



Jurnal BioLink

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/biolink>

GAMBARAN KARAKTERISTIK SAFETY LEADERSHIP PT. RND DI JAKARTA-SURABAYA TAHUN 2012

Characteristic Description Safety Leadership PT. RND in Jakarta-Surabaya 2012

Desyawati Utami*

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Esa Unggul, Jakarta Barat
Jl. Arjuna Utara No. 9 Tol Tomang, Kebon Jeruk Jakarta Barat, 11510

*Corresponding author: E-mail: desyawati.utami@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan dan menjelaskan secara menyeluruh mengenai karakteristik *safety leadership* di PT. RND, Jakarta-Surabaya tahun 2012 dengan melakukan wawancara mendalam dan pengamatan langsung terhadap karakteristik *safety leadership* para pimpinan PT. RND yang dilakukan pada bulan April-Juni 2012. Pelaksanaan *safety* diserahkan oleh *supervisor* 3, walaupun pengambilan keputusan untuk pelaksanaan program-program *safety* tetap melalui direktur. Selain itu ketidakterlibatan *supervisor* dan *team leader* dalam pembuatan program-program *safety* mengakibatkan pelaksanaan *safety* di lapangan tidak efektif meskipun sistem *safety* sudah dimiliki oleh PT. RND. Para pimpinan PT. RND belum memiliki perspektif mengenai *safety leadership* yang tercermin dari sikap, *leadership style* dan tindakan nyata dari para *leader* dalam mengarahkan pekerjanya untuk pelaksanaan *safety* secara efektif. Dari hasil penelitian didapatkan karakteristik sikap (personality) yang dimiliki oleh pimpinan PT. RND masih belum optimal pada karakteristik ketahanan emosi. Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional sudah digunakan oleh beberapa pimpinan PT. RND dalam mengarahkan pekerjanya namun belum digunakan oleh direktur dan *supervisor* 3. Karakteristik tindakan nyata dari *safety leadership* yang dimiliki oleh para pimpinan PT. RND belum optimal pada visi dan komunikasi. Karakteristik *safety leadership* para pimpinan di PT. RND yang belum optimal seperti ketahanan emosi yang tidak stabil, pimpinan PT. RND tidak memiliki perencanaan yang jelas dalam pelaksanaan pekerjaan, perbedaan visi dan alur komunikasi yang tumpang tindih menjadi hambatan bagi para pimpinan PT. RND dalam mengarahkan pekerjanya.

Kata Kunci : *Safety Leadership, Pimpinan PT. RND, Jakarta, Surabaya*

Abstract

This research will describe and explain the overall the characteristics of safety leadership in PT. RND, Jakarta-Surabaya in 2012 with in-depth interviews and direct observation for the leaders in PT. RND conducted in April-June 2012. Implementation of safety given by the supervisor 3, although the decision-making for implementation of safety continue through the director. Disengagement supervisor and team leader of safety programs in the field resulted in the implementation of safety systems are not effective in PT. RND. The leaders in PT. RND do not have the perspective of safety which is reflected in their personality, leadership style and best practices in leading employees to implement safety effectively. The results of this research obtained personality, which is owned by the leaders of PT. RND is still not optimal on the characteristics of emotional resilience. Transformational leadership style has been used by some leaders of PT. RND in leading employees but not yet used by directors and supervisors 3. Best practices characteristic held by the leaders of PT. RND are not optimal in the vision and communication. Characteristic of safety leadership in PT. RND is not optimal as an unstable emotional resilience. The leaders in PT. RND does not have a clear plan in the execution of the work, the difference in the vision and the communication path that overlaps giving an obstacle to the leaders of PT. RND in leading the workers.

