan tenaga kerja tak terlatih. Menurut data Kementerian PUPR tahun 2017, sektor konstruksi merupakan penyumbang kasus kecelakaan terbesar di Indonesia, dengan rata-rata kejadian sekitar 32% setiap tahunnya (Tim Redaksi Buletin Parampara, 2018:14). Beberapa risiko pada kecelakaan kerja yang mungkin terjadi pada bidang konstruksi antara lain adalah risiko jatuh dari ketinggian, risiko terinjak, risiko tertimpa barang yang jatuh dari atas, risiko terpapar langsung suhu panas, suhu dingin, lingkungan yang beradiasi (radiasi elektromagnetik, dan lain-lain), serta kebisingan, jatuh dan terguling, tertabrak, tertimpa barang yang roboh/runtuh, maupun terbentur benda keras (mawisaranasamawi.com, 2019)

Terdapat banyak faktor yang dapat menjadi penyebab sering terjadinya kecelakaan kerja dalam industri konstruksi tersebut, namun yang paling banyak disorot adalah lemahnya implementasi sistem manajemen keselamatan dan

kesehatan kerja (K3). Penerapan manajemen K3 telah diwajibkan bagi perusahaan konstruksi di Indonesia sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 berisi tentang Keselamatan Kerja serta Peraturan Menteri No. PER-05/MEN/1996 tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan kerja. Kedua aturan tersebut mewajibkan semua perusahaan yang bergerak dalam jasa konstruksi untuk merencanakan dan menerapkan program kerja K3 pada setiap proyek yang dilaksanakan. Selain itu, perusahaan jasa konstruksi juga diharuskan menerapkan manajemen K3 di segala lokasi pelaksanaan proyek konstruksi untuk dapat mewujudkan kondisi bebas kecelakaan (*zero accident*) Wijaya & Paing (2018).

PT Paku Jaya sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi di Kabupaten Gresik, tentunya tidak terlepas dari kewajiban tentang penerapan manajemen K3 sesuai dengan aturan perundang-undangan yang ada. Terlebih, tanpa adanya kewajiban berdasarkan undang-undang tersebut, penerapan K3 mutlak tetap harus dilakukan demi kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Penerapan K3 yang kurang baik, berpeluang memicu timbulnya kecelakaan kerja yang bisa berakibat pada terhambatnya kegiatan operasional perusahaan, dan bahkan menyebabkan kerugian baik dari sisi waktu maupun biaya. Oleh karenanya PT Paku Jaya juga menerapkan manajemen K3 di semua proyek konstruksi yang dikerjakan untuk mewujudkan keselamatan dan kesehatan kerja dalam aktivitas kegiatannya.

Keselamatan dan kesehatan kerja secara sederhana dapat didefinisikan sebagai upaya menciptakan kondisi kerja yang aman bagi karyawan. Masalah keselamatan karyawan menjadi semakin penting dari waktu ke waktu, bukan hanya pada lingkungan pekerjaan namun juga pada setiap aktivitas dalam masyarakat Aksoy & Kahraman (2015). Pada dasarnya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan suatu tata kelola yang menerapkan berbagai disiplin ilmu dalam upaya memelihara dan meningkatkan kondisi lingkungan kerja, keamanan kerja, keselamatan dan kesehatan tenaga kerja serta melindungi tenaga kerja dari risiko bahaya dalam melakukan pekerjaan serta meminimalisir potensi kerugian yang

timbul akibat kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja, kebakaran, ledakan atau pencemaran lingkungan kerja.

Penelitian ini akan dilakukan pada proyek konstruksi PT Paku Jaya Gresik yang dilaksanakan di PT Petrokimia Gresik atas dasar kontrak dengan PT Aneka Jasa Grhadika Gresik. Dalam pengerjaan proyek tersebut, PT Paku Jaya tentunya telah menerapkan manajemen K3 sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Namun kenyataannya, dalam pekerjaan di lapangan masih sering terjadi kesalahan-kesalahan atau pelanggaran-pelanggaran atas ketentuan K3 dalam bentuk *unsafe action and unsafe condition* pada proyek konstruksi tersebut.

