

## STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI FUNGSI HSSE PT PERTAMINA PATRA NIAGA DALAM MENJAGA CITRA PERUSAHAAN

Fitria Putri Mahanani<sup>1</sup>, Maria Febiana Christanti<sup>2</sup>, Uljanatunnisa<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Indonesia  
fitriaputrimahanani@gmail.com

### **Abstract**

*The purpose of this research is to study communication strategy carried out by PT Pertamina Patra Niaga's HSSE (Health, Safety, Security and Environment) Function in overcoming all problems that might occur and affecting the corporate's image. In this study, the study used a qualitative exploratory case study method. This method was chosen because this research only focuses on the HSSE function at PT Pertamina Patra Niaga. The data used is a combination of documents, results of interviews, and observations made by researchers of the HSSE Function of PT Pertamina Patra Niaga. The results of this study discuss the HSSE function of PT Pertamina Patra Niaga is an important function in relation to the company's image. This function is structured based on the interests of companies that will be risky (high risk). In carrying out the main duties and functions of the HSSE, this function carries out various communication strategies in relation to the organization to civilize the safety aspects of all stakeholders in the corporate with objectives related to safety imaging.*

**Keywords:** Strategy; Organizational Communication; HSSE

### **Abstrak**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Fungsi HSSE (Health, Safety, Security and Environment) PT Pertamina Patra Niaga dalam mencegah segala resiko yang mungkin terjadi dan berpotensi mempengaruhi citra perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif eksploratoris dengan metode studi kasus. Metode ini dipilih dikarenakan penelitian ini hanya menfokuskan pada Fungsi HSSE di PT Pertamina Patra Niaga. Data yang digunakan merupakan gabungan dari dokumen-dokumen, hasil wawancara, serta observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga merupakan sebuah fungsi yang penting dalam menjaga citra perusahaan. Fungsi ini terbentuk atas pentingnya aspek keselamatan pada perusahaan yang padat akan resiko (*high risk*). Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi HSSE, fungsi ini melakukan berbagai strategi komunikasi dalam lingkup organisasi untuk membudayakan aspek keselamatan pada seluruh stakeholder di perusahaan dengan tujuan yaitu menjaga citra perusahaan.

**Kata Kunci:** Strategi; Komunikasi Organisasi; HSSE

### **PENDAHULUAN**

Kesehatan, keselamatan dan lingkungan telah menjadi perhatian utama dari semua aktivitas PT Pertamina Patra Niaga sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri hilir minyak dan gas, dengan menjalankan fungsi HSSE (Health, Safety, Security, and Environment) pada perusahaan. *Health, Safety, Security,*

*and Environment* atau yang biasa dikenal dengan sebutan HSSE merupakan fungsi yang mendukung setiap fungsi perusahaan dengan memegang peran sebagai *loss control agent, advisor, regulator* dan *compliance agent* dalam menjalankan kegiatan serta proses bisnis perusahaan.

Selain peran-peran tersebut, Fungsi HSSE

juga memiliki tugas diantaranya, 1) menyusun dan melaksanakan rencana tanggap darurat korporat; 2) melakukan identifikasi aspek-bahaya dan melakukan penilaian resiko dampak; serta 3) mencegah terjadinya insiden atau kecelakaan kerja. PT Pertamina Patra Niaga yakin bahwa keberhasilan dalam mengelola aspek HSSE sangat penting untuk menjaga keberhasilan dan keberlangsungan bisnis perusahaan dengan mengedepankan “*Safety is everybody responsibility*” dan “*Good Safety is Good Business*” yang menjadi landasan dalam menjalankan kegiatan operasional bisnis perusahaan. (Niaga, 2014).

Dalam pencapaian di tahun 2018, PT Pertamina Patra Niaga berhasil meraih peringkat terbaik urutan ketiga dari 60 Anak Perusahaan (AP) BUMN dalam ajang ke-7 Anugerah BUMN 2018 dengan kategori Tata Kelola Perusahaan/*Good Corporate Governance* (GCG) terbaik. (Niaga, 2018). Mengulang kesuksesan PT Pertamina Patra Niaga di tahun sebelumnya, di tahun 2019 PT Pertamina Patra Niaga kembali meraih penghargaan kategori Indonesia Bersatu (Gold Winner) pada ajang ke-2 Revolusi Mental Awards yang diselenggarakan oleh BUMN Track.

Dalam menjalankan kegiatan operasional bisnis perusahaan, semua kemungkinan dapat terjadi. Keadaan darurat atau keadaan yang tidak dikehendaki dapat saja terjadi pada saat kegiatan operasional berlangsung. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena suatu keadaan darurat tentunya merupakan kejadian yang tidak direncanakan dan dapat berakibat kerugian bagi Perusahaan.

Dalam proses membangun budaya keselamatan, PT Pertamina Patra Niaga khususnya Fungsi HSSE mengalami berbagai dinamika komunikasi. Komunikasi yang terjadi pada sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting, karena tanpa komunikasi tidak mungkin bagian-bagian dalam organisasi tersebut akan dapat berhubungan.

Setidaknya terdapat tiga sumber daya utama dalam suatu organisasi, yakni mesin, dana,

dan manusia. Meskipun demikian, manusia menjadi tulang punggung paling utama dalam organisasi, karena manusia yang melakukan tindakan dan berpikir untuk menjalankan dan mengembangkan organisasinya. Manusia sebagai anggota organisasi harus berkoordinasi dengan anggota lain pada bagiannya, atau pada bagian lainnya, sampai pada tingkatan yang berbeda. Mengapa demikian? Karena organisasi diibaratkan sebagai sebuah sistem yang saling bergantung satu sama lain, antara satu sub-sistem dengan sub-sistem lainnya. Hal ini menandakan komunikasi antar anggota menjadi suatu kunci keberhasilan organisasi.

