

## **Manajemen Krisis Internal “Behaviour Safety Culture” dalam Menanggulangi Pandemi Covid-19**

**Sigourney Ruth Bunga Tanuwijaya<sup>1</sup>, Dasrun Hidayat<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya

Email: tanuwijaya.sigourney@gmail.com

**Abstract:** *Since it was first announced on March 2, 2020, until the last update there were 88,214 Covid-19 cases reported in Indonesia and this number is expected to continue to grow. In the midst of this pandemic, several industrial sectors were forced to not apply WFH (work from home) due to several obstacles, so it is in this context that crisis management is needed. This research looks at the crisis management implemented by PT. Moriuchi Indonesia regarding breaking the Covid-19 transmission chain in the work environment. The method used in this research is a qualitative approach with ethnographic studies of public relations. Sources of data used are a collection of in-depth interviews and a collection of researchers' observations. The purpose of this study was to determine the Internal Crisis Management "Behavior Safety Culture" by PT. Moriuchi Indonesia, in the midst of the Covid-19 pandemic. The results of this study explain that PT. Moriuchi Indonesia has carried out successful crisis management regarding the workforce working amid the Covid-19 pandemic. Knowledge of workers about the "Behavior Safety Culture" Program in this study is a very important key in program implementation. Behavior based on knowledge will last longer in implementing programs that are run as a basis for creating employee safety from the danger of being exposed to the Covid-19 virus. The output or result of the implementation of crisis management by the company is proven by the absence of transmission or new chains of transmission around the PT. Moriuchi Indonesia (zero case).*

**Keywords:** *Covid-19; crisis management; behaviour safety culture; work environment*

**Abstrak:** *Sejak pertama kali diumumkan pada 2 Maret 2020, hingga update terakhir dilaporkan telah ada 88.214 kasus Covid-19 di Indonesia dan jumlah tersebut diperkirakan akan terus bertambah. Di tengah pandemi tersebut, beberapa sektor industri terpaksa tidak memberlakukan WFH (work from home) karena beberapa kendala, sehingga pada konteks inilah manajemen krisis diperlukan. Penelitian ini melihat manajemen krisis yang dilaksanakan PT. Moriuchi Indonesia terkait pemutusan rantai penularan Covid-19 di lingkungan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan studi etnografi public relation. Sumber data yang digunakan adalah kumpulan hasil wawancara mendalam dan kumpulan hasil pengamatan peneliti. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Manajemen Krisis Internal “Behaviour Safety Culture” yang dilakukan PT. Moriuchi Indonesia, di tengah pandemi Covid-19. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa PT. Moriuchi Indonesia telah melakukan manajemen krisis yang berhasil terkait tenaga kerja yang bekerja di tengah pandemi Covid-19. Pengetahuan tenaga kerja tentang Program “Behaviour Safety Culture” dalam penelitian ini menjadi kunci yang sangat penting dalam pelaksanaan program. Tingkah laku yang didasari pengetahuan akan berlangsung lebih lama dalam penerapan program yang dijalankan sebagai dasar untuk menciptakan keselamatan karyawan dari bahaya terpapar virus Covid-19. Output atau hasil dari pelaksanaan manajemen krisis yang dilakukan perusahaan terbukti dengan tidak adanya penularan atau rantai penularan baru di sekitar wilayah PT. Moriuchi Indonesia (zero case).*

**Kata kunci:** *Covid-19; manajemen krisis; behaviour safety culture; lingkungan kerja*

## Pendahuluan

Kasus virus Covid-19 di Indonesia, sejak pertama kali diumumkan pada 2 Maret 2020 hingga update terakhir dilaporkan telah ada 534.262 kasus dan jumlah tersebut diperkirakan akan terus bertambah. (*Analisis Data Covid-19 Indonesia*, 2020). Data statistik tersebut menunjukkan penetrasi serangan pandemi Covid-19 masih dalam derajat yang intens. Sejak dinyatakan sebagai pandemi global oleh World Health Organization (WHO), makhluk mikroskopis yang pertama kali mewabah di Kota Wuhan negeri Tiongkok ini secara penetratif telah menciptakan situasi krisis global multidimensional karena tidak saja menjangkiti ratusan ribu dan merenggut nyawa puluhan ribu penduduk dunia tetapi juga pada saat yang sama telah mengguncang seluruh sektor kehidupan penduduk dunia.

Di tengah pandemi tersebut, beberapa sektor industri terpaksa tidak memberlakukan WFH (*work from home*) karena kendala mesin produksi, dan lain-lain. Dalam konteks inilah, manajemen krisis perlu untuk dilakukan dalam situasi krisis yang terjadi. Dalam menghadapi situasi krisis berbasis manajemen krisis, nilai-nilai inti (*core values*) seperti kesadaran akan adanya krisis, keakuratan, kecepatan, dan akuntabilitas senantiasa menjadi panduan bagi segala tindakan dan keputusan otoritas pemerintahan dan khususnya perusahaan dalam mengelola situasi krisis yang terjadi.