Tabel 1.1 Pelanggaran K3 yang Dilaksanakan PT Paku Jaya Gresik Tahun 2020

Bulan	Jumlah Pelanggaran
Januari	4
Februari	3
Maret	6
April	5
Mei	3
Juni	2
Juli	3
Agustus	2
September	3
Oktober	4
November	5
Desember	4
Total	44

Sumber: PT Paku Jaya, 2021

Data di atas menunjukkan bahwa seringkali masih terdapat kegiatan dan kondisi tidak aman pada proyek konstruksi yang dikerjakan oleh PT Paku Jaya, yang totalnya mencapai 44 kejadian pada tahun 2020. Padahal dipahami bahwa kegiatan dan kondisi tidak aman tersebut merupakan penyebab utama terjadinya kecelakaan kerja. Memang dari laporan yang selama ini dibuat belum dilaporkan terjadinya kecelakaan kerja yang hingga memakan korban. Namun tetap saja kegiatan dan kondisi tidak aman tersebut berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja sehingga perlu diminimalisir.

Mengingat pentingnya penerapan K3 dalam berbagai bidang, termasuk konstruksi, banyak penelitian yang mengidentifikasi factor factor yang dapat

mempengaruhi pelaksanaan K3 salah satunya *Total Quality Management*. *Total Quality Management* merupakan sebuah pendekatan dalam melaksanakan upaya yang berusaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi dengan melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya Nasution (2015). Aksoy & Kahraman (2015) menjelaskan bahwa penerapan TQM memainkan peran yang signifikan dalam meminimalkan jumlah kecelakaan dan kematian di tempat kerja. Terdapat banyak indikator yang dapat digunakan dalam pengukuran penerapan TQM. Beberapa diantaranya adalah 8 indikator yang dikemukakan oleh Flynn *et al.* (1994) yang terdiri dari *top management support, quality information, process management, product design, workforce management, supplier involvement, customer involvement, dan employee empowerment*.

Peningkatan dalam TQM secara positif mempengaruhi area K3. TQM menjadikan orang sebagai nilai paling signifikan dari perusahaan dan juga menyajikan sistem mutu yang menjadi tanggung jawab dari semua pekerja. Dimensi TQM yang paling signifikan adalah untuk menciptakan budaya keselamatan di tempat kerja dengan tujuan untuk mengurangi kecelakaan kerja atau bahkan mencegahnya sebelum terjadi Aksoy & Kahraman (2015). Hasil penelitian dari Aksoy & Kahraman (2015) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menerapkan TQM, memiliki lebih banyak peraturan tentang K3 dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menerapkan TQM. Dengan demikian disimpulkan dalam penelitian tersebut bahwa penerapan TQM memiliki pengaruh positif terhadap pelaksanaan K3.

Hasil penelitian dari Aksoy & Kahraman (2015) tersebut diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Noor & Achmadi (2016). Penelitian tersebut juga menemukan bahwa TQM berpengaruh negatif terhadap kecelakaan kerja nol (*zero accident*). Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan TQM yang dilakukan, maka tingkat kecelakaan kerja akan menurun. Dengan demikian dapat juga diartikan bahwa dengan pelaksanaan TQM penerapan K3 akan menjadi semakin baik dibuktikan dengan tingkat keselamatan dan kesehatan kerja yang meningkat, terlihat dari turunnya angka kecelakaan kerja.

Berdasarkan pengertian TQM yang disampaikan oleh (Nasution, 2015) yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat juga dijelaskan bahwa perbaikan terus-menerus yang dilakukan melalui TQM bukan hanya sebatas pada produk, jasa, tenaga kerja dan proses, namun juga pada lingkungannya. Hal ini berarti bahwa penerapan TQM juga akan dapat memperbaiki kondisi lingkungan kerja. Sunyoto (2015), menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian dari komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas kerja. Lingkungan kerja yang sehat adalah yang dapat mempengaruhi, mendorong dan mampu memberikan motivasi kepada seseorang untuk bekerja maksimal sehingga tercapai kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak kondusif, pencahayaan gelap, ventilasi tidak ada, alat kerja kurang serta prosedur kerja tidak jelas dapat berdampak pada terjadinya pelanggaran-pelanggaran atas peraturan K3.

Salah satu jenis lingkungan kerja yang berpengaruh langsung terhadap karyawan adalah lingkungan kerja fisik. Menurut Siagian (2014), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik ini dapat berupa bangunan tempat kerja maupun fasilitas dan peralatan kerja. Kondisi lingkungan kerja fisik ini tentu diharapkan akan selalu dalam kondisi baik dan sehat sehingga dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan. Meski demikian, dalam kenyataannya dari hasil survei pendahuluan, masih banyak karyawan PT Paku Jaya yang mengeluhkan lingkungan kerjanya seperti suasana panas, banyak debu, berisik, jaminan keamanan buruk dan sebagainya. Terkait dengan hubungan lingkungan kerja dengan penerapan K3, hasil penelitian (Hartono & Sutopo, 2018) menemukan bahwa keadaan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap penerapan K3.