Keywords : *Safety Leadership, Leader PT. RND, Jakarta, Surabaya*

How to Cite: Utami, D., (2017), Gambaran Karakteristik *Safety Leadership* PT. RND di Jakarta-Surabaya Tahun 2012, *BioLink*, Vol. 3 (2) Hal. 103-112

PENDAHULUAN

Seseorang dengan *safety leadership* mempunyai nilai kepemimpinan dalam mengarahkan orang lain untuk ikut serta mengutamakan *safety* dan terintegrasi kedalam pekerjaan yang dilakukan sehingga *safety* menjadi *everybody concern*. Konsep dari *safety leadership* adalah membantu dalam menjelaskan bagaimana dan mengapa prestasi *safety* pada organisasi yang baik harus dicapai. *Safety leadership* memiliki dua pekerjaan penting, yaitu mengarahkan pekerja untuk melakukan pekerjaan yang benar dan mempertahankan hubungan baik dengan pekerja yang melakukan pekerjaan tersebut sehingga *safety leadership* digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku berdasarkan aspek keselamatan (*behavior-based safety*) orang lain (Krause, 2005).

Pemimpin yang memiliki perhatian *safety* yang tinggi akan mampu mengarahkan para pekerjanya dengan mempengaruhi perilaku para pekerjanya untuk mencapai tujuan (program-program) keselamatan dan kesehatan kerja di perusahaan. PT. RND adalah sebuah perusahaan pelayaran Indonesia yang didirikan pada awal tahun 2003, dengan jumlah kapal sebanyak 2 *tugs* dan 2 *barges*. Seiring dengan perkembangan dan kebutuhan pasar pada saat ini, PT. RND sudah memiliki 6 unit *tug boat*, 3 unit *barges*, 1 unit kapal *supply* dan 1 unit *crewboat*. Selain memiliki kapal sendiri PT. RND juga mengoperasikan *Crew Boat (CB)*, *Platform Supply Vessel (PSV)*, *Anchor Handling Tug Supply (AHTS)*, *Harbour Tug, Tug* dan *Barge*, yang kebanyakan disewa oleh perusahaan minyak dan gas

seperti, SANTOS, CONOCO PHILIPS, TOTAL E&P Indonesia, Premier Oil, Pearl Oil, CHEVRON untuk mendukung kegiatan pemboran minyak di lepas pantai atau di laut dalam.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT. RND mengutamakan kualitas dalam memberikan pelayanan bagi pelanggan. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan telah menentukan arah dan tujuan-tujuan perusahaan yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pelanggan. Kebijakan perusahaan melalui prosedur-prosedur yang dibuat untuk mencapai pengoperasian kapal yang efisien, efektif, aman bagi manusia, kapal dan barang muatan serta berpartisipasi dalam perlindungan mencegah pencemaran lingkungan hidup. Perusahaan ini memiliki seorang direktur yang dibantu dengan 3 *supervisor* dan 3 *team leader* dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Di PT. RND, pelaksanaan *safety* diserahkan oleh *supervisor 3*. *Supervisor 3* membuat program-program *safety* beserta jadwal pelaksanaannya tanpa melibatkan peranan dari pimpinan lain (wawancara dengan direktur, 28 April 2012). Walaupun pelaksanaan *safety* telah diserahkan kepada *supervisor 3*, pengambilan keputusan untuk pelaksanaan program-program *safety* tetap melalui direktur. Selain itu ketidakterlibatan *supervisor* dan *team leader* dalam pembuatan program-program *safety* mengakibatkan pelaksanaan *safety* di lapangan tidak efektif meskipun sistem *safety* sudah dimiliki oleh PT. RND. Fakta-fakta yang ditemukan di PT. RND tersebut dipengaruhi bagaimana sikap, gaya kepemimpinan dan tindakan nyata dari para pimpinan dalam mengarahkan

pekerjanya untuk meningkatkan kinerja *safety* di PT. RND.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu *supervisor* di perusahaan ini pada Rabu, 7 Februari 2012, beliau mengakui adanya kelemahan dari para pimpinan dalam mengarahkan para pekerja untuk melakukan program-program keselamatan secara optimal. Hasil telusur dokumen dan wawancara oleh beberapa pekerja ditemukan fakta bahwa prosedur pelaksanaan kerja serta instruksi kerja di PT. RND dibuat tanpa melibatkan peranan pekerja. Sehingga pekerja hanya melaksanakan prosedur serta instruksi kerja keselamatan bila ada pengawasan dari *team leader* atau *supervisor*.