Dalam kajian *Public Relations*, terkandung beberapa definisi mendasar terkait manajemen krisis seperti desas desus atau isu (*Grapevine*) menggambarkan komunikasi informal yang bersentral atau bersumber pada hal-hal penting untuk organisasi, sedangkan secara etimologis, krisis (*crisis*) berasal dari bahasa Yunani yaitu kata *krinein* berarti keputusan ("Dictionary by Merriam-Webster: America's Most-Trusted Online Dictionary," n.d.). Sedangkan secara terminologi, krisis merupakan musibah yang dapat muncul sebagai hasil kesalahan, intervensi, niat jahat serta secara alami. (Argenti, 2009). Suatu bahaya atau titik kesulitan bagi organisasi atau perusahaan, mampu mengintimidasi kesinambungan dan diperlukan perubahan serta penanganan yang tepat. Sehingga, tujuan melakukan manajemen isu krisis yaitu pembuatan dan perencanaan strategi untuk membenahi kondisi penting yang terjadi dalam sebuah organisasi atau perusahaan baik bersifat alamiah ataupun *human error*.

Menurut Institute for Public ("Manajemen Krisis: Pengertian Dan Tahapannya | Strategy PR," 2020) setidaknya terdapat tiga fase penting dalam manajemen krisis yaitu fase *pre-crisis*, *crisis response*, dan *post crisis*. Fase *pre-crisis* berfokus pada pencegahan dan persiapan. Pencegahan meliputi upaya untuk mencari cara mengurangi risiko yang dapat berujung pada krisis, serta melatih agar dapat beradaptasi dengan terjadinya krisis. Fase *pre-crisis* sering disebut pula sebagai *warning stage*. Hal ini dikarenakan fase *pre-crisis* memberi sirine tanda bahaya mengenai situasi-situasi darurat yang harus ditangani dengan segera. Fase *pre-crisis* dilihat dari acuannya pada definisi krisis, *turning point* merupakan bagian dari fase ini. Hal ini dikarenakan apabila pihak manajemen tidak berhasil menangkap sinyal ataupun mengartikan fase awal krisis, kemudian krisis akan beranjak pada fase yang lebih serius atau dapat disebut juga dengan fase akut. Dalam fase *pre-crisis*, orang menganggap suatu krisis dimulai karena gejala yang samar-samar atau sama sekali tidak jelas itu mulai perlahan terlihat semakin jelas. *The point of no return* merupakan istilah lain dari krisis yang bersifat akut dalam perusahaan. Yang memiliki pengertian, ketika sinyal-sinyal yang muncul dalam fase ini tidak digubris, maka masalah tersebut akan masuk ke dalam fase krisis akut dan tidak dapat kembali lagi. Kerusakan

sudah mulai bermunculan, isu menyebar dengan luas dan cepat serta reaksi yang mulai berdatangan.

Kemunculan bentuk kerugian lain sangat bergantung pada pelaku yang menanggulangi krisis. Kecepatan merupakan salah satu kesulitan terbesar dalam manajemen krisis. Jenis krisis yang menimpa perusahaan, ditentukan oleh kecepatan. Kompleks atau tidaknya suatu permasalahan yang terjadi menjadi tolak ukur intensitas.

Fase *crisis response* yaitu tindakan langsung untuk merespon situasi krisis yang sedang terjadi berkaitan dengan apa tindakan yang dilakukan terhadap krisis yang terjadi dan bagaimana mengkomunikasikan situasi dan tindakan yang telah atau akan dilakukan tersebut. *The post-mortem* atau yang dapat disebut sebagai *the clean of phase* merupakan istilah lain dari fase ini, yang di dalamnya terdapat fase *recovery* ataupun *self-analysis*. Hal ini dapat ditandai dalam perusahaan melalui tindakan yang dilakukan terhadap krisis yang terjadi dan bagaimana mengkomunikasikan situasi dan tindakan yang telah atau akan dilakukan tersebut. Perusahaan harus memutuskan ingin hidup dan beroperasi secara berkepanjangan atau tidak, jikalau keinginan perusahaan memutuskan ingin hidup dan beroperasi secara berlanjut, tentunya perusahaan harus mempunyai reputasi yang baik.

Fase *post crisis* yaitu evaluasi atas strategi dari penanganan krisis yang dilakukan apakah memang memberikan dampak yang signifikan ataukah perlu melakukan pembenahan lebih jauh. Fase *post crisis* merupakan fase penyembuhan atau pemulihan kembali suatu perusahaan setelah terjadinya krisis. Meskipun bencana besar yang terjadi dianggap sudah terlewati, pelaku penanganan krisis tetap memerlukan sikap yang penuh perhatian, karena dalam beberapa riset menunjukkan bahwa dalam fase ini, krisis tidak akan berhenti secara mudah. Lazimnya, krisis memiliki bentuk siklus yang akan mengulang kembali keadaan semula.