Selama ini PT Paku Jaya juga telah menerapkan manajemen mutu terpadu untuk memperbaiki kualitas pekerjaannya. Karena meski PT Paku Jaya merupakan perusahaan yang relatif kecil, namun proyek kontruksi yang ditangani, khususnya yang diteliti dalam penelitian ini, dilaksanakan pada perusahaan besar, yakni PT Petrokimia Gresik. Karenanya standar mutu yang ditetapkan juga sangat tinggi, sehingga sangat penting bagi PT Paku Jaya untuk menerapkan TQM. Masing-

masing indikator pengukuran TQM yang telah dijelaskan sebelumnya juga telah diterapkan di PT Paku Jaya.

Dukungan manajemen puncak dari PT Paku Jaya merupakan kunci awal penerapan TQM, karena pimpinan perusahaan merupakan orang yang sejak awal menetapkan kebijakan, dan strategi yang digunakan berhubungan dengan penerapan TQM. Pimpinan perusahaan juga akan menjadi pihak yang bertanggung jawab atas kualitas produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Karenanya pimpinan PT Paku Jaya dan jajaran manajemennya juga terus memotivasi para karyawan untuk dapat terus bekerja lebih baik sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan. Namun demikian peran top management support dalam penerapan TQM di PT Paku Jaya tersebut dapat dikatakan belum optimal. Hal ini terindikasi dari sangat jarangnyanya, atau bahkan hampir tidak pernah adanya jajaran manajemen puncak yang melakukan inspeksi langsung atas pekerjaan yang dilaksanakan. Tugas pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan TQM selama ini lebih banyak dilaksanakan maksimal di tingkat *supervisor*.

Selanjutnya untuk menerapkan TQM juga harus tersedia informasi yang lengkap terkait dengan kualitas yang hendak dicapai. Dalam hal ini, informasi terkait kualitas ini didapatkan sesuai dengan kontrak kerja yang diterima dari perusahaan pengguna jasa. Hal ini kemudian ditindaklanjuti dengan sosialisasi kepada karyawan terkait standar mutu yang harus dicapai, disertai pula dengan pengawasan ketat atas proses pekerjaan dan hasil pekerjaan yang dicapai. Hal ini berarti pula bahwa manajemen proses sudah diterapkan dengan baik oleh PT Paku Jaya, sehingga seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara efektif dan efisien. Dalam proses tersebut dikembangkan pula desain pekerjaan atas jasa konstruksi yang diberikan kepada pelanggan. Hal ini dimaksudkan agar proyek yang dilaksanakan dapat mencapai atau bahkan melebihi standar mutu yang diharapkan oleh pelanggan.

Faktor berikutnya yang tidak kalah penting adalah manajemen tenaga kerja yang baik. Dalam hal ini PT Paku Jaya telah berusaha untuk merekrut karyawan-karyawan yang kompeten di bidang pekerjaannya. Namun terkait manajemen tenaga kerja ini, pelaksanaan di PT Paku Jaya juga belum berjalan optimal. Hal ini

disebabkan karena sulitnya mencari karyawan-karyawan yang kompeten di bidang yang dibutuhkan. Terlebih dalam pengerjaan proyek biasanya dilaksanakan dalam waktu yang terkesan mendadak dan seringkali tidak berkesinambungan antara proyek satu dengan proyek lainnya. Akibatnya karyawan yang tergolong mahir yang dapat direkrut untuk pengerjaan proyek, khususnya di proyek yang diteliti ini, jumlahnya masih kurang. Terlebih di PT Paku Jaya juga tidak memiliki program pelatihan khusus bagi para karyawannya, karena umumnya karyawan yang dipekerjakan merupakan karyawan lepas yang hanya direkrut untuk suatu proyek tertentu.

Selain pengendalian mutu dari internal perusahaan, PT Paku Jaya juga selalu berusaha untuk mencari pemasok terbaik untuk mendapatkan bahan-bahan atau peralatan yang terbaik pula. Hubungan baik dengan pemasok ini juga terus dijaga sebagai upaya memperbaiki kualitas secara berkesinambungan. Selain itu, pelanggan juga dilibatkan dalam upaya perbaikan kualitas tersebut. Hal ini dilakukan dengan melaporkan secara berkala progres pekerjaan yang dilaksanakan, untuk selanjutnya diperiksa bersama dengan pelanggan, sehingga dapat diketahui segala hal yang masih perlu ditingkatkan.