Mengingat komunikasi di dalam sebuah organisasi merupakan sesuatu yang penting, diperlukan sebuah strategi atau langkah cerdas yang harus dilakukan oleh Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dalam menerapkan budaya keselamatan. Strategi-strategi tersebut dilakukan untuk menjaga citra perusahaan dari adanya insiden yang dapat menimbulkan kerugian yang nantinya akan merugikan dari sisi perusahaan.

Dalam menjaga citra perusahaan tentunya dibutuhkan strategi-strategi yang dilakukan dalam bentuk sebuah tindakan. Hal ini dilakukan oleh Fungsi HSSE sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu menjaga perusahaan dari adanya insiden dan risiko yang ditimbulkan dari aktifitas perusahaan. Walaupun tugas pokok dan fungsi aspek keselamatan dibebankan pada Fungsi HSSE, perusahaan dalam hal ini PT Pertamina Patra Niaga, menerapkan tanggung jawabnya dengan ikut menerapkan aspek keselamatan bersama-sama. Berdasarkan penjabaran diatas, dinamika ini menarik untuk diteliti karena akan melihat bagaimana strategi komunikasi organisasi Fungsi HSSE dalam menjaga citra PT Pertamina Patra Niaga.

Beberapa hasil penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti antara lain, jurnal dengan judul “Strategi Komunikasi Program Corporate Social Responsibility PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Kendari dalam Meningkatkan Citra Perusahaan”. Hasil penelitian jurnal ini menunjukkan bahwa PT Pertamina (Persero)

terminal BBM Kendari menjalankan 4 pilar program *Corporate Social Responsibility* antara lain, Charity, Infrastruktur, Kapasitas Building, dan Empowerment. Dari 4 program CSR masing-masing memiliki strategi yang bisa mensejahterakan masyarakat sekitar perusahaan, yang dapat dilihat dari kepuasan, tanggapan, dan antusiasnya masyarakat terhadap program CSR PT Pertamina (Persero) sehingga dapat meningkatkan citra perusahaan. (Zurya, n.d.)

Kedua, jurnal dengan judul “Strategi Public Relations dalam Menjaga Corporate Image di PT Pertamina (Persero) Marketing Operation Region (MOR). Hasil penelitian dalam jurnal ini menunjukkan bahwa strategi public relations dalam menjaga corporate image di Pertamina Marketing Operation Region III yang dilakukan di unit kerja communication relations dilakukan dengan media monitoring dan menjaga nama baik perusahaan melalui berbagai aktivitas public relations. (Hakanna et al., 2018).

Penelitian terdahulu yang tertulis di atas memiliki beberapa perbedaan terhadap penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Pertama, masih jarang ditemukan penelitian yang membahas tentang komunikasi organisasi khususnya fungsi HSSE/K3LL pada perusahaan. Kedua, penelitian peneliti bersifat baru dan unik karena belum ada yang membahas tentang perusahaan hilir minyak dan gas, khususnya PT Pertamina Patra Niaga.

Definisi fungsional komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi, dengan demikian, terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. (Mulyana, 2001).

Unit komunikasi organisasi adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan-jabatan (posisi-posisi) yang berada dalam organisasi tersebut. Unit dasar dalam komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan. Posisi dalam jabatan menentukan

komunikasi dalam jabatan-jabatan. komunikasi timbul apabila satu orang menciptakan pesan, lalu yang lain menafsirkan, menjadi sebuah “pertunjukkan” dan menciptakan pesan baru. Jika melihat apa yang terlihat dalam komunikasi, kita menemukan bahwa terdapat dua bentuk umum tindakan yang terjadi, diantaranya: (1) Penciptaan pesan atau penciptaan “pertunjukkan”, maksudnya membawa sesuatu untuk diperhatikan seseorang atau orang lain; menyebarkan sesuatu hingga sesuatu tersebut dapat terlihat secara lengkap dan menyenangkan. (2) Penafsiran pesan atau penafsiran pertunjukkan dengan maksud menguraikan atau memahami sesuatu dengan suatu cara tertentu.

Untuk melihat bagaimana komunikasi yang terjadi pada suatu organisasi, dapat dilihat menggunakan beberapa pendekatan, diantaranya pendekatan ilmiah, pendekatan hubungan antarmanusia, pendekatan sistem dan pendekatan kultural. Dalam penelitian ini, peneliti akan melihat komunikasi dalam sebuah organisasi menggunakan pendekatan sistem.

Pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu sistem, dimana semua bagian berinteraksi dan setiap bagian mempengaruhi bagian lainnya. Kemunculan pendekatan ini diawali pada perumpamaan organisasi sebagai mesin yang dirasa kurang tepat sehingga memunculkan perumpamaan organisasi sebagai sebuah sistem atau organisme. Organisasi lebih menyerupai organisme yang kompleks, yang terdiri dari sub-sub sistem yang harus saling berinteraksi, dan tidak bisa terlepas dari pengaruh lingkungannya. Dalam pendekatan ini, komunikasi menjadi penting karena membuat sistem tersebut vital dan tetap hidup.

Komponen sistem terbagi menjadi tiga bagian, yaitu hierarki, saling ketergantungan, dan keterbukaan (*permeability*) yang akan dijelaskan secara sederhana sebagai berikut: 1) Hierarki, atau sebuah sistem yang terdiri dari sub-sistem serta terikat pada super sistem yang lebih besar; 2) Saling ketergantungan, masing-masing komponen saling bergantung satu sama

lain demi keefektifan fungsi yang dijalankan; 3) Keterbukaan atau *Permeability*, merupakan sistem yang terbuka pada lingkungannya dan komponen sistem yang juga terbuka satu sama lain. (Miller, 2012).