Salah satu perusahaan sektor industri telah menjalankan tiga fase dari manajemen krisis. *Crisis response* dilakukan dengan memberlakukan "*Behaviour Safety Culture*" dalam menanggulangi pandemi guna mematahkan mata rantai penyebaran di lingkungan kerja. Kualitas kesehatan dalam kawasan kerja adalah suatu faktor penting bagi tercapainya keproduktifan kerja yang tinggi untuk mencapai keuntungan perusahaan yang optimal. Ketika kualitas kesehatan dan lingkungan kerja yang dimiliki suatu perusahaan atau organisasi dinilai baik, maka tingkat keproduktifan kerja yang tinggi dapat tercapai. Penerapan "*Behaviour Safety Culture*" mewujudkan salah satu bentuk upaya membangun lingkungan kerja yang sehat, aman dan bebas dari penyakit akibat kerja dan luput dari pencemaran lingkungan sebagaimana tertera dalam Undang-Undang No.1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan bentuk penerapan dari ilmu secara teknologi dan teknis dengan tujuan melaksanakan pencegahan terhadap timbulnya penyakit atau kecelakaan akibat kerja yang berasal dari pekerjaan yang dilakukan. Telah diuraikan bahwa penerapan keselamatan kerja sebenarnya bukan merupakan masalah kecil, kelalaian sekecil apapun dapat memberikan akibat fatal yang merugikan tenaga kerja, pengusaha, pemerintah bahkan masyarakat. Secara teoritis diketahui bahwa program kebijakan keselamatan kerja yang dilaksanakan dengan baik dan benar akan bermanfaat dalam meningkatkan derajat kesehatan, mencegah penularan penyakit di lingkungan kerja, menurunkan angka absensi; serta meningkatkan produktivitas kerja.

Pada penelitian sebelumnya terkait *behavior safety culture* dilakukan oleh (Prasetyo, 2014) terkait Pengembangan Model Kebijakan *Behaviour Safety Culture* dalam Rangka Peningkatan Keamanan dan Kesehatan Lingkungan Kerja. Masalah yang diangkat dalam penelitian tersebut adalah pengetahuan dan sikap tenaga kerja berkenaan dengan keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan, mendeskripsikan praktik program keselamatan dan kesehatan kerja. Penelitian lain terkait *Behaviour Safety Culture* (Hartoni & Riana, 2015), dalam penelitian ini masalah yang diangkat yaitu analisis pengaruh antara sikap pekerja, norma subjektif dan kontrol perilaku terhadap *Intention to Comply* pada implementasi kebijakan Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan (K3L). Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah pengaruh signifikan dan bersifat positif berasal dari sikap tenaga kerja terhadap niat untuk mematuhi kebijakan program keselamatan kerja yang diterapkan oleh manajemen. Semakin positif dan baik pemahaman sikap pekerja terhadap peraturan penggunaan APD, maka tenaga kerja akan semakin memiliki niat yang tinggi untuk patuh terhadap peraturan dan kebijakan (K3L) dalam hal ini contohnya pemakaian APD.

Penelitian selanjutnya terkait *behavior safety culture* dilakukan oleh (Rahayu, 2015). Masalah yang diangkat dalam penelitian tersebut adalah hubungan pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan dengan penerapan Budaya Keselamatan dan Kesehatan (K3) terhadap beberapa subjek peneliti yang diambil secara *random sampling*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, diambil kesimpulan bahwa pengetahuan, sikap, dan perilaku serta penerapan manajemen budaya K3 sudah baik, terhadap hubungan antara pengetahuan, sikap dan perilaku terhadap penerapan manajemen budaya K3, dan tidak terdapat hubungan antara karakteristik (umur, pendidikan dan jenis kelamin) terhadap penerapan manajemen budaya K3. Perbedaan penelitian ini dengan kajian- kajian sebelumnya pada topik yang sama adalah pada pemilihan objek yang berbeda serta cara penanganan krisis yang berbeda. Konsep manajemen krisis digunakan sebagai tombak analisis yang akan mengeksplorasi variabel yang muncul dari subjek peneliti. Penelitian ini memiliki fokus pada pengendalian atau manajemen krisis yang terjadi terhadap perusahaan di tengah pandemi Covid-19.

Beberapa masalah pokok yang ditemui ketika menerapkan program manajemen krisis yang baru adalah perkembangan teknologi disertai pesatnya pertumbuhan industri belum dapat sejajar dengan tingkat keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja. Penerapan keselamatan kerja belum memperoleh prioritas yang tinggi untuk dilakukan oleh para tenaga kerja. Menurut (Rahayu, 2015) tingkat pengetahuan yang rendah dari subjek peneliti memiliki resiko 9.133 kali tidak menerapkan manajemen krisis yang dijalankan. Hasil penelitian lebih dari 50% subjek peneliti yang memiliki pengetahuan baik lebih menerapkan budaya K3 dengan baik. Hal tersebut diatas menjadi pertimbangan penulis untuk meneliti lebih dalam tentang tingkat pengetahuan subjek peneliti dan hubungannya dengan penerapan manajemen krisis yang dilaksanakan. Menurut (Geller, 2001) memaparkan mengenai pentingnya pendekatan berdasarkan *behaviour based safety* dalam upaya meningkatkan keselamatan dan lingkungan kerja, baik dalam perspektif proaktif ataupun reaktif. Kepatuhan dapat menjadi salah satu faktor dalam komponen *behaviour* yang dapat dipengaruhi oleh interaksi terhadap komponen *environment* dan *person*.

Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui Manajemen Krisis Internal "*Behaviour Safety Culture*" yang dilakukan PT. Moriuchi Indonesia, di tengah pandemi Covid-19. Meninjau dari

fenomena tersebut diatas, menjadi menarik untuk dilakukan penggalian data secara mendalam terkait fenomena tersebut. Sehingga penelitian ini mengangkat judul Manajemen Krisis Internal “*Behaviour Safety Culture*” dalam Menanggulangi Pandemi Covid-19 PT. Moriuchi Indonesia.

## Metode

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Tulisan ini menggunakan studi etnografi PR. Etnografi Public Relations merupakan metode yang fokus perhatiannya terdapat unsur budaya dan komunikasi sebagai strategi PR. Menurut John Creswell (Creswell, 2012), studi etnografi adalah salah satu strategi penelitian kualitatif dimana dalam penelitian tersebut, peneliti menganalisis kelompok kebudayaan pada lingkungan yang alamiah yang dilakukan dalam periode waktu yang cukup panjang dalam pengumpulan data utama, data observasi, dan data wawancara. Leichthy (Leichthy, 2003) menemukan bahwa aktivitas *Public Relations* senantiasa bersandar pada budaya. Budaya dalam hal ini tidak hanya dalam konteks budaya organisasi atau perusahaan namun juga berkembang pada budaya kelompok masyarakat. Wujud budaya yang berbentuk nilai-nilai, tata kelakuan serta norma individu seringkali tidak diperhitungkan dalam mengkaji reputasi dan image lembaga maupun perusahaan (Hidayat, 2016).

Aktivitas *public relation* dalam setiap lembaga umumnya menggunakan budaya sebagai konsep dasar dalam menjalankan peran dan fungsinya (Leichthy, 2003). Istilah *spokesperson* dikemukakan Leichthy untuk individu yang berada di kelompok masyarakat dan menjalankan peran dan fungsi seperti *public relation* atau disebut juga PR. Alasan peneliti menggunakan pendekatan etnografi PR dalam penelitian ini adalah untuk perilaku public disetiap kelompok masyarakat, komunitas, perusahaan selalu melibatkan nilai-nilai yang disepakati. Nilai tersebut berupa budaya organisasi ataupun budaya intitusi. Nilai-nilai budaya tersebut dijabarkan dengan pengalaman tenaga kerja PT. Moriuchi Indonesia dalam konteks manajemen krisis. Sehingga nantinya, akan diperoleh data-data mengenai perspektif subjek peneliti terkait pengalaman-pengalamannya dalam kaitannya dengan penerapan (*Behaviour Safety Culture*).

Sumber data dalam suatu penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh (Suharsimi, 2008). Sumber data dalam penelitian ini yaitu adalah informan. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam dengan teknik semi terstruktur. Berdasarkan jenis data yang dibutuhkan, dalam penelitian ini, peneliti menjadikan partisipan yang dijadikan sumber data yang bentuknya dapat berupa dokumen-dokumen, manusia, benda dan sebagainya. Dengan demikian berdasarkan tujuan serta permasalahan yang ada dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan yang terikat secara penuh serta aktif pada lingkungan kerja, maksudnya karyawan yang benar-benar sedang menjalankan program yang diberikan PT. Moriuchi Indonesia berjumlah 10 orang.

Wawancara mendalam (*indepth interview*) merupakan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini. *Indepth interview* merupakan suatu teknik pengumpulan data atau informasi secara bertatap muka langsung dengan sumber informasi dengan tujuan untuk mendapatkan data secara aktual dan mendalam. Wawancara mendalam (*indepth interview*) dilakukan secara intensif dengan frekuensi tinggi (berulang-ulang) (Kriyantono, 2008). Teknik yang digunakan dalam wawancara semi terstruktur tujuannya yaitu agar wawancara tidak berlangsung secara

kaku, sehingga mampu menggali data secara mendalam. Peneliti beranggapan dengan teknik wawancara semi terstruktur, pertanyaan peneliti dapat berkembang sesuai dengan situasi yang ada, namun tetap terarah pada topik pembahasan peneliti yang terkait. Peneliti tidak menggunakan teknik wawancara yang lain karena dikhawatirkan akan sulit untuk mencapai titik kematangan informasi yang digali dari informan.

Data dari wawancara mendalam (*indepth interview*) mencakup a) Pengetahuan b) Sikap c) Tindakan d) Situasi f) Implementasi / Praktik. Teknik analisis data yang dilakukan peneliti mencakup penyajian data, reduksi data kemudian penarikan kesimpulan. Reduksi data yaitu proses pemilahan, pemfokusan perhatian terhadap penyederhanaan, dan transformasi hasil data yang timbul dari hasil tulisan-tulisan di lapangan. Setelah peneliti memperoleh data dari lapangan, terlebih dahulu diuji kelayakannya dengan memilah data yang benar-benar diperlukan dalam penelitian ini. Dalam proses mereduksi data, peneliti melakukan pengelompokan informasi dari setiap informan berdasarkan pokok permasalahan masing masing.