Selain itu pekerja juga memberikan informasi mengenai perilaku “lakukan saja” yang diterapkan baik oleh direktur, *supervisor* dan *team leader* dalam mengkomunikasikan program-program keselamatan yang membuat pekerja sulit melaksanakan program-program tersebut serta gejala “bekerja ketika ada perintah saja” dan kegiatan yang hanya “asal dilakukan” oleh pekerja di PT. RND seperti penggunaan alat pelindung diri yang hanya digunakan apabila ada atasan dan tugas pekerjaan dari pekerja yang tidak disesuaikan dengan kapasitas pekerja sehingga sebagian pekerja tampak melebihi kapasitas kerjanya (*overlap*) sedangkan pekerja lainnya tampak santai dan dapat melakukan kegiatan yang tidak penting seperti *chatting*, *browsing* di jejaring sosial yang dilakukan saat jam bekerja.

Sikap, gaya dan tindakan nyata dari kepemimpinan merupakan komponen-komponen penting dari *safety*

leadership. Sikap kepemimpinan diartikan bagaimana seseorang bertindak dan merespon sebagai *leader*. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang *leader* mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan transformational merupakan gaya kepemimpinan yang dianggap paling baik dalam *safety leadership* (Krause, 2005). Gaya ini memiliki empat dimensi yaitu karisma, apakah pemimpin memiliki visi dan misi, memberikan respek dan kepercayaan terhadap orang lain, serta dapat memberikan peningkatan rasa optimisme pekerjanya. Dimensi kedua adalah inspiratif, yaitu bagaimana seorang pemimpin dapat dijadikan model bagi pekerjanya. Dimensi ketiga adalah perhatian terhadap individu, apakah pemimpin tersebut merupakan pelatih, mentor, memberikan umpan balik terhadap kepentingan pekerjanya. Dimensi terakhir adalah tantangan intelektual dimana pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide baru dan mendengarkan ide-ide yang muncul dari pekerjanya. Tindakan nyata dari kepemimpinan merupakan elemen langkah nyata dari apa-apa yang pemimpin lakukan untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja.

Penerapan *safety leadership* di Alcoa, perusahaan multinasional dalam bidang alumunium, dimulai dengan menjadikan *safety* sebagai satu jalan yang diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan menerapkan 9 langkah. Kesembilan langkah-langkah tersebut didasari dengan menjalankan apa yang telah disepakati sebelumnya yang melibatkan peranan pimpinan

tertinggi dalam penerapan *safety* di perusahaan. Suprayitno (2011) juga menyebutkan adanya hubungan yang positif dan signifikan *leadership style* dengan kepuasan kerja di PT. Rig Tenders Indonesia. Hasil wawancara dengan Hotbonar Sinaga, Direktur Utama PT. Jamsostek (Persero) terkait dengan perbaikan kinerja di PT. Jamsostek seperti dikutip dari Harian Seputar Indonesia (Jumat, 16 Maret 2012) menyebutkan salah satu faktor keberhasilan dalam menjalani fungsi direktur utama adalah keteladanan yang merupakan salah satu nilai dari *leadership*. Krause (2005) menyebutkan sikap, *leadership style* dan tindakan nyata merupakan karakteristik dari *safety leadership* yang apabila dimiliki oleh pimpinan dalam suatu organisasi dapat membuat perubahan dalam peningkatan kinerja *safety*.

Para pimpinan PT. RND belum memiliki perspektif mengenai *safety leadership* yang tercermin dari sikap, *leadership style* dan tindakan nyata dari para *leader* dalam mengarahkan pekerjaannya untuk pelaksanaan *safety* secara efektif.