Selain komponen-komponen tersebut, terdapat banyak teori yang relevan dengan komunikasi organisasi yang didasarkan pada pendekatan sistem. Teori-teori tersebut adalah, teori sistem sibernetika (*cybernetics system*), *theory of organizing*, *new science theory*, *chaos theory*, *complexity theory*, dan *self-organizing theory*.

Teori sistem sibernetika atau *cybernetics system* merupakan salah satu teori yang ada dalam pendekatan sistem komunikasi organisasi. Teori ini dipopulerkan oleh Nobert Wiener (1948, 1954) dan pada awalnya diterapkan pada pengaturan diri dalam sistem fisik. Konsep sibernetika sistem dapat digunakan untuk sistem di dalam organisasi maupun manusia.

Sistem sibernetika terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait, yaitu tujuan sistem yang terletak di dalam control center. Tujuan sistem adalah menentukan target untuk aspek tertentu dari sistem operasi. Sistem akan menggunakan berbagai macam mekanisme yang akan membantu untuk menjaga tujuan dari sistem itu sendiri. Di dalam proses sibernetika sistem, feedback akan dikirim ke *control center* dan dibandingkan dengan tujuan. Terdapat perbedaan antara tujuan dengan *feedback* atau umpan balik.

Sibernetika hanya menekankan beberapa aspek dari teori sistem. Sistem sibernetika menekankan peran umpan balik - terutama umpan balik korektif dalam mempertahankan fungsi sistem. Sibernetika juga menekankan bahwa ada saling ketergantungan diantara bagian-bagian dari sistem karena mekanismenya terkait erat dengan tujuan yang diambil.

Citra sebagai setiap objek, baik manusia, organisasi atau produk memiliki citra dan reputasi yang melekat. Citra berkaitan dengan gambaran yang dimiliki orang banyak mengenai pribadi, perusahaan, organisasi atau

produk. Philip Kotler juga menyatakan bahwa citra adalah seperangkat keyakinan, ide, dan kesan yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu objek. (Gassing Syarifuddin S Suryanto, 2016).

Berdasarkan banyaknya pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli, peneliti memahami bahwa citra merupakan sebuah kesan yang timbul sebagai hasil dari pemahaman dan usaha yang terbentuk dari pengalamannya dalam memandang atau menilai sebuah organisasi. Citra bersifat abstrak dan tidak bisa diukur secara sistematis, namun wujud akan citra dapat dirasakan dari hasil jerih payah yang dilakukan seperti menerima penghargaan dan dukungan positif yang khususnya datang dari publik/ masyarakat.

Tujuan penelitian ini adalah Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Fungsi HSSE (Health, Safety, Security and Environment) PT Pertamina Patra Niaga dalam mencegah segala resiko yang mungkin terjadi dan berpotensi mempengaruhi citra perusahaan

## METODOLOGI PENELITIAN

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif melalui paradigma konstruktivis, hal ini diambil karena peneliti ingin melihat bagaimana strategi komunikasi organisasi fungsi HSSE dalam menjaga citra PT Pertamina Patra Niaga. Peneliti perlu melihat realitas yang ada juga untuk menafsirkan apa yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu bagaimana strategi komunikasi organisasi yang dilakukan oleh fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dalam menjaga citra perusahaan.

Penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi oleh spradley dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat, pelaku dan aktifitas, sehingga peneliti dalam hal ini dapat mengamati secara mendalam aktivitas orang-orang yang ada pada tempat tertentu. (Sugiyono, 2017).

Metode penelitian yang akan digunakan adalah studi kasus. Studi kasus adalah penelitian

yang dalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu perusahaan, satu program kegiatan dan sebagainya dalam waktu tertentu. Penggunaan metode studi kasus dipilih karena objek yang diteliti merupakan sebuah proses yang masih berlangsung yang melibatkan institusi tertentu.

Metode penelitian dengan menggunakan studi kasus mempunyai tiga tipe penelitian, yaitu eksplanatoris, eksploratoris dan deskriptif. Eksplanatoris digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat dari suatu kejadian, eksploratoris untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang suatu kejadian atau peristiwa yang terjadi, sedangkan deskriptif untuk menggambarkan masalah atau situasi yang terjadi. Penelitian eksploratif merupakan salah satu pendekatan penelitian yang bertujuan menemukan informasi mengenai suatu topik/masalah yang belum dipahami sepenuhnya oleh peneliti. Penelitian eksploratoris bersifat mendasar dan bertujuan untuk memperoleh keterangan, informasi, data mengenai hal-hal yang belum diketahui.