Dalam proses penyajian data, peneliti membentuk tabel dari hasil penelitian yang diperoleh untuk menerangkan hasil penelitian secara lebih ringan dan mudah dipahami. Dalam analisa hasil penelitian ini, peneliti melakukan penyimpulan dengan cara menjelaskan setiap bagian-bagian penting dari setiap pembahasan yang ditemukan di lapangan.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Fase *Pre-Crisis "Behaviour Safety Culture"* PT. Moriuchi Indonesia**

Fase ini menitikberatkan kepada pencegahan. Pencegahan termasuk mencari cara untuk mengurangi resiko yang dapat berujung pada krisis. Pencegahan yang dilakukan PT. Moriuchi Indonesia untuk mengurangi resiko yang dapat berujung pada krisis yaitu mengadakan program "*Behaviour Safety Culture*". Filosofi "*Behaviour Safety Culture*" yaitu bahwa keselamatan kerja merupakan tanggung jawab moral manajemen. Keselamatan kerja bukan sekedar pemenuhan kewajiban perundang-undangan atau hanya formalitas dari perusahaan terkait pandemic, tetapi merupakan tanggung jawab moral setiap perusahaan untuk melindungi keselamatan dan kesehatan tenaga kerja di tengah pandemic Covid-19.

Berdasarkan hasil penelitian dalam fase ini, mencakup gambaran pengetahuan tenaga kerja mengenai program "*Behaviour Safety Culture*". Gambaran pengetahuan tenaga kerja tentang program "*Behaviour Safety Culture*" sudah baik. Semua subjek penelitian mengetahui definisi dan tujuan program dilakukan. Pengetahuan tenaga kerja mengenai definisi program yang disampaikan merupakan sebuah pondasi yang mendasar untuk mencapai visi dan misi perusahaan, dimana perusahaan, tenaga kerja, lingkungan kerja dan lingkungan sekitar serta asset perusahaan menjadi aman. Untuk tujuan dilaksanakannya program "*Behaviour Safety Culture*" menurut tenaga kerja antara lain untuk menciptakan keselamatan karyawan dari bahaya terpapar virus Covid-19 di lingkungan kerja serta agar tenaga kerja selalu sehat dan produktif dalam bekerja di tengah pandemi Covid-19.

Pengetahuan tentang program tersebut diperoleh dari pengalaman sendiri selama bekerja di tengah masa pandemi Covid-19 serta sosialisasi dari manajemen terkait program "*Behaviour Safety Culture*" yang berorientasi untuk keselamatan dan keamanan bekerja di perusahaan.

Proses pengetahuan ini sesuai dengan teori domain perilaku bahwa pengetahuan dapat diperoleh dari pengalaman orang lain ataupun pengalaman sendiri. (Notoatmodjo, 2007). Menurut (Notoatmodjo, 2007) pengetahuan atau kognitif merupakan ranah yang sangat penting untuk membentuk tindakan seseorang. Menurut penelitian dan pengalaman ditemukan bahwa tingkah laku yang didasari dengan pengetahuan akan berlangsung lebih lama dibandingkan tingkah laku yang tidak didasari oleh pengetahuan. Sebelum seseorang mengadopsi perilaku baru (melakukan sesuatu yang baru, di dalam diri seseorang terjadi proses yang berkesinambungan, proses pertama yaitu *awareness* (kesadaran) dimana seseorang tersebut menyadari atau memahami terlebih dahulu terhadap objek atau stimulus. Proses kedua yaitu perasaan tertarik (*interest*) terhadap stimulus atau objek tersebut. Dalam proses ini, sikap subjek penelitian sudah mulai timbul. Proses ketiga yaitu *evaluation* (menimbang-nimbang).

Dalam proses ini subjek peneliti menimbang-nimbang terhadap dampak yang terjadi dari stimulus tersebut bagi dirinya (baik buruknya). Proses selanjutnya yaitu *trial* yang merupakan tindakan saat subjek peneliti mulai berusaha melakukan sesuatu sesuai dengan kehendak dari subjek atau stimulus tersebut. Proses terakhir yaitu *adaption*, proses dimana subjek peneliti telah memiliki tingkah laku yang baru sesuai dengan sikap dan kesadaran serta pengetahuan terhadap stimulus. Berdasarkan hasil penelitian, subjek peneliti telah melakukan keseluruhan proses dengan baik. Adanya *awareness* atau kesadaran akan pentingnya penerapan stimulus, merasa tertarik, subjek peneliti juga telah melalui proses *evaluation* dan *trial* dalam hal ini yaitu "*Behaviour Safety Culture*" dalam diri subjek peneliti mengindikasikan respon tindakan tingkah laku baru yang didasari oleh sikap yang positif, pengetahuan yang luas serta kesadaran yang tinggi, maka adaptasi tingkah laku baru tersebut akan memiliki sifat berkelanjutan dalam jangka panjang (*longlasting*). Pengetahuan tersebut adalah penerapan dari ilmu secara teknis dengan tujuan melakukan pencegahan atas paparan virus Covid-19 di lingkungan kerja

### **Fase Response to The Crisis**

Dalam fase ini, dilakukan penanggulangan pada krisis yaitu bagaimana menanggapi krisis yang sedang terjadi saat ini. Rencana penanganan krisis sudah benar-benar disusun dan diimplementasikan. Berdasarkan hasil penelitian sikap tenaga kerja terhadap program "*Behaviour Safety Culture*" yang dilaksanakan sudah sangat mendukung. Seluruh subjek peneliti dalam hal ini tenaga kerja sangat mendukung pelaksanaan program. Tenaga kerja setuju dan mendukung pelaksanaan program karena demi keselamatan dan keamanan karyawan serta mencapai visi dan misi perusahaan, agar tenaga kerja selalu sehat, selamat dan produktif.

Sikap dan respon subjek penelitian terhadap program memiliki sifat positif dengan mendukung program yang diterapkan oleh perusahaan. Sikap mendukung dari tenaga kerja sebagai respon positif membuktikan tenaga kerja mau menerima pelaksanaan serta ide program. Sikap adalah suatu respon atau reaksi emosional seseorang terhadap objek diluarnya, respon emosional lebih bersifat pengukuran dan dilanjutkan dengan kecenderungan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu stimulus kegiatan. (Notoatmodjo, 2007)

Berdasarkan hasil penelitian, sikap dan respon dari tenaga kerja yaitu menghargai program yang dibuat, kedisiplinan diri yang tinggi untuk melakukan program, mampu menyikapi perubahan secara positif. Sikap tenaga kerja yang ditunjukkan juga meliputi kesadaran bahwa program yang diadakan adalah yang terbaik untuk penanggulangan krisis. Penerimaan ide dan

pelaksanaan program diperkuat dengan dukungan semua subjek penelitian dengan sosialisasi serta pemaparan tentang program juga dengan menargetkan alam bawah sadar karyawan dengan media promosi seperti poster-poster di area kerja, serta slogan-slogan yang tertera di wilayah lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan empiris (Teo, 2010); (Arismunandar, 2001); (Ibrahim, 2012); (Cheng, 2011); (Arum, 2010) yang menyatakan dan telah membuktikan bahwa sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat berperilaku. Peninjauan tingkah laku yang dialami para subjek peneliti mengacu pada rekognisi kesulitan atau kemudahan dalam melaksanakan tingkah laku dan sejumlah penggarapan seseorang atas tercapainya tujuan dari perilaku tersebut. Hal ini menunjukkan adanya indikasi niat untuk berperilaku aman atau niat untuk patuh. Dalam penelitian ini, subjek peneliti menunjukkan niat untuk tingkah laku baru dan niat untuk patuh. Hal ini terlihat dari cara meresponi pertanyaan ketika wawancara, subjek peneliti cukup antusias dalam pelaksanaan dan penerapan program yang disajikan dalam manajemen krisis. Hal ini dapat diartikan sebagai pandangan sikap perkerja terhadap kebijakan program keselamatan yang diterapkan oleh manajemen pada proyek setempat seperti kenyamanan, manfaat, dan kebiasaan untuk menggunakan alat pelindung diri (APD), berpengaruh secara signifikan dan dapat memprediksi intensitas atau niat tenaga kerja untuk patuh terhadap kebijakan "*Behaviour Safety Culture*" yang diterapkan oleh pihak manajemen.

### **Fase Post-Crisis**

Dalam fase ini, dilakukan penilaian apakah implementasi program yang dilaksanakan sudah berjalan efektif atau perlu dilakukan perbaikan. Fase ini akan membantu mempersiapkan strategi yang lebih baik ketika menghadapi krisis lain di masa depan. Indikator penilaian dalam fase ini dilihat dari implementasi penerapan program oleh tenaga kerja. Berdasarkan hasil penelitian, program "*Behaviour Safety Culture*" sudah berjalan dengan baik, sesuai dengan prinsip penerapan protokol kesehatan SMK3 PT. Moriuchi Indonesia.

Semua subjek penelitian melaksanakan program secara tersistem, terorganisir dan sesuai dengan prinsip SMK3. SMK3 merupakan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang didalamnya terkandung bagian dari sistem manajemen organisasi yang digunakan untuk mengembangkan dan menerapkan kebijakan K3 dan mengelola resiko. (Gardner & Winder, 1997) (OHSAS 18001: 2007). SMK3 merupakan sistem manajemen yang secara utuh mencakup struktur tanggung jawab organisasi, pelaksanaan, perencanaan, proses, prosedur, serta sumber daya yang diperlukan bagi perkembangan pencapaian, penerapan, pengkajian, serta pengawasan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Hal ini terdapat dalam PER.05/MEN/1996 tentang Sistem Manajemen Keselamatan Dan Kesehatan Kerja.

Tujuan dari SMK3 adalah untuk membentuk suatu sistem di tempat kerja yang berintegrasi yang melibatkan unsur kondisi, tenaga kerja serta lingkungan kerja dalam rangka menghindari dan mengurangi kecelakaan dan penyakit akibat kerja, yang terjadi di lingkungan kerja dengan tujuan untuk membuat tempat kerja menjadi sehat dan aman. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, penerapan program "*Behaviour Safety Culture*" sudah sangat sesuai dengan Sistem SMK3 dimana program tersebut melibatkan unsur manajemen, tenaga kerja sebagai subjek peneliti serta kondisi dan lingkungan kerja yang berintegrasi dalam rangka

mencegah menanggulangi atau pemutusan mata rantai penyebaran virus Covid-19 di lingkungan kerja PT. Moriuchi Indonesia.

Implementasi program “*Behaviour Safety Culture*” adalah, tenaga kerja memiliki komitmen yang ditandatangani top manajemen. Semua subjek penelitian melaksanakan semua bentuk program “*Behaviour Safety Culture*” diantaranya adalah pengecekan suhu tubuh sebelum memasuki lingkungan kerja, penggunaan masker, mencuci tangan ditempat-tempat yang telah disediakan, memakai *hand santizer* yang disediakan perusahaan, melakukan pembersihan di wilayah kerja subjek peneliti, menghindari perilaku yang tidak pantas dan merugikan rekan kerja, dan menjaga jarak minimal 1 meter dengan rekan kerja lainnya.

Implementasi program “*Behaviour Safety Culture*” di perusahaan sudah baik dipengaruhi oleh sikap positif dari tenaga kerja yang menjadi ujung tombak keberhasilan program. Praktik adalah perilaku dalam bentuk tindakan yang sudah konkrit, berupa perbuatan atau *action* terhadap situasi dan atau rangsangan dari luar. Perubahan perilaku sebagai indikator keberhasilan merupakan upaya pemasaran sosial di dalam pendidikan kesehatan atau promosi kesehatan. (Notoatmodjo, 2007).

Evaluasi program berdasarkan hasil penelitian, semua subjek penelitian sepakat untuk mengembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan. Pengembangan program dilakukan supaya menjadi sebuah kebutuhan di perusahaan dengan komitmen manajemen, perencanaan program-program K3 lainnya, serta dukungan pemerintah. “Program “*Behaviour Safety Culture*” bukan hanya sekedar program yang diadakan perusahaan, namun merupakan suatu komitmen yang besar dari manajemen dan pimpinan bahkan seluruh elemen perusahaan yang menjadikan Keselamatan dan Kesejahteraan Kerja sebagai kebutuhan sehingga menciptakan budaya atau kultur (*safety culture*) dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, temuan ini mengandung arti bahwa semakin tinggi dorongan pihak manajemen untuk mengharuskan pekerja melaksanakan program, maka tenaga kerja akan semakin berniat patuh dalam melaksanakan kebijakan “*Behaviour Safety Culture*”. Semakin baik keyakinan tenaga kerja dalam mengimplementasikan program, maka akan semakin tinggi pula presentase keberhasilan program dalam manajemen krisis di PT. Moriuchi Indonesia.

## **Simpulan**

Dari hasil penelitian yang telah didapatkan mengenai Manajemen Krisis yang dilakukan PT. Moriuchi Indonesia, peneliti mendapatkan kesimpulan yang pertama yaitu fase *pre-crisis* telah dipersiapkan dengan baik oleh PT. Moriuchi Indonesia. Fase ini mencakup gambaran tentang pengetahuan tenaga kerja tentang program *pre-crisis* yang diadakan. Dalam fase ini, menurut peneliti, dapat dibilang berhasil. Hal ini dikarenakan sasaran program yang dalam hal ini adalah tenaga kerja, telah menguasai definisi dan tujuan program yang diadakan. Pengetahuan tentang program tersebut diperoleh dari pengalaman sendiri serta sosialisasi dari pihak manajemen terkait program yang diadakan.

Kedua, dengan melihat sikap dan respon tenaga kerja terkait program, peneliti menyimpulkan bahwa semua subjek penelitian sudah sangat mendukung program yang dilaksanakan perusahaan. Hal ini dilihat dari sikap tenaga kerja yang ditunjukkan dengan menghargai program yang dibuat, serta semua subjek penelitian memiliki kedisiplinan diri yang

tinggi untuk melaksanakan program sehingga sikap tersebut merupakan kunci keberhasilan program yang dibuat untuk penanggulangan krisis perusahaan tersebut.

Ketiga, dilihat dari indikator penilaian yang mengacu pada implementasi penerapan program oleh tenaga kerja, peneliti menyimpulkan “*Behaviour Safety Culture*” sudah berjalan dengan baik, sesuai dengan prinsip penerapan protokol kesehatan SMK3 PT. Moriuchi Indonesia. Seluruh tenaga kerja PT. Moriuchi Indonesia melaksanakan program secara sistematis, terorganisir dan sesuai dengan prinsip SMK3. Implementasi program di perusahaan sudah baik dipengaruhi oleh sikap positif dari subjek penelitian.

Berdasarkan yang telah dipaparkan dalam bagian pendahuluan, studi ini menjelaskan tentang Manajemen Krisis yang dilakukan PT. Moriuchi Indonesia terkait pandemi yang terjadi. Peneliti menyimpulkan bahwa PT. Moriuchi Indonesia telah melakukan manajemen krisis yang berhasil terkait tenaga kerja yang bekerja di tengah pandemi Covid-19. Program “*Behaviour Safety Culture*” yang dilaksanakan, mengacu pada Undang-Undang No.1 Tahun 1970 tentang keselamatan kerja terkait upaya menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, bebas dari kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja serta bebas pencemaran lingkungan menuju peningkatan produktivitas kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini telah menjadi salah satu penelitian yang membahas implementasi manajemen krisis suatu perusahaan terkait pandemi yang terjadi. Lebih jauh, peneliti menggarisbawahi pentingnya manajemen krisis bagi perusahaan agar dapat tetap beroperasi di tengah pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia. Output atau hasil dari pelaksanaan manajemen krisis yang dilakukan perusahaan terbukti dengan tidak adanya penularan atau rantai penularan baru di sekitar wilayah PT. Moriuchi Indonesia (*zero case*).

## Referensi

- Analisis Data Covid-19 Indonesia*. (2020). (November). Retrieved from <https://covid19.go.id/>
- Argenti. (2009). *Corporate Communication*. Jakarta: Aalemba Humanika.
- Arismunandar. (2001). Analisis Variabel Yang Berpengaruh terhadap Niat Beli Konsumen Audio Mobil. *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Arum. (2010). Peran Sikap, Norma Subjektif, dan Persepsi Kendali Perilaku Dalam Memprediksi Intensi Wanita Melakukan Pemeriksaan Payudara Sendiri. *Jurnal Psikobuana Vol I No 3*, 162–172.
- Cheng. (2011). Examining Customer Purchase intentions For Counterfeit Products Based on a Modified Theory of Planned Behavior. *International Journal of Humanities and Social Science, Vol I, No 10*, 278–284.
- Creswell, J. (2012). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dictionary by Merriam-Webster: America’s most-trusted online dictionary. (n.d.). Retrieved May 3, 2020, from <https://www.merriam-webster.com/>
- Gardner, D., & Winder, C. (1997). Occupational health and safety management systems. <https://doi.org/10.1201/9780429056475-6>
- Geller. (2001). *The Psychology of Safety Handbook*. New York: Lewis Publishers.
- Hartoni, I. G. P. O., & Riana, I. G. (2015). Sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku pada implementasi keselamatan kerja: Dampaknya terhadap intention to comply (Studi pada pekerja kontraktor PT. Utama Karya Kantor Wilayah IV Bali, NTB, NTT). *Bali: E Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(4), 243–264.

- Hidayat, D. (2016). Etnografi Public Relations (Tantangan Metodologi Pada Kajian Public Relations Berbasis Budaya). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 76–87.
- Ibrahim. (2012). Safety Climate in Construction Industry The Case of Gaza Strip. *The 4 Th International Engineering Conference-Toward Engineering of 21st Century*.
- Kriyantono, R. (2008). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Leichy, G. (2003). The Cultural Tribes of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 277–304.
- Manajemen Krisis: Pengertian dan Tahapannya | Strategy PR. (2020). Retrieved May 5, 2020, from <https://www.strategy.co.id/2020/01/24/manajemen-krisis-pengertian-dan-tahapannya/>
- Menteri Tenaga Kerja RI. Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor: PER.05/MEN/1996 Tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja. , Permenaker Nomor 5 § (1996).
- Notoatmodjo, S. (2007). *Kesehatan Masyarakat Ilmu dan Seni*. Bandung: Rineka Cipta.
- Prasetyo, E. (2014). Pengembangan Model Kebijakan Behaviour Safety Culture Dalam Rangka Peningkatan Keamanan dan Kesehatan Lingkungan Kerja. *JKM Cendekia Utama*. [https://doi.org/10.1016/s1013-7025\(09\)70018-1](https://doi.org/10.1016/s1013-7025(09)70018-1)
- Rahayu, E. P. (2015). The relation between Knowledge, Attitude and Employees’s Behavior to the Implementation of Culture’s Management on Occupational Safety and Health (OHS). *Jurnal Kesehatan Komunitas, Vol.2, No.6, Mei 2015, 2(1), 289–293*. <https://doi.org/10.1109/IWAGPR.2015.7292693>
- Suharsimi, A. (2008). *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Teo, T. dan C. B. L. (2010). Examining The Efficacy of The Theory of Planned Behavior (TPB) to Understand Pre-Service Teachers’ Intention to Use Technology. *Proceedings Ascilite Sydney*.