Dan terakhir, PT Paku Jaya juga terus berupaya untuk memberdayakan karyawannya. Pemberdayaan tersebut bertujuan agar para karyawan dapat terus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Pemberdayaan ini dilakukan dalam bentuk upaya membina hubungan baik antar karyawan sehingga dapat selalu bekerjasama dengan baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun terkait dengan hal ini, pelaksanaan pemberdayaan karyawan di PT Paku Jaya juga belum optimal, ditandai dengan belum adanya kebebasan bagi karyawan untuk memberikan pendapat atau usulan terkait dengan pekerjaan yang dilaksanakan. Selain itu manajemen perusahaan tidak memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan sendiri agar proses pekerjaan dapat terus berjalan dengan baik.

Selanjutnya terkait dengan kondisi lingkungan kerja pada proyek yang dikerjakan oleh PT Paku Jaya yang diteliti, banyak hal yang dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Kondisi udara yang panas, bau tidak

sedap yang menyengat, suara bising, sebagainya merupakan hal-hal yang harus dihadapi oleh karyawan PT Paku Jaya dalam melaksanakan pekerjaan konstruksi yang diteliti. Hal ini sangat wajar karena pekerjaan konstruksi yang diteliti dilaksanakan di lingkungan pabrik PT Petrokimia Gresik. Bahkan dalam beberapa pekerjaan tertentu, para karyawan harus berhadapan dengan ketinggian serta menggunakan alat berat, sehingga bila tidak berhati-hati dan mematuhi prosedur K3 yang ada, dapat sangat membahayakan bagi karyawan.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa PT Paku Jaya telah berusaha untuk dapat menerapkan TQM dengan baik. Namun dari seluruh indikator penerapan TQM yang dilaksanakan oleh PT Paku Jaya, tiga diantaranya masih belum berjalan optimal, yaitu *top management support*, *workforce management* dan *employee empowerment*. Oleh karenanya ketiga indikator tersebut yang akan digunakan sebagai pengukuran variabel TQM dalam penelitian ini. Selanjutnya untuk mengetahui apakah penerapan mutu terpadu tersebut telah mampu menciptakan lingkungan kerja yang juga mendukung penerapan K3, maka perlu dilakukan kajian lebih dalam tentang bagaimana keterkaitan antara ketiga variabel tersebut. Berdasarkan permasalahan tersebut maka menarik untuk dilakukan penelitian mengenai penerapan TQM yang berpengaruh terhadap kondisi lingkungan kerja fisik dan pada akhirnya akan dapat mempengaruhi tingkat pelanggaran pada ketentuan K3.

Noor & Achmadi (2016), memberikan kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan sebagai variabel mediasi dalam menganalisis pengaruh TQM terhadap kecelakaan kerja nol. Dari hasil penelitiannya dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kecelakaan nol secara signifikan maka diperlukan TQM yang dilakukan melalui perilaku produktif karyawan. Christanti & Witjaksono (2019), juga menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang mampu memediasi hubungan antara TQM terhadap kinerja karyawan. Rian (2019), menjelaskan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan, dan tidak mampu memperkuat ataupun memperlemah hubungan dari penerapan TQM terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan uraian di atas maka peneliti akan melakukan penelitian apakah terdapat pengaruh TQM terhadap penerapan K3

dengan memberikan Lingkungan Kerja sebagai mediasi, sehingga penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Penerapan K3 Dengan Kualitas Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Proyek Konstruksi PT. Paku Jaya Gresik”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kualitas lingkungan kerja pada proyek PT Paku Jaya Gresik?
2. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik?
3. Apakah kualitas lingkungan kerja berpengaruh terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik?
4. Apakah *Total Quality* berpengaruh terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik melalui kualitas lingkungan kerja sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality* terhadap kualitas lingkungan kerja pada proyek PT Paku Jaya Gresik
2. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality* terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik?
3. Untuk menganalisis pengaruh kualitas lingkungan kerja terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik
4. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proyek PT Paku Jaya Gresik melalui Kualitas Lingkungan Kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media pembelajaran secara nyata oleh peneliti, karena dapat mengaplikasikan ilmu yang didapatkan di bangku kuliah serta dapat menambah wawasan dan memperluas literatur yang berkaitan dengan *Total Quality Management* dan pengaruhnya terhadap lingkungan kerja fisik serta dampaknya terhadap penerapan K3 yang terukur melalui pelanggaran-pelanggaran yang terjadi.

2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan bukti empiris tentang pengaruh TQM terhadap lingkungan kerja fisik dan Penerapan K3 sebagai bahan masukan bagi perusahaan.