Metode penelitian eksploratif adalah penelitian yang bertujuan untuk memetakan suatu objek secara relatif mendalam atau dengan kata lain penelitian ini dilakukan untuk mencari sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu. Metode penelitian yang bersifat eksploratoris dipilih dengan tujuan untuk mengetahui lebih dalam bagaimana strategi komunikasi organisasi fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dalam menjaga citra perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan peneliti dibagi menjadi dua data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh peneliti ketika melakukan observasi dan wawancara dengan informan. Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas HSSE PT Pertamina Patra Niaga tanpa mengganggu aktivitas perusahaan. Sedangkan wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah ditentukan maupun yang sifatnya spontan muncul pada saat wawancara berlangsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Peneliti mengungkap tiga poin hasil penelitian berdasarkan kategorisasi wawancara, yakni: 1) Gambaran HSSE, 2) Pelaku HSSE, dan 3) Tahapan Komunikasi Organisasi Fungsi HSSE. Secara ringkas Gambaran HSSE menjelaskan tentang bagaimana Fungsi HSSE bisa terbentuk mulai dari alasan dan kepentingan perusahaan, kemudian sistem serta regulasi dan peran dan budaya HSE di perusahaan. Pelaku organisasi akan menjelaskan siapa penggerak dari fungsi HSSE di PT Pertamina Patra Niaga dan bagaimana komunikasi yang dilakukannya, dimana dalam hal ini penggerak dari Fungsi HSSE di perusahaan adalah satuan tim HSSE yang berada di bawah Direktorat Operasi. Tahapan komunikasi organisasi fungsi HSSE adalah tahapan yang dilakukan Fungsi HSSE dalam mencapai tujuan dari penelitian ini, yaitu menjaga citra perusahaan. Akan diungkap bagaimana fungsi HSSE melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

### Gambaran HSSE

Dalam menjalani berbagai kegiatan operasional perusahaan, khususnya di bidang *trading* energi dan manajemen logistik, membuat PT Pertamina Patra Niaga merupakan industri yang padat akan modal (*high cost*), padat teknologi (*high technology*), dan padat resiko (*high risk*). Padat akan modal atau *high cost* dalam arti sempit adalah mahal. Maksudnya adalah peralatan yang digunakan itu mahal, asset sumber daya manusia yang dipekerjakan juga mahal, investasi yang dikeluarkan juga membutuhkan banyak biaya, serta memberi perlengkapan sesuai dengan standar kualitas terbaik juga mengeluarkan biaya yang tidak sedikit.

Teknologi sejatinya akan selalu berubah mengikuti perkembangan zaman. Direktur Hulu PT Pertamina Dharmawan H. Samsu dalam acara Digital Expo tahun 2019 menyimpulkan bahwa digitalisasi dalam bisnis migas yang *high risk*, *high technology*, dan *high cost* ini

harus dilakukan secara terintegrasi dari hulu hingga hilir. (News, 2019).

Sebelum berkembang seperti sekarang, penyaluran yang dilakukan oleh industri hilir migas dilakukan dari Terminal Bahan Bakar Minyak (TBBM) diantar ke SPBU, dan dari *supply point* diantarkan ke *customer*. Dengan berkembangnya teknologi, membuat perubahan yang berbeda dari proses sebelumnya. Pengisian yang sudah otomatis, mobil tangki dengan teknologi paling mutakhir, alat-alat yang digunakan juga sudah digital, kondisi ini disebut sebagai sebagai padat akan teknologi atau *high technology*.

Berbicara masalah risiko, barang yang diangkut atau barang yang diperdagangkan di PT Pertamina Patra Niaga merupakan barang *dangerous goods* atau B3. Barang tersebut adalah bahan berbahaya dan beracun yang memiliki potensi berbahaya baik bagi manusia, lingkungan, keselamatan masyarakat, serta masyarakat instansi.

Definisi menurut OSHA (*Occupational Safety and Health of the United State Government*) B3 adalah bahan yang karena sifat kimia maupun kondisi fisiknya sangat berpotensi menyebabkan gangguan pada kesehatan manusia, kerusakan dan atau pencemaran lingkungan. (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Direktorat Pengelolaan B3, 2015). Barang-barang berbahaya atau B3, dapat diklasifikasikan antara lain mudah meledak (*explosive*), beracun (*highly toxic*), berbahaya (*harmful*), dan klasifikasi lainnya. Barang-barang tersebut harus dikelola karena memiliki risiko cukup tinggi yang akan membahayakan berbagai pihak. Untuk mengelola risiko yang cukup tinggi, perlu adanya sebuah fungsi yang secara khusus mengelola hal tersebut melalui penerapan sistem keselamatan kerja dan penerapan budaya *safety*.

HSSE PT Pertamina Patra Niaga terbentuk karena bisnis perusahaan yang memiliki risiko cukup tinggi (*high risk*) sehingga harus dikelola dengan sebaik mungkin agar tidak menimbulkan kerugian baik secara kasat mata seperti materil, maupun yang tak kasat

mata (*intangible*). Fungsi HSSE ada untuk mencegah dari adanya insiden atau risiko yang ditimbulkan dari kegiatan operasional perusahaan. Sesuai dengan UU No 1 Tahun 1970, perusahaan wajib menyediakan tempat kerja yang aman, nyaman, dan wajib menyediakan perlengkapan keselamatan, dan melakukan pengelolaan risiko. Menimbang proses bisnis yang bersentuhan langsung dengan risiko dari produk-produk dengan bahan yang berbahaya dan beracun (B3), ditambah dengan area yang luas di seluruh wilayah Indonesia, maka perusahaan dalam hal ini manajemen memandang perlu dan penting untuk menerapkan suatu sistem manajemen yang terpadu dan efektif agar semua bahaya dan aspek-aspek lainnya yang berpotensi menjadi risiko bisa diidentifikasi, serta ditentukan bagaimana cara pengendaliannya.

Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan kerja, serta Lindungan Lingkungan yang disingkat SMK3LL adalah bagian dari sistem manajemen perusahaan secara keseluruhan dalam rangka pengendalian risiko K3LL yang berkaitan dengan kegiatan guna menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman, dan produktif. SMK3LL Perusahaan dijalankan untuk meningkatkan keselamatan dalam operasi untuk melindungi pekerja, mitra kerja, asset perusahaan, serta dampak yang dapat ditimbulkan dari aktifitas operasional Perusahaan.