Penelitian ini akan mendeskripsikan dan menjelaskan secara menyeluruh mengenai karakteristik *safety leadership* di PT. RND, Jakarta-Surabaya tahun 2012.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena permasalahan *safety leadership* kompleks, dinamis dan penuh maknasehingga tidak mungkin data tersebut dijangkau dengan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang merupakan pandangan berpikir

yang berfokus pada pengalaman-pengalaman subjektif manusia terhadap suatu peristiwa. Hal ini didasari pada keadaan data dan tujuan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan karakteristik *safety leadership* secara menyeluruh di perusahaan PT. RND.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. RND, Jakarta-Surabaya dari bulan April hingga Juni 2012. Informan dalam penelitian ini adalah individu yang mempunyai fungsi sebagai *leader* di PT. RND, Jakarta-Surabaya yaitu:

1. Satu Direktur
2. Tiga *supervisor*
3. Tiga *team leader*

Karakteristik informan adalah yang mempunyai jabatan dan fungsi sebagai *leader*, mampu berkomunikasi verbal menggunakan bahasa Indonesia dengan baik, bersedia menjadi informan dan menyepakati *informed consent*. Pemilihan informan dimulai dengan mengidentifikasi nama-nama informan. Kriteria inklusi pada penelitian ini adalah individu yang mempunyai jabatan dan fungsi sebagai *leader* yaitu direktur, *supervisor* dan *team leader* dan telah bekerja minimal 1 tahun di PT. RND. Sedangkan kriteria eksklusi dari penelitian ini adalah individu yang tidak mempunyai jabatan dan fungsi sebagai *leader* di PT. RND.

Pengumpulan data dimulai setelah memperoleh ijin dari pihak berwenang ditempat penelitian. Peneliti memperkenalkan diri dan menjelaskan maksud dan tujuan dari penelitian. Kemudian peneliti membuat kontrak mengenai waktu pelaksanaan wawancara yang disesuaikan dengan kondisi dan kesediaan informan. Peneliti menyiapkan panduan wawancara di ruangan yang telah

ditentukan. Hasil wawancara direkam dengan menggunakan *tape recorder*, bila dalam proses wawancara terjadi hal-hal diluar dugaan berkaitan dengan kondisi kesehatan informan, peneliti akan menghentikan wawancara, kemudian segera melaporkan kondisi partisipan dan membantu partisipan. Kejadian-kejadian ini dibuat dan dimasukkan dalam catatan kronologis. Bila terjadi kebuntuan pada peneliti ataupun partisipan pada saat wawancara berlangsung maka proses wawancara akan dihentikan dan peneliti akan kembali membuat kontrak baru untuk wawancara selanjutnya atau mencari partisipan baru. Pengumpulan data penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik wawancara dan pengamatan didasari hasil *voice reading* yang ditulis secara verbatim. Tehnik ini juga merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan alat bantu berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis sebagai pedoman untuk wawancara, buku catatan dan *tape recorder* untuk merekam wawancara.

Selama proses wawancara digunakan alat perekam, selain itu, peneliti juga membuat catatan yang bertujuan untuk menuliskan keadaan atau situasi saat berlangsungnya wawancara dan semua respon yang diperlihatkan oleh partisipan berupa respon non verbal. Hal ini dimaksudkan untuk membantu peneliti agar dapat merencanakan pertanyaan baru berikutnya serta membantu untuk mencari pokok – pokok penting dalam wawancara,

sehingga hal ini dapat mempermudah analisis. Pengolahan data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Melakukan pemeriksaan keabsahan data
2. Menelaah semua data yang tersedia dari berbagai sumber informan
3. Membuat transkrip rekaman hasil wawancara mendalam segera setelah selesai wawancara
4. Melakukan reduksi data dengan cara membuat rangkuman inti dan menjaga agar pernyataan yang perlu, tetap ada didalamnya
5. Kategorisasi pada data yang mempunyai karakteristik yang sama
6. Menyajikan ringkasan data dalam bentuk matriks

Pada penelitian ini data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dan catatan lapangan akan dilakukan analisis dengan menggunakan *content analysis*. *Content analysis* terdiri dari *coding* dan pengelompokan data. Hal ini untuk mengidentifikasi transkrip data dan untuk memilah milah pesan penting yang tersembunyi di setiap wawancara. Proses *content analysis* terus meninjau kembali data dan meninjau kategorisasi data sampai peneliti yakin bahwa tema dan kategori yang digunakan untuk menggambarkan penemuan adalah suatu refleksi jujur dan akurat dari data. Setelah menentukan tema yang muncul dari hasil wawancara dengan informan, peneliti kemudian melakukan validasi data kepada informan untuk meminta klarifikasinya bila hal ini memungkinkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini hanya membatasi diri pada informasi tentang pendapat dan perasaan seseorang yang memungkinkan untuk mendapatkan hal yang tersirat dari informasi yang didapat bersifat subyektif dan intuisi, yaitu berupa suatu temuan dan bukan mengejar bukti (Kresno Sudarti dkk, 1998). Sehingga kualitas dari informasi yang didapat tergantung pada seberapa jauh informan memiliki pemahaman dan keterlibatan serta tingkat kejujuran dari informan pada objek penelitian. Untuk

mengatasi hal tersebut dilakukan triangulasi sumber data dan metode pengumpulan data yaitu data primer dengan melakukan wawancara mendalam serta data sekunder dengan melakukan telaah dokumen.

Informan sebagai sumber data primer adalah direktur, *supervisor* dan *team leader* PT. RND Jakarta-Surabaya. Terhadap informan dilakukan pula telaah dokumen apabila dari hasil wawancara mendalam diperlukan penelusuran dokumen.

Tabel 1. Hasil Wawancara

Karakteristik <i>Safety Leadership</i>	Kesimpulan
Sikap (personality)	
Ketahanan Emosi	Pimpinan PT. RND memiliki ketahanan emosi yang cukup baik, walaupun informan I dan III memiliki ketahanan emosi yang tidak stabil dimana mereka pengambil keputusan tertinggi
Bersikap Terbuka	Pimpinan PT. RND sudah memiliki sikap terbuka Perencanaan HSE dibuat <i>supervisor</i> 3 yang lain hanya tinggal melaksanakan saja, memberikan input apabila diperlukan
Berorientasi Pada Pembelajaran	Pimpinan PT. RND cenderung memiliki sikap ingin belajar akan sesuatu namun untuk HSE lebih cenderung mengikuti apa yang sudah dibuatkan oleh <i>supervisor</i> 3 walaupun ada proses diskusi
Berinteraksi dengan Orang Lain	Pimpinan PT. RND memiliki sikap mampu berinteraksi dengan orang lain Apresiasi khusus akan kinerja pekerja belum ada namun ucapan terima kasih sudah dilakukan
Sifat Berhati-hati	Hanya informan 3 yang memiliki perencanaan kerja sedangkan pimpinan lain belum membuat perencanaan karna situasi dan kondisi lapangan yang cepat berubah

Gaya Kepemimpinan Transformasional (leadership style)	
Penuh Tantangan	Pimpinan PT. RND melakukan diskusi dalam penerapan ide-ide baru apalagi terkait anggaran yang akan digunakan
Ikut Terlibat	Pimpinan PT. RND ikut terlibat baik dalam pekerjaan ataupun personal
Inspiratif	Pimpinan PT. RND cenderung hanya menjadi pelaksana program-program HSE, memberikan masukan apabila dibutuhkan
Mampu Mempengaruhi	Pengaruh pimpinan PT. RND sesuai dengan fungsi mereka
Tindakan Nyata (best practices)	
Memiliki Visi	Visi <i>safety</i> belum terkomunikasikan dengan jelas
Dapat Dipercaya	Komitmen para pimpinan PT. RND tinggi walaupun sekedar membantu melaksanakan program yang sudah ada
Berorientasi pada Langkah Nyata	Pimpinan PT. RND cenderung mengikuti program-program HSE yang sudah dibuat <i>supervisor 3</i>
Kerja Sama	Pimpinan PT. RND saling mendukung untuk pelaksanaan program HSE
Mampu Berkomunikasi dengan Baik	Alur komunikasi pimpinan PT. RND belum efektif yang menyebabkan tumpang tindih informasi antar pimpinan
Penghargaan dan Umpan Balik	Pimpinan PT. RND sudah memberikan apresiasi dan umpan balik terhadap pekerja walaupun belum ada apresiasi khusus dari perusahaan
Bertanggung Jawab	Pimpinan PT. RND memiliki tanggung jawab yang baik dengan melakukan pengawasan langsung

Dari hasil analisa karakteristik *safety leadership* PT. RND memang manajemen perusahaan telah menunjuk *supervisor 3* sebagai penanggung jawab keselamatan di perusahaan, sedangkan wewenang dan tanggung jawab di lapangan di kendalikan langsung oleh para *team leader*, hanya saja saat ini perusahaan belum memiliki penanggung jawab keselamatan yang bertanggung jawab penuh terhadap perencanaan, implementasi, pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program-program keselamatan, sehingga fungsi sistem manajemen keselamatan di perusahaan belum berjalan dengan optimal.

Sejalan dengan teori *management and leadership* yang dekemukakan oleh Collin & McLaughlin (1997) bahwa manajer memiliki fungsi sebagai pemimpin (*leader*), tetapi dalam aplikasinya tidak semua manajer memiliki fungsi kepemimpinan. Pemimpin yang berorientasi prestasi adalah pemimpin yang berusaha keras untuk mencapai tujuan dengan standar tertinggi (*achievement-oriented leadership*). Sedangkan M. Steers dalam (Mangkunegara, 2005) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin yang berorientasi prestasi adalah pemimpin yang dapat memberikan bimbingan, pengarahan kerja secara jelas, dan adanya *rewards* bagi pengikut (anggota organisasi) yang berprestasi.

Perusahaan harus memiliki tanggung jawab dan wewenang yang jelas terhadap keselamatan bagi seluruh karyawan, agar pelaksanaan program keselamatan di perusahaan dapat di implementasikan dengan baik sampai tingkat operasional. Salah satu bentuk implementasinya adalah dengan membuat uraian pekerjaan (*job*

description) secara tertulis yang di dalamnya terdapat aturan dan tanggung jawab keselamatan secara jelas. Fandy Tjiptono, (2001:153) (dalam Prabowo 2008:32-38) menjelaskan bahwa memiliki dan mau menerima tanggung jawab merupakan salah satu sifat kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemberian wewenang yang diberikan pimpinan digunakan untuk menentukan prioritas dalam melakukan pekerjaannya sehingga fungsi pimpinan dalam menyusun jalur pencapaian tujuan dapat tercapai.

Karakteristik *safety leadership* yang tergambar dari para pimpinan PT. RND dapat membantu menyelesaikan masalah para pimpinan PT. RND dalam mengarahkan pekerjanya untuk meningkatkan kinerja *safety*. Namun, hal tersebut akan tidak berarti tanpa adanya nilai-nilai *safety* itu sendiri. Nilai-nilai *safety* yang dapat mencerminkan bahwa para pimpinan memiliki *safety leadership* antara lain selalu mengutamakan *safety* dalam hal apapun dengan mengoptimalkan anggaran *safety*, menjadikan *safety* sebagai integral dari sistem pekerjaan sehingga *safety* dapat menjadi *everybody concern*.

SIMPULAN

Karakteristik sikap (*personality*) yang dimiliki oleh pimpinan PT. RND masih belum optimal pada karakteristik ketahanan emosi.

Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional sudah digunakan oleh beberapa pimpinan PT. RND dalam mengarahkan pekerjanya namun belum digunakan oleh direktur dan *supervisor 3*.

Karakteristik tindakan nyata dari *safety leadership* yang dimiliki oleh para

pimpinan PT. RND belum optimal pada visi dan komunikasi.

Karakteristik *safety leadership* para pimpinan di PT. RND yang belum optimal seperti ketahanan emosi yang tidak stabil, pimpinan PT. RND tidak memiliki perencanaan yang jelas dalam pelaksanaan pekerjaan, perbedaan visi dan alur komunikasi yang tumpang tindih menjadi hambatan bagi para pimpinan PT. RND dalam mengarahkan pekerjaanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Krause, T. 2005. *Leading with Safety*. John wiley & Sons. New Jersey.
- Prabowo, Ovi Setya. 2008. *Analisis Pengaruh Human Relation, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja dan Leadership Terhadap Etos Kerja Karyawan Kantor Pendapatan Daerah di Pati*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Suprayitno, Degdo. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Rig Tenders Indonesia, Tbk*. Tesis. Magister Manajemen. Universitas Pancasila.