



Policy Gap Analysis in the Implementation of the Mining Safety Management System (SMKP) in Mining Service Companies: A Qualitative Grounded Theory Approach

**Rahman Arif¹, Aldri Frinaldi², Dasman Lanin³, Rembrandt⁴,
Genius Umar⁵, Nurhasan Syah⁶**

1Doctoral Program of Environmental Science, Postgraduate Program, Universitas Negeri Padang, 25132, Air Tawar, Padang, Indonesia

E-mail : rahman.arif210490@gmail.com

ABSTRACT

Mining activities constitute a high-risk industry that requires the implementation of a structured, measurable safety management system in compliance with regulatory requirements. The Mining Safety Management System (SMKP) is mandatory for all mining companies and mining service companies as a primary instrument for protecting occupational safety and the environment. However, research findings at PT Adaro Tirta Sarana indicate that the level of SMKP implementation has only reached 57.08%, which remains below the minimum standard of 75% required by the PKP2B holder, PT Adaro Indonesia. This condition reflects a gap between policy formulation and implementation across various SMKP elements. This study employed a qualitative approach using open coding, axial coding, and selective coding techniques to identify the root causes of non-compliance in SMKP implementation. Data were collected through document reviews, interviews, field observations, and focus group discussions (FGDs) conducted in three operational areas involving eight key informants. The open coding results reveal that the main obstacles include policies that remain merely as documents without being translated into actionable programs, unmeasurable planning, mismatches in personnel competencies, operational implementation that does not comply with procedures, and weak evaluation and follow-up mechanisms. Through axial coding, these obstacles were categorized into four main groups: policy weaknesses, ineffective planning, inconsistent implementation, and low evaluation accountability. The core theme identified through selective coding indicates that the lack of integration of a safety culture within organizational governance is the primary factor contributing to the gap between policy and SMKP implementation. This study emphasizes the need to reformulate SMKP implementation, strengthen organizational safety structures, and optimize monitoring and evaluation systems to enhance compliance of mining service companies with applicable safety standards and regulations.

Keywords: Mining Safety Management System (SMKP), safety policy, mining service companies, grounded theory, policy implementation, legal compliance.

PENDAHULUAN

Industri pertambangan merupakan salah satu sektor dengan tingkat risiko yang sangat tinggi karena melibatkan modal besar, teknologi kompleks, dan keterlibatan sumber daya manusia dalam jumlah signifikan. Pada aktivitas operasionalnya, kegiatan pertambangan memiliki potensi bahaya yang dapat menimbulkan kecelakaan kerja, kerusakan peralatan, hingga pencemaran lingkungan apabila tidak dikelola melalui sistem keselamatan yang terstruktur dan sesuai standar. Oleh karena itu, pemerintah melalui Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) mewajibkan seluruh pelaku usaha pertambangan dan perusahaan jasa pertambangan untuk menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan (SMKP) sebagaimana diatur dalam Permen ESDM Nomor 26 Tahun 2018, Kepmen ESDM Nomor 1827 K/30/MEM/2018, serta Kepdirjen Minerba Nomor 185.K/37.04/DJB/2019.

Meskipun kerangka regulasi telah tersedia, implementasi SMKP di lapangan seringkali tidak berjalan efektif. Hal ini tercermin dari kinerja Keselamatan Pertambangan dan Lingkungan Hidup PT. Adaro Indonesia yang pada triwulan pertama tahun 2022 masih mencatat 137 insiden, meliputi 5 insiden lingkungan, 4 minor injuries, 3 loss time injuries, 107 kerusakan peralatan (property damage), dan 26 nearmiss. Data tersebut menunjukkan bahwa sistem keselamatan belum berjalan secara optimal dan masih terdapat kelemahan pada elemen pengendalian bahaya, kedisiplinan operasional, dan kepatuhan prosedural. Kondisi ini menuntut evaluasi mendalam terhadap penerapan SMKP, khususnya pada perusahaan jasa pertambangan yang beroperasi di bawah koordinasi PT. Adaro Indonesia.

Penelitian pada PT. Adaro Tirta Sarana (PT. ATS) sebagai perusahaan jasa pertambangan yang mendukung operasional Adaro menunjukkan bahwa tingkat penerapan SMKP hanya mencapai 57,08%, jauh di bawah standar minimum 75% yang dipersyaratkan oleh pemegang izin. Dari total 85 kriteria SMKP yang dinilai, hanya 30 kriteria yang telah sesuai, sementara 55 kriteria masih belum memenuhi ketentuan. Fakta ini mengindikasikan adanya kesenjangan kebijakan dan implementasi pada berbagai elemen SMKP, mulai dari kebijakan yang tidak diturunkan secara sistematis ke dalam program, perencanaan keselamatan yang tidak terukur, ketidaksesuaian kompetensi personel, hingga lemahnya evaluasi dan tindak lanjut.

Kesenjangan ini bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga berkaitan dengan tata kelola organisasi, kapabilitas sumber daya manusia, dan efektivitas kebijakan perusahaan dalam menerjemahkan regulasi ke dalam operasional. Dengan demikian, diperlukan pendekatan analisis yang tidak hanya menggambarkan tingkat pemenuhan kriteria, tetapi juga mampu mengidentifikasi penyebab mendasar dari ketidaksesuaian tersebut. Pendekatan kualitatif berbasis Grounded Theory, melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*, dipilih untuk menggali pola-pola hubungan antara regulasi, perilaku organisasi, dan implementasi program keselamatan secara lebih komprehensif.

Kajian mengenai kesenjangan penerapan SMKP ini penting tidak hanya untuk meningkatkan kinerja keselamatan di PT. ATS, tetapi juga memberikan kontribusi bagi penguatan kebijakan publik di sektor pertambangan, evaluasi efektivitas regulasi ESDM, dan upaya peningkatan kepatuhan hukum lingkungan oleh perusahaan jasa pertambangan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma Grounded Theory untuk mengeksplorasi kesenjangan kebijakan dalam implementasi Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan (SMKP). Grounded Theory dipilih karena pendekatan ini dapat mengungkap pola hubungan antar faktor, membangun kategori tematis, serta menemukan tema inti melalui proses koding bertahap (*open-axial-selective*). Penelitian ini tidak hanya

menganalisis pemenuhan regulasi, tetapi juga melibatkan konteks organisasi, perilaku aktor, dan dinamika dalam implementasi kebijakan SMK-P di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Adaro Tirta Sarana (ATS), yang mendukung produksi PT Adaro Indonesia. Lokasi ini dipilih karena telah dilakukan audit pemenuhan SMK-P dengan hasil di bawah standar regulasi (57,08%). Delapan informan kunci dipilih dengan teknik purposive sampling, yang terdiri dari pihak manajemen, supervisor, pengawas operasional, petugas K3, dan personel yang terlibat langsung dalam implementasi SMK-P di tiga area operasional perusahaan. Teknik pengumpulan data mencakup wawancara mendalam, observasi lapangan, analisis dokumen, dan Focus Group Discussion (FGD) untuk memvalidasi temuan awal.

Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan tiga tahap dalam Grounded Theory: open coding, axial coding, dan selective coding. Pada tahap open coding, ditemukan lebih dari 18 konsep utama terkait SMK-P, seperti lemahnya sosialisasi dan kompetensi yang kurang. Kemudian, pada tahap axial coding, konsep-konsep ini dikelompokkan menjadi empat kategori inti: kesenjangan kebijakan, kelemahan perencanaan dan kompetensi, ketidakefektifan implementasi operasional, serta rendahnya akuntabilitas evaluasi dan pengawasan. Tahap selective coding menghasilkan tema inti, yaitu kurangnya integrasi budaya keselamatan dalam tata kelola organisasi, yang menjadi dasar rekomendasi kebijakan. Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber, metode, member checking, serta audit trail untuk memastikan keabsahan temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Penerapan SMK-P

Hasil penilaian terhadap tujuh elemen SMK-P menunjukkan bahwa tingkat implementasi SMK-P di PT Adaro Tirta Sarana hanya mencapai 57,08%, berada jauh di bawah standar minimal 75% sebagaimana dipersyaratkan oleh pemilik izin pertambangan. Dari total 85 kriteria, hanya 30 kriteria yang dinyatakan sesuai, sedangkan 55 kriteria lainnya belum memenuhi ketentuan. Temuan ini menegaskan adanya kesenjangan signifikan antara kebijakan SMK-P dan implementasinya di lapangan, sehingga perusahaan berpotensi tidak memenuhi persyaratan untuk tetap beroperasi di area tambang PT Adaro Indonesia.

Hasil Open Coding: Identifikasi Isu Utama

Tabel 3.2.1 Open Coding Elemen Kebijakan

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|--|---|
| P1 | Kebijakan perusahaan sudah kami buat dan tetapkan sesuai dengan yang diminta oleh SMK-P, lalu kami sosialisasikan kepada seluruh karyawan lewat papan pengumuman, brosur, serta penyampaian verbal dalam apel. | #1 Penyusunan dan penetapan kebijakan sudah baik serta ditinjau secara berkala |
| P2 | Kami pernah pernah melihat contoh kebijakan punya ATS, tapi isi kebijakan yang ada sebagian belum dirunkan menjadi program kerja | |
| P3 | Pernah disosialisasikan kebijakan mutu dan K3LH, tetapi hanya sekali saja di bulan Januari 2022 | #2 Perlu adanya kesesuaian isi kebijakan dengan turunan program yang dibuat dan sosialisasi |
| P4 | Kami melihat Kebijakan Mutu & K3LH adaro Indonesia sebagai acuan pada saat pembuatan, karena adaro merupakan perusahaan yang sudah settle terkait SMK-P ini. | |
| P5 | Pernah disosialisasikan oleh Pak Riyo terkait kebijakan ini Cuma memang belum memahami secara mendalam | |
| P6 | Untuk kebijakan sendiri kami melihat ada di papan pengumuman tapi secara konseptual kami masih belum terlalu paham | kebijakan harus dipastikan ketersampaiannya ke semua pihak yang |
| P7 | Banyak kebijakan-kebijakan yang dibuat tidak sesuai dengan apa yang ada di lapangan | |
| P8 | Pernah melihat sih kebijakan ini ditempel di papang pengumuman container, tapi hanya baca sekilas gitu | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Pada elemen kebijakan isu yang muncul meliputi:

- Kebijakan keselamatan sudah ada namun tidak diturunkan menjadi program kerja yang konkret.
- Sosialisasi dilakukan tetapi tidak konsisten pada seluruh level pekerja.
- Tidak semua pekerja memahami isi serta relevansi kebijakan.

Meskipun nilai elemen kebijakan relatif tinggi (89,5%), implementasinya di lapangan tidak mencerminkan keselarasan antara *policy statement* dan *operational action*.

Tabel 3.2.2 Open Coding Elemen Perencanaan

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|---|--|
| P1 | Pada saat penelaahan awal aspek perencanaan, kami sudah coba membandingkannya dengan sektor lain yang lebih baik, lalu kami ukur kinerja keselamatan kami dengan kondisi yang ada, tapi kami akui memang program-program yang kami buat sekarang masih belum terlalu sinkron dengan perencanaan di awal. Kemudian RKAH sudah kita coba susun tapi dananya memang belum kita hitung berapa besarnya untuk aspek keselamatan pertimbangannya. Terkait TSP kami bikin sesuai pemahaman perusahaan kami memang belum merujuk pada kriteria SMKPT serta untuk peraturan yang terkait di perusahaan kami masih belum dilakukan pengkajian terkait regulasinya | #3 Perencanaan Sistem Manajemen Keselamatan Pertimbangan masih kurang baik, perlu adanya perbaikan pada tujuan sasaran program, RKAH dan identifikasi peraturan terkait |
| P2 | Program K3LH yang ada sekarang sifatnya masih spontan saja, belum merujuk ke perencanaan yang dibuat Pak, terkait aturan yang berkaitan dengan pekerjaan kami dilapangan pun kami juga belum tau | |
| P3 | Kita punya HIRA Pak, tapi memang isinya belum sesuai dengan hirarki pengendalian bahaya dan masih belum detail | #2 Perlu adanya kesesuaian isi kebijakan dengan turunan program yang dibuat dan sosialisasi kebijakan harus dipastikan ketersampaiannya ke semua pihak yang berkepentingan |
| P4 | Sebenarnya dokumen TSP, Gap analysis peraturan, HIRA sudah pernah kita sosialisasikan namun memang untuk jangka waktunya belum kita tetapkan berapa lamanya | |
| P5 | Perencanaan seharusnya ada dibuat tapi memang kualitasnya masih kurang karena kita belum terlalu fokus terkait SMKPT ini karena masih kekurangan manpower | |
| P6 | Risiko resiko yang ada dilapangan coba kita antisipasi sesuai dengan prosedur dan pengalaman yang kita punya | |
| P7 | Kalau terkait aturan pemerintah saya kurang paham, tapi untuk manajemen risiko kita terus diingatkan saat safety talk oleh pak wahyu | |
| P8 | Memang kami orang lapangan ini konsen ke kerja gimana bisa beres tanpa selaka, untuk melihat dokumen hira perusahaan memang cukup jarang | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Open coding pada elemen perencanaan menunjukkan beberapa masalah penting, antara lain:

- Perencanaan belum memenuhi seluruh sub-elemen SMKPT.
- Tidak ada target keselamatan yang terukur maupun rencana pengendalian risiko yang jelas.
- Penyusunan HIRA dan TSP tidak dilakukan secara sistematis.

Temuan ini konsisten dengan hasil audit bahwa elemen perencanaan hanya memenuhi 6,72% dari bobot maksimum .

Tabel 3.2.3 Open Coding Elemen Organisasi dan Personel

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|--|--|
| P1 | Perusahaan kami memiliki beberapa orang pengawas operasional dan teknik, hanya saja kami belum mendapatkan surat penunjukan ataupun KPO dari KTT selain itu juga kami sadari bahwa awareness kami terkait SMKPT masih sangat kurang karena memang kami belum memiliki auditor internal yang tersertifikasi | #4 Secara administratif SO mulai dari SO perusahaan, KKP, K3&K4 serta tim tanggap darurat sudah dimiliki |
| P2 | Saya sudah POP pak, tapi belum dapat KPO dan surat penunjukan, untuk terkait teknis pekerjaan kami belum pernah mendapatkan pelatihan khusus hanya belajar dari prosedur saja | |
| P3 | SMKPT ini adalah hal baru bagi kami Pak, tapi semenjak jadi mandatory ini mau tidak mau kami harus paksa untuk menerapkannya | #5 Kuantitas manpower masih belum sesuai dengan kebutuhan organisasi |
| P4 | Terkait tim tanggap darurat dan KPP, secara administrasi kami punya Pak, tapi orangnya ya itu itu aja karena memang manpower kami masih terbatas | #6 Pelatihan dan training need analysis untuk karyawan belum ada dan belum terencana dengan baik |
| P5 | Jujur untuk identifikasi training masing-masing karyawan belum kami buat secara detail dan belum terjadwal kapannya, jadi sementara ini kita memberika pelatihan pop aja bagi pengawas tertentu karena itu mandatory | #7 Awareness terkait SMKPT masih rendah sehingga perlu banyak sosialisasi dan bimtek terkait hal ini |
| P6 | untuk pelatihan penanganan pompa di sumbu kita baca baca prosedur saja pak dan berdasarkan pengalaman sebelumnya | |
| P7 | Dulu pernah dapat basic mekanik di perusahaan lama jadi itu yang jadi pegangan saya bekerja pak | |
| P8 | belum pernah mendapatkan training pak, tapi sering di briefing atasan terkait aktivitas pekerjaan | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Pada elemen Organisasi dan Personel isu yang diidentifikasi adalah:

- Keterbatasan kompetensi teknis personel kunci SMKP.
- Penunjukan PJO, pengawas operasional, hingga tenaga teknis khusus belum semuanya memenuhi syarat regulasi.
- Pendidikan dan pelatihan tidak dilaksanakan secara berkala.

Nilai elemen ini hanya mencapai 9,89% dari bobot maksimum, menunjukkan lemahnya struktur organisasi keselamatan.

Tabel 3.2.4 Open Coding Elemen Implementasi

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|--|--|
| P1 | Untuk pengelolaan operasional memang kami masih belum konsisten menjalankannya dan terus kami tekankan ke tim di lapangan untuk menerapkan semua prosedur yang ada contohnya seperti P2H alat, pengisian form APD dan form bugar selamat. Kemudian terkait pengelolaan lingkungan kerja kami masih dalam tahap pencarian vendor makanya belum dilakukan paling hanya terkait pengelolaan kebersihan lingkungan kerja yang baru bisa diterapkan. Dari aspek pengelolaan kesehatan karyawan kita sudah lakukan MCU sebelum mereka masuk dan juga setahun sekali kita lakukan MCU ulang tapi memang untuk evaluasinya terkait data-data MCU tersebut belum kita lakukan dan belum dibuatkan program follow up nya | #8 Penyusunan, Penetapan, Penerapan, Pendokumentasian, dan Evaluasi Prosedur Operasi / Kerja masih belum dijalankan dengan baik |
| P2 | Saat ini perawatan dan service sarana prasarana dan peralatan kita masih dilakukan oleh vendor karena masih ada garansi, tapi kedepannya perlu dari tim kita yang memiliki kompetensi tenaga teknis agar jika ada problem bisa diatasi apalagi jika sudah lewat masa garansinya | |
| P3 | Memang untuk peralatan yang kita order guna mensupport operasional belum kita sosialisasikan resikonya sesuai dengan MSDS-nya | #9 Belum semua dari aspek pengelolaan lingkungan kerja di lakukan dengan baik |
| P4 | Untuk pengelolaan keadaan darurat kita masih mengacu kepada PT. Adaro, kemudian untuk P3 sudah kita sediakan tapi memang pencatatan in out obatnya masih belum smooth dan selanjutnya terkait program kampanye K3LH ke keluarga belum kita buat | #10 Pengelolaan kesehatan kerja baru sebatas pelaksanaan MCU saja, tap belum di evaluasi secara mendala diagnosa nya dan resikonya |
| P5 | Terkait Pengelolaan kesehatan kerja yang kita lakukan baru sebatas MCU berkala, tapi kalau secara spesifik terkait pekerja yang memiliki resiko kesehatan tinggi dan diagnosis serta pemeriksaan penyakit akibat kerja belum sedalam itu di kita | # 11Penerapan Prosedur Kerja Alat pelindung diri dan |
| P6 | Sejauh ini kita menkalkan operasional ya sebatas jobdesk saja, kita belum bisa mau bikin lebih efektif karena memang pengetahuan kita baru sebatas itu | # 12 Kampanye K3LH ke karyawan keluarganya belum dilakukan |
| P7 | Prosedur yang ada sekarang sudah lumayan baik, Cuma perlu sering sering di refresh karena yang namanya kerja di lapangan ya pasti lama kelamaan bisa lupa | # 13 Kompetensi tenaga teknik masih kurang, jadi bekerja hanya sesuai standar saja |
| P8 | Sementara untuk masalah kebersihan lingkungan kita bekerja sudah cukup baik ya, Cuma kalau terkait bahaya lain kayak debu, ergonomi, kualitas udara sekarang kita coba atasi pakai APD saja dan bekerja sesuai prosedur aja ya walaupun sifatnya masih penanggulangan bukan pencegahan tapi lumayanlah mengurangi resiko nya | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Open coding pada elemen implementasi menunjukkan berbagai ketidaksesuaian penerapan antara lain:

- Prosedur pemeliharaan peralatan tidak dijalankan oleh tenaga teknis berkompeten.
- Sistem pembelian sarana pertambangan tidak mengacu pada identifikasi bahaya produk.

- Tidak ada evaluasi vendor jasa pertambangan.
- P3K belum konsisten terdokumentasi.
- Tidak ada program off-the-job safety bagi karyawan.

Temuan ini konsisten dengan catatan bahwa perusahaan belum memiliki prosedur pengamanan instalasi dan sistem SPIP yang sesuai regulasi.

Tabel 3.2.5 Open Coding Elemen Evaluasi dan Tindak Lanjut

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|--|--|
| P1 | Untuk monitoring dan pengukuran tujuan sasaran program memang belum sepenuhnya kami lakukan, termasuk monitoring lingkungan kerja, kesehatan dan keselamatan operasi. Memang fokus kami kemarin masih bagaimana bisnis berjalan baik terlebih dahulu | #14 Pemantauan dan pengukuran kinerja belum berjalan dengan baik |
| P2 | Inspeksi KPLH rutin kami laksanakan karena ini menjadi program khusus yang dinamakan SAP (Safety accountability Program) | |
| P3 | Evaluasi kepatuhan perundang-undangan kami masih melihat contoh dari perusahaan AWP dan belum kami update kembali sesuai yang terkini | #15 Inspeksi keselamatan pertambangan dan penyelidikan kejadian berbahaya sudah dilakukan dengan baik |
| P4 | karena kami baru satu jalan jadi tahun ini belum dilakukan audit internal tapi mulai tahun depan insyaAllah rutin kita selenggarakan, selain itu juga semua parameter monitoring akan kami buat form PICA nya sesuai dengan format yang benar | #16 Peraturan perundangan terkait aktivitas belum dilakukan pengkinian |
| P5 | Evaluasi Rencana perbaikan dan tindak lanjut program-program memang belum terimplementasi dengan baik sehingga memang terkait monitoring KPI kita agak susah | # 17 Implementasi rencana perbaikan dan tindak lanjut |
| P6 | Kami di operasional menjalankan sesuai instruksi terkait durasi alat beroperasi, kalau untuk listriknya kita kan sudah menggunakan elektrifikasi dari PLTU MSW jadi itu bos bos yang atur | # 18 Audit Internal belum dilakukan karena baru berdiri setahun dan rencana kedepan akan rutin dilakukan |
| P7 | Evaluasi kerja yang kami lakukan ya sebatas bagaimana kinerja alat pemompaan tiap shift, setelah itu dicatat dan dilaporkan | |
| P8 | Pelaporan rutin kami sampaikan dan juga kalau ada isu kami tulis dibuku job pending yang telah disediakan di container lapangan | |

Sumber: Dokumen Arif (2023)

Isu utama pada elemen evaluasi dan tindak lanjut meliputi:

- Evaluasi kepatuhan SMKP belum berjalan, termasuk inspeksi rutin dan audit internal.
- Tidak ada mekanisme tindak lanjut atas temuan, sehingga tindakan perbaikan bersifat *mengalir saja* tanpa kontrol.

Nilai elemen ini hanya 9% dari bobot maksimum 15%.

Tabel 3.2.6 Open Coding Elemen Dokumentasi

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|---|--|
| P1 | Jujur diakui bahwa proses pendokumentasian dokumen baik itu terkait SMKP dan Keselamatan pertambangan belm terecord dengan baik | #19Dokumentasi Keselamatan pertambangan dan operasional belum berjalan dengan baik |
| P2 | Dokumentasi pekerjaan biasanya kami catat di buku catatan harian saja, terkait inspeksi masih belum konsisten kami kumpulkan data datanya | |
| P3 | Kita belum memiliki list dokumen dan rekaman, jadi jik ditanya dokumennya maka harus mencari cari terlebih dahulu | |
| P4 | Data-data dan dokumentasi lapangan masih terpisah-pisah penempatannya, jadi ketika dibutuhkan dalam pembuatan laporan bulanan kita harus minta kembali kepada pengawas atau crew lapangan | |
| P5 | prosedur pengendalian dokumen dan rekaman belum ada, jadi kita tidak punya acuan dalam proses pendokumentasian aktivitas sehari hari | |
| P6 | pendokumentasian dilapangan saya ambil, jika memang urgent dan saat inpeksi rutin, namun untuk harian saya catat manual saja | |
| P7 | Dokumentasi kerja dicatatn buku job pending yang ada saja | |
| P8 | Biasanya pengecekan alat 2 jam sekali dan hasilnya di catata dibuku catatan harian dan job pending dengan shift sebelah | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Dokumentasi Ini adalah elemen dengan nilai terendah:

- Pelaksanaan hanya mencapai 25% dari bobot maksimum 3%
- Manual SMKP belum tersedia.
- Pengendalian dokumen dan rekaman keselamatan tidak berjalan.
- Tidak ada sistem pengarsipan yang memadai.

Kelemahan dokumentasi berdampak pada sulitnya menelusuri bukti implementasi.

Tabel 3.2.7 Open Coding Elemen Tinjauan Manajemen

| Partisipan | Transkripsi | Pemadatan Konsep |
|------------|--|---|
| P1 | Direksi biasa ke site 1 tahun minimal sekali, hanya saja waktunya tidak menentu dan tidak khusus untuk membahas SMKP saja, jadi kita coba selipselipkan saja terkait SMKP ketika diskusi | #20Tinjauan manajemen sudah dijalankan, namun belum terencana dan terdokumentasi dengan baik hasilnya |
| P2 | Pada saat direksi kelapangan biasanya mereka bertanya seputaran produktivitas alat dan support pekerjaan | |
| P3 | Memang konsep tinjauan manjemen kita saat ini masih bersifat seperti sidak saja dan belum terencana dengan baik | |
| P4 | Belum ada catatan khusus yang kita buat terkait tinjauan manajemen sehingga outputnya put masih belum terarah | |
| P5 | Pelaporan hasil tinjauan manajemen belum kita buat dengan rapih sehingga untuk mencari evidence nya sangat sulit | |
| P6 | Kalau bos dari HO datang biasanya dia nanya terkait betah atau tidaknya bekerja disini | |
| P7 | Pernah sekali ketemu direktur di kantor tapi tidak terlalu banyak berinteraksi karena ada atasan yang menjawab yang ditanyakan | |
| P8 | Ketika bertemu direktur di field office Hill 11 dia bertanya tentang tingkat stress dalam bekerja | |

Sumber: *Dokumen Arif (2023)*

Isu pada elemen tinjauan manajemen yang utama Adalah :

- Tinjauan manajemen memang dilakukan, tetapi tidak terencana, tidak berkala, dan tidak menghasilkan output perbaikan.
- Tidak ada bukti bahwa kebijakan, kebutuhan sumber daya, dan pembaruan program dibahas secara sistematis.

Nilai elemen ini hanya 53,8% dari bobot 5%.

3.3 Axial Coding: Pengelompokan Faktor Penyebab

Axial coding mengelompokkan isu open coding menjadi empat kategori besar):

1. Kesenjangan Kebijakan
 - Kebijakan bersifat dokumen, tidak diturunkan dalam program.
 - Sosialisasi tidak sistematis.
2. Kelemahan Perencanaan dan Kompetensi
 - Perencanaan tidak terukur.
 - Kompetensi SDM tidak memadai untuk fungsi SMKP.
3. Ketidakefektifan Implementasi Operasional
 - SOP tidak dijalankan.
 - Tidak ada evaluasi vendor.
 - Tidak ada bukti implementasi program keselamatan.
4. Rendahnya Akuntabilitas Evaluasi dan Pengawasan
 - Tidak ada tindak lanjut audit & inspeksi.
 - Evaluasi tidak menghasilkan rekomendasi.

Keempat kategori ini saling memengaruhi dan memperparah kesenjangan implementasi SMKP.

Selective Coding: Tema Inti Penelitian

Hasil selective coding menunjukkan tema inti:

“Kurangnya integrasi budaya keselamatan dalam tata kelola organisasi menyebabkan kesenjangan kebijakan dan implementasi SMKP.”

Temuan ini diperoleh setelah mengaitkan seluruh kategori axial coding menjadi satu konstruksi teoretis. Tema inti ini menggambarkan bahwa masalah utama bukan hanya teknis, tetapi berakar pada tata kelola keselamatan yang lemah, ditandai dengan:

- Komitmen manajemen rendah
- Program tidak berjalan
- Dokumentasi buruk
- Evaluasi tidak efektif

Pembahasan: Kesenjangan Kebijakan dan Implementasi SMKP

1. Kebijakan Tidak Diturunkan Menjadi Aksi

Meskipun nilai elemen kebijakan tinggi (89,5%), implementasinya lemah akibat:

- Kebijakan tidak dijadikan dasar penyusunan perencanaan.
- Tidak ada Key Performance Indicator (KPI) terkait SMKP.

Ini sejalan dengan literatur bahwa implementasi kebijakan hanya efektif bila instrumen operasional dan tata kelola mendukungnya.

2. Perencanaan Tidak Terukur dan Tidak Selaras Regulasi

Kurangnya target keselamatan yang spesifik menjadikan:

- Program keselamatan tidak dapat dievaluasi
- Risiko tidak diidentifikasi secara benar
- Rencana pengendalian bahaya tidak jelas

Hal ini mendukung temuan bahwa perencanaan hanya mencapai 6,72% dari nilai maksimum.

3. Kompetensi SDM Tidak Memadai

Penunjukan personel tanpa kompetensi menyebabkan:

- SOP tidak diimplementasikan
- Pengawasan operasional lemah
- Evaluasi vendor tidak dilakukan

Temuan ini sejalan dengan regulasi SMKP yang menekankan kompetensi teknis sebagai syarat utama.

4. Implementasi Operasional Tidak Konsisten

Kelemahan implementasi terlihat pada:

- Pemeliharaan peralatan tanpa tenaga teknis kompeten
- Pengamanan instalasi belum tersedia
- Program P3K tidak terdokumentasi
- Tidak ada program keselamatan keluarga (*off-the-job safety*)

Kondisi ini menyebabkan risiko operasional meningkat.

5. Evaluasi dan Dokumentasi Sangat Lemah

Ketiadaan audit, inspeksi terencana, dan dokumentasi membuat perusahaan:

- Tidak dapat membuktikan pemenuhan regulasi
- Tidak dapat menilai efektivitas program
- Tidak dapat melakukan tindak lanjut perbaikan

Elemen dokumentasi bahkan hanya mencapai 25% dari bobot maksimum.

6. Lemahnya Komitmen Manajemen

Tinjauan manajemen tidak dilakukan secara berkala, padahal ini merupakan indikator utama komitmen organisasi.

Kelemahan ini berdampak pada seluruh elemen SMK: kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga dokumentasi.

Sintesis Temuan

Seluruh temuan mengarah pada satu kesimpulan besar:

Kesenjangan kebijakan dan implementasi terjadi karena lemahnya tata kelola keselamatan, kompetensi SDM, serta akuntabilitas manajemen. Hasil ini konsisten dengan selective coding yang menyatakan bahwa budaya keselamatan tidak terintegrasi dalam organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan (SMKP) pada PT Adaro Tirta Sarana belum memenuhi standar regulasi, dengan capaian hanya 57,08% dari batas minimum 75%. Kesenjangan terjadi pada hampir seluruh elemen SMK, khususnya perencanaan, organisasi dan personel, implementasi operasional, evaluasi, serta dokumentasi. Melalui pendekatan kualitatif Grounded Theory, penelitian ini menemukan bahwa akar permasalahan tidak semata-mata bersifat teknis, melainkan terletak pada belum terintegrasinya budaya keselamatan dalam tata kelola organisasi. Proses open, axial, dan selective coding mengungkap lemahnya sosialisasi kebijakan, ketidaksesuaian kompetensi SDM, perencanaan yang tidak terukur, implementasi SOP yang tidak konsisten, serta rendahnya akuntabilitas evaluasi sebagai faktor utama penyebab kesenjangan antara kebijakan dan praktik SMK.

Dengan demikian, efektivitas SMK sangat ditentukan oleh kekuatan tata kelola keselamatan, konsistensi penerapan prosedur, kompetensi sumber daya manusia, serta komitmen manajemen dalam pembinaan, pengawasan, dan tindak lanjut evaluasi secara berkelanjutan. Tanpa reformulasi kebijakan internal, penguatan struktur dan kompetensi organisasi, sistem evaluasi yang akuntabel, serta integrasi budaya keselamatan sebagai bagian dari sistem tata kelola, perusahaan jasa pertambangan berpotensi terus berada dalam kondisi ketidakpatuhan terhadap regulasi keselamatan dan menghadapi risiko operasional yang tinggi. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik yang mengaitkan kebijakan, praktik organisasi, dan budaya keselamatan untuk menjamin keberlanjutan implementasi SMK.

DAFTAR PUSTAKA

Eri Barlian. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif*. Padang : Sukabina Press.

- Domingues, M. S. Q., Baptista, A. L. F., & Diogo, M. T. (2017). Engineering complex systems applied to risk management in the mining industry. *International Journal of Mining Science and Technology*, 27(4), 611–616. <https://doi.org/10.1016/j.ijmst.2017.05.007>
- E. K. Valentin, “Away with SWOT analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation instead,” *J. Appl. Bus. Res.*, vol. 21, no. 2, pp. 91–104, 2005, [Online]. Available:https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/27844447630.
- Fitriyanti, R. (2016). Pertambangan Batubara : Dampak Lingkungan, Sosial Dan Ekonomi. *Jurnal Redoks*, 1(1), 34–40.
- Febriantoko, Jovan. (2017). Proses Penyusunan Dokumen Perencanaan Dan Laporan Pertanggung Jawaban Pemerintah Daerah Di Indonesia: Pendekatan Kualitatif. *MediaTrend*, 12(2), 143 - 155.
- Frinaldi, Aldri. (2016). The Influence of Driver Work Culture and Service Quality on Citizen Satisfaction with Mass Transportation. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 84, 450 - 453.
- Haas, E. J., & Yorio, P. (2016). Exploring the state of health and safety management system performance measurement in mining organizations. *Safety Science*, 83, 48–58. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.11.009>
- Hasmiwati, Viona Putri. (2022). Implementasi Fungsi Pengawasan Dinas Perhubungan Kota Padang Dalam Penertiban Angkutan Kota. *Skripsi*. Departemen Ilmu Administrasi Negara.
- Hasan, Alizar, Mohammed, A.H, Wardi, Yulius, Nursyaifi, Heldi, & Abdullah, M.N. (2015). Environmental Hostility Contingencies on the Relationship between Knowledge Management Strategy and Firm Performance. *Jurnal Teknologi*, 73(5), 1 - 10.
- Herlinawati, H., & Zulfikar, A. S. (2020). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (Smk3). *Jurnal Kesehatan*, 8(1), 895–906. <https://doi.org/10.38165/jk.v8i1.94>
- J. W. Bull, “Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats: A SWOT analysis of the ecosystem services framework,” *Ecosyst. Serv.*, vol. 17, pp. 99–111, 2016, doi: 10.1016/j.ecoser.2015.11.012.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2018). *Keputusan Menteri ESDM Nomor 1827 K 30 MEM 2018*.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2019). *Kepdirjen Minerba Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 185.K/37.04/DJB/2019 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Keselamatan*
- Pertambangan dan Pelaksanaan, Penilaian, dan Pelaporan Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan*.
- K. C. Wang, “A process view of SWOT analysis,” *Int. Soc. Syst. Sci. - 51st Annu. Meet. Int. Soc. Syst. Sci. ISSS 2007*, pp. 484–495, 2007.

- Nugraha, R., Zaenal, & Sriyanti. (2021). Kajian Penerapan dan Penilaian Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan (SMKP) Pada Kuari Andesit PT Bailey Rekatama di Desa Mekarsari , Kecamatan Cikalong Kulong , Kabupaten. *Prosiding Teknik Pertambangan*, 7(1), 237–244.
- Nisha, Widya An. (2022). Dampak Budaya Kerja Pegawai Untuk Peningkatan Citra Organisasi Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Padang. *Skripsi*. Departemen Ilmu Administrasi Publik.
- Pramadhan et al. (2019). GAP Analysis of Fulfillment