Tujuan melakukan manajemen HSE adalah untuk mengutamakan aspek K3LL dalam menjalankan seluruh kegiatan operasional perusahaan sebagai wujud komitmen manajemen terhadap keselamatan, keamanan operasi untuk melindungi seluruh pekerja dan mitra kerja serta asset perusahaan. Meningkatkan efektifitas perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja dan lindungan lingkungan yang lebih terencana, terukur, dan terintegrasi. Mencegah dan mengurangi kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja dan pencemaran lingkungan dengan melibatkan unsur manajemen, pekerja, dan mitra kerja. Menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman,

dan efisien untuk mendorong produktivitas dan efektifitas perusahaan.

HSSE berperan sebagai sebuah fungsi yang menjadi representasi perusahaan dalam membudayakan aspek keselamatan serta mencegah risiko atas insiden yang mungkin ditimbulkan. Tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada fungsi HSSE secara sederhana adalah memperhatikan aspek keselamatan dan pencegahan insiden kerja.

Dalam menjalankan segenap tugasnya di perusahaan, fungsi HSSE memiliki pola pikir yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan sebuah kegiatan. Pola pikir HSSE menjadikan fungsi HSSE memegang peran yang penting di perusahaan. HSSE PT Pertamina Patra Niaga memiliki peran sebagai: 1) *Management Tools*, HSSE memberikan rekomendasi, masukan, terkait masalah standar dan regulasi, peraturan-peraturan K3LL di Indonesia; 2) *Advisor Body*, memberikan rekomendasi dari hasil pengendalian risiko menggunakan analisis risiko seperti HIRADC; 3) *Compliance Agent*, HSSE menyesuaikan apakah proses bisnis yang ada di perusahaan sudah sesuai dengan peraturan yang ada di Indonesia; 4) *Culture Change*, HSSE memberikan stimulus-stimulus melalui promosi K3LL, kampanye HSE, ataupun melalui komunikasi yang dilakukan untuk merubah kebiasaan buruk dan membentuk budaya keselamatan pada perusahaan; 4) *Lost Control Agent*, HSSE mencegah terjadinya kerugian yang akan timbul, mengidentifikasi risiko untuk mencegah terjadinya insiden yang dapat merugikan manusia, properti dan lingkungan perusahaan.

### **Pelaku Organisasi**

Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga terletak dibawah Direktur Operasi. Direktorat ini merupakan Direktorat yang membantu Direktur Utama terkait dengan kegiatan bisnis Perusahaan atau bagian operasional Perusahaan. Di dalam Direktorat tersebut terdapat Fleet Management Division Head, Storage Fuel & Gas Division Head, Engineering Service & Business Support Division Head, Manager

Quality & Quantity Dept serta Manager HSSE Dept.

Manager HSSE Dept yang membawahi Senior HSE Policy, Controlling & Audit, HSE Policy, Controlling & Audit, serta Security Policy, Controlling & Audit. Sebagai seorang manager HSSE Dept, ia memiliki fungsi untuk mengarahkan, mengkoordinir, dan mengevaluasi program kerja serta tugas HSSE sesuai dengan kebijakan dan prosedur standar yang berlaku sebagai wujud komitmen perusahaan dalam hal kepatuhan terhadap regulasi, peraturan atau Undang-undang yang berlaku. Memastikan bahwa pengendalian dan pengawasan terhadap Sistem Tata Kerja (STK), serta keselamatan dan keamanan lingkungan di seluruh wilayah kerja Perusahaan selaras dengan visi-misi perusahaan, dengan menjunjung tinggi prinsip *Good Corporate Governance*.

Manager HSSE Dept menjalankan fungsi jabatan serta rangkaian tugasnya dibantu oleh sub ordinat fungsi (Senior HSE Policy, Controlling & Audit, HSE Policy, Controlling & Audit, serta Security Policy, Controlling & Audit). Secara garis besar, ia memiliki fungsi sebagai eksekutor, melakukan identifikasi, serta membantu Manager HSSE Dept dalam memastikan tercapainya objectives, tujuan serta program kerja HSSE sesuai dengan kebijakan dan prosedur standar yang berlaku sebagai wujud komitmen perusahaan dalam hal kepatuhan terhadap regulasi, peraturan atau Undang-undang yang berlaku Memastikan bahwa pengendalian dan pengawasan terhadap Sistem Tata Kerja (STK), serta keselamatan dan keamanan lingkungan di seluruh wilayah kerja Perusahaan selaras dengan visi-misi perusahaan, dengan tetap menjunjung tinggi prinsip *Good Corporate Governance*.

Begitu pentingnya tugas HSSE di perusahaan membuat HSSE menjadi sebuah fungsi yang mendukung segala kegiatan kegiatan operasional Perusahaan. Secara keseluruhan, Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga melakukan komunikasi yang sifatnya kordinatif, informatif, dan konsultatif. dengan

pendekatan komunikasi formal dan informal. Komunikasi Formal seperti memo dan email digunakan dalam mewujudkan komunikasi yang efektif selama ini. Namun, tidak hanya terbatas pada komunikasi formal, HSSE melakukan komunikasi informal dengan pihak atau fungsi lainnya melalui pendekatan diluar jalur komunikasi formal seperti melakukan interaksi, kedekatan, serta memanfaatkan kemajuan teknologi dalam mewujudkan komunikasi yang efisien.

### **Tahapan Komunikasi Organisasi Perencanaan**

Melaksanakan segenap fungsi serta perannya dalam menerapkan budaya HSE pada seluruh stakeholder perusahaan, fungsi HSSE membuat program-program untuk memudahkannya dalam menyelesaikan tugas, pokok, dan fungsi dari HSSE itu sendiri. Perencanaan menjadi acuan fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga untuk melaksanakan berbagai program dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjaga keteraturan pelaksanaan strategi komunikasi dibutuhkan perencanaan yang tepat sehingga dalam merencanakan sebuah program, fungsi HSSE akan melakukan analisis melalui 1) analisis statistik insiden, 2) identifikasi bahaya, serta 3) identifikasi peraturan/UU.

### **Pelaksanaan**

Fungsi HSSE harus memastikan informasi terkait dengan sistem K3LL dikomunikasikan kepada seluruh level manajemen mulai dari pekerja hingga top manajemen. Fungsi HSSE akan mengelola tata cara komunikasi yang efektif terkait kebijakan, pelaksanaan program, risiko, serta komponen sistem manajemen K3LL lainnya secara maksimal. Penyampaian atau penerimaan informasi berkaitan dengan penerapan sistem K3LL baik secara lisan maupun tertulis melalui media tertentu dilakukan oleh fungsi HSSE melalui *safety talk* dan *safety down*. Aspek yang dikomunikasikan antara lain kebijakan dan peraturan K3LL, KPI, sasaran dan program manajemen K3LL,

peranan pekerja untuk mengurangi dampak negatif K3LL dan meningkatkan dampak positif dari pekerjaannya, serta pemahaman kondisi siap siaga dan tanggap darurat yang dikomunikasikan kepada seluruh pekerja dan mitra kerja. Sarana atau media komunikasi yang digunakan fungsi HSSE dalam melaksanakan program-programnya antara lain: 1) Komunikasi aktif, melalui *meeting*, *briefing*, penyuluhan atau sosialisasi, telepon, fax, email, dan surat; 2) Komunikasi pasif, melalui apan pengumuman, brosur, poster, spanduk, dan laporan.

### **Evaluasi**

Untuk mengetahui tingkat efektifitas kinerja HSSE yang diukur dan dipantau melalui kinerja keselamatan dan aspek lingkungan dalam menjalankan operasional perusahaan, fungsi HSSE akan memberikan laporan kinerja HSSE yang akan disampaikan dalam bentuk laporan kepada manajemen. Laporan-laporan tersebut antara lain laporan kejadian penting (LKP), laporan penyakit akibat kerja, dan laporan bulanan HSSE yang akan dilaporkan setiap hari, minggu, dan bulan. Laporan akan dipaparkan kepada manajemen dan fungsi lainnya mencakup laporan kinerja keselamatan, statistik insiden, serta hasil investigasi dan proses tindak lanjut atas insiden yang terjadi di wilayah kerja operasional perusahaan.

Audit atau *assessment* HSSE adalah proses yang dilakukan secara sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit dan mengevaluasinya secara objektif untuk menentukan apakah sistem manajemen keselamatan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah dipenuhi.

Sebagai anak perusahaan dari PT Pertamina (Persero), secara rutin dilakukan *assessment* ISRS atau penilaian oleh tim *assessment* PT Pertamina (Persero) kepada PT Pertamina Patra Niaga. ISRS atau *International Sustainability Rating System* merupakan suatu sistem yang mengukur, meningkatkan dan memperlihatkan kinerja kesehatan dan keselamatan kerja, serta lingkungan dan performa bisnis



perusahaan. ISRS dapat digunakan antara lain untuk memastikan pengelolaan risiko yang dijalankan efektif, menyoroti kekuatan dan kelemahan sistem manajemen yang dijalankan. Selain assessment yang dilakukan, untuk meningkatkan kesadaran akan kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja (PAK).

### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan, peneliti melihat bagaimana perusahaan, dalam hal ini PT Pertamina Patra Niaga, menerapkan bahwa aspek keselamatan merupakan aspek utama dalam kegiatan operasional bisnis perusahaan. Fungsi HSSE akan melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam menerapkan budaya HSE di perusahaan. Tahapan tersebut dilakukan untuk mencegah insiden atau risiko yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Tidak hanya kerugian finansial atau hilangnya sumber daya, namun kerugian lainnya akan berdampak pada *image* perusahaan. Citra perusahaan di mata masyarakat, stakeholder, pemangku kepentingan lainnya penting untuk dijaga dengan sebaik-baiknya. Semakin tinggi tingkat HSE di perusahaan, maka semakin tinggi pula produktifitas perusahaan. Hal ini diutarakan oleh informan 1 (AM) melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti bahwa *“semakin tinggi tingkat HSEnya, semakin tinggi pula produktifitas perusahaannya. Bahkan perusahaan yang udah go public sekalipun kalau misalnya mengalami insiden, bisa ambruk saham perusahaannya.”*(Mahanani, 2019).

Sadar bahwa proses bisnis perusahaan bersentuhan langsung dengan risiko dari produk-produk dengan bahan yang berbahaya dan beracun (B3), maka PT Pertamina Patra Niaga berkomitmen untuk melindungi setiap orang, perusahaan, lingkungan dan komunitas sekitar dari potensi bahaya yang berhubungan dengan kegiatan bisnis perusahaan. Dengan dibentuknya fungsi HSSE di PT Pertamina Patra Niaga, seluruh lapisan manajemen berupaya dengan sungguh-sungguh untuk

memprioritaskan aspek keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan dalam kegiatan bisnis perusahaan. Komitmen ini merupakan kepatuhan terhadap peraturan sesuai dengan UU No 1 Tahun 1970 yang mengatakan bahwa organisasi, yang dalam hal ini adalah perusahaan wajib menyediakan tempat kerja yang aman, nyaman, dan wajib menyediakan perlengkapan keselamatan, dan melakukan pengelolaan risiko.

Dengan visi PT Pertamina Patra Niaga yaitu *“Menjadi Perusahaan Trading Energi dan Manajemen Logistik Kelas Dunia”* perusahaan dalam hal ini mematuhi dan melaksanakan peraturan perundang-undangan sesuai standar keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan dengan benar dan aman sehingga kinerja perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Adanya fungsi HSSE dalam hal ini adalah untuk menjaga tujuan perusahaan yang hendak dicapai, dari segala risiko dan bahaya yang menjadi hambatan, agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, *“Fungsi ini ada untuk menjaga visi misi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, untuk tumbuh dan berkembang disitu lah letaknya.”* (Mahanani, 2019).

Berakar pada visi perusahaan, Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga menjalankan segenap peran dan tugasnya dalam memelihara aspek K3LL di perusahaan menjadi sebuah perspektif yang dituangkan dalam bentuk strategi. Menimbang aspek keselamatan adalah aspek penting dalam kegiatan operasional perusahaan, membuat perusahaan membuat Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan kerja, serta Lindungan Lingkungan yang disingkat SMK3LL yang secara keseluruhan mengatur pengendalian risiko K3LL. Hal tersebut menyakini perusahaan bahwa keberhasilan dalam mengelola aspek HSSE sangat penting untuk menjaga keberlangsungan bisnis perusahaan, *“Safety is everybody responsibility”* dan *“Good Safety is Good Business”*.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, Fungsi HSSE melakukan segenap fungsi

dan perannya dengan melancarkan strategi-strategi komunikasi dalam sebuah organisasi dalam bidang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Strategi komunikasi merupakan paduan perencanaan komunikasi (*communication planning*) dengan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Effendy, 2003).

Perencanaan yang dilakukan oleh Fungsi HSSE, dijalankan langsung oleh Fungsi HSSE sebagai salah satu sumber daya perusahaan. Mengacu pada struktur organisasi perusahaan saat ini, Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga bertanggung jawab langsung kepada Direktur Operasi dan Direktur Utama. Jumlah posisi di Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga sebanyak 4 (empat) posisi, yang terisi saat ini adalah 2 (dua) posisi, *vacant* sebanyak 2 (dua) posisi, dan ditempatkan 1 (satu) orang HSSE support di setiap area

Jika melihat dari dinamika tersebut, terlihat dari 4 (empat) posisi yang ada, hanya 2 (dua) yang sudah terisi. Padahal sejatinya terdapat tiga sumber daya utama dalam sebuah organisasi, yakni mesin, dana, dan manusia. Manusia menjadi tulang punggung paling utama dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena manusia yang akan melakukan tindakan (eksekusi) dan berpikir untuk menjalankan dan mengembangkan organisasi atau perusahaannya.

Sebagai anggota organisasi atau perusahaan, sebuah fungsi akan melakukan komunikasi terkait kordinasi dengan anggota lain pada bagiannya, atau pada bagian lainnya, dan atau sampai pada tingkatan yang berbeda. Dalam tahap pelaksanaan, Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga telah melaksanakan komunikasi yang komunikatif, informatif dan kordinatif dalam sebuah organisasi, di mana dalam hal ini komunikasi yang dilakukan adalah dengan sesama tim, manajemen, dan fungsi-fungsi lainnya di perusahaan. Komunikasi tersebut dilakukan oleh pelaku utama organisasi, yaitu tim HSSE PT Pertamina Patra Niaga kepada seluruh pihak baik internal maupun eksternal

perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan oleh peneliti, fungsi umum dan fungsi khusus komunikasi organisasi telah dilakukan oleh fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga antara lain: (1) memberikan informasi terkini mengenai sebagian atau keseluruhan hal berkaitan dengan aspek K3LL di perusahaan, serta memberikan informasi bagaimana seseorang atau sekelompok orang mengerjakan tugasnya sesuai dengan standar keselamatan; (2) manager HSSE PT Pertamina Patra Niaga senantiasa melakukan fungsi makro komunikasi organisasi, yaitu melakukan fungsi komando dan relasi dengan pihak-pihak yang mendukung organisasi. Melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap Sistem Tata Kerja (STK), serta prinsip keselamatan dan keamanan lingkungan di seluruh wilayah kerja perusahaan dengan menjunjung tinggi prinsip *Good Corporate Governance*; (3) fungsi sub ordinat dari HSSE PT Pertamina Patra Niaga dengan segala keterbatasannya telah melakukan eksekusi dan memberikan motivasi kepada para karyawan (mulai dari para eksekutor di lapangan, hingga top manajemen) mengenai prinsip-prinsip keselamatan, kesehatan dan keamanan lingkungan dan budaya HSE pada setiap pelaksanaan aktifitasnya.

Komunikasi yang dilakukan oleh fungsi HSSE mempunyai peranan penting dalam memadukan fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaan. Berkaitan dengan strategi komunikasi yang dilakukan Fungsi HSSE, komunikasi digunakan dengan tujuan untuk selalu menyebarluaskan tujuan perusahaan yaitu *zero fatality* dan menjadikan perusahaan sebagai perusahaan *trading* energi dan manajemen logistik kelas dunia.

Dilihat dari tahapan komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga telah melewati tahapan-tahapan manajemen pada umumnya, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahapan-tahapan tersebut menjadi sebuah sistem yang menjadi jawaban atas bagaimana strategi komunikasi organisasi yang Fungsi HSSE lakukan untuk

menjaga citra perusahaan. Sebagai tolak ukur atas kinerja yang sudah dilakukan, diperlukan adanya tahap evaluasi pada kinerja Fungsi HSSE agar dapat memaksimalkan strategi yang telah dilakukan.

Pada tahapan evaluasi, ditemukan korelasi antara komunikasi dengan organisasi yang terfokus pada pelaku-pelaku yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi, yaitu 1) bentuk komunikasi yang terjadi, 2) metode dan teknik yang dipakai, 3) media yang dipakai, serta 4) bagaimana proses dan faktor apa saja penghambatnya, dengan penjabaran korelasi sebagai berikut: 1) Fungsi HSSE melakukan komunikasi dengan berbagai pihak dengan sifat komunikasi yang kordinatif, informatif, dan konsultatif dalam menerapkan aspek K3LL di perusahaan; 2) Sifat komunikasi yang kordinatif, informatif, dan konsultatif dilakukan dengan teknik komunikasi formal dan informal. Komunikasi Formal seperti memo dan email digunakan dalam mewujudkan komunikasi yang efektif selama ini. Namun, tidak hanya terbatas pada komunikasi formal, HSSE melakukan komunikasi informal dengan pihak atau fungsi lainnya melalui pendekatan diluar jalur komunikasi formal seperti melakukan interaksi, kedekatan, serta memanfaatkan kemajuan teknologi dalam mewujudkan komunikasi yang efisien; 3) Sarana atau media komunikasi yang digunakan fungsi HSSE dalam melaksanakan program-programnya menggunakan media aktif seperti meeting, briefing, penyuluhan atau sosialisasi, telepon, fax, email, dan surat. Sedangkan media pasif berupa papan pengumuman, brosur, poster, spanduk, dan laporan; 4) Pelaksanaan tahapan komunikasi organisasi dilakukan dengan memunculkan sifat-sifat komunikasi HSSE yang kordinatif, informatif, dan konsultatif dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, Fungsi HSSE membuat perencanaan melalui analisis statistik insiden, identifikasi bahaya, dan identifikasi perundangan. Tahap pelaksanaan bagi Fungsi HSSE dilakukan dengan mengkomunikasikan segala rencana dengan pihak-pihaknya melalui

*safety talk* dan *safety down*. Sementara itu, pada tahap evaluasi efektifitas HSSE diukur dan dipantau melalui laporan kinerja keselamatan dan aspek lingkungan Fungsi HSSE yang disampaikan dalam bentuk laporan kepada manajemen.

## SIMPULAN

Melalui Fungsi HSSE, perusahaan menerapkan aspek keselamatan dengan menjalankan sistem K3LL serta program-program lainnya demi mendukung terbentuknya budaya HSE di perusahaan. Dinamika yang terjadi pada Fungsi HSSE tidak membuat Fungsi HSSE senantiasa kehabisan langkah. Fungsi ini membentuk strategi-strategi komunikasi organisasi dalam melaksanakan tugas dan perannya mencegah insiden yang merugikan perusahaan. Dalam menyusun strategi komunikasi, fungsi HSSE berperan sebagai eksekutor atau pelaku utama dalam menjalankan strategi-strategi yang telah dibuatnya mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Melihat perkembangan budaya HSE dan penerapan aspek keselamatan di PT Pertamina Patra Niaga sampai saat ini menandakan bahwa strategi komunikasi organisasi yang dijalankan oleh Fungsi HSSE sudah cukup berhasil. Peningkatan jumlah para level karyawan yang mencapai tingkatan budaya HSE proaktif menjadi bukti bahwa Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga telah menjalankan strategi komunikasi organisasi dengan baik.

Peneliti memberikan apresiasi atas usahanya yang secara konsisten selalu berusaha memomorsatukan aspek keselamatan dalam seluruh kegiatan operasional. Untuk pencapaian yang lebih maksimal, kedepannya agar Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga dapat berada pada posisi leher perusahaan agar lebih memudahkan fungsi HSSE dalam menerapkan budaya keselamatan.

## DAFTAR PUSTAKA

David. (2011). *Manajemen Strategi Konsep*.

- Salemba Empat.
- Effendy, O. (2003). *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Citra Aditya Bakri.
- Gassing Syarifuddin S Suryanto. (2016). *Public Relations*. Andi.
- Hakanna, H., Ratnamulyani, I. A., & Kusumadinata, A. A. (2018). Strategi Public Relations Dalam Menjaga Corporate Image Di Pt Pertamina (Persero) Marketing Operation Region (Mor) Iii. *Jurnal Komunikatio*, 4(2), 63–70. <https://doi.org/10.30997/jk.v4i2.1213>
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Direktorat Pengelolaan B3. (2015). *Pengertian B3*. <http://sib3pop.menlhk.go.id/articles/view?slug=informasi-b3>
- Miller, K. (2012). *Organizational Communication Approaches and Processes* (Sixth Edit). Lyn Uhl.
- Mulyana, D. (2001). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- News, E. (2019). *Industri Migas Harus Lakukan Transformasi Digital*. <https://www.pertamina.com/id/news-room/energia-news/industri-migas-harus-lakukan-transformasi-digital>
- Niaga, P. (2014). *Smart Way of Providing Energy: Langkah Cerdas Dalam Menyediakan Energi*.
- Niaga, P. (2018). *Annual Report*.
- Ramli, S. (2010). *Sistem Manajemen Keselamatan & Kerja OHSAS 18001*. Dian Rakyat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Zurya, Z. (n.d.). *Strategi Komunikasi Program Corporate Social Responsibility PT Pertamina (Persero) Terminal BBM Kendari dalam Meningkatkan Citra Perusahaan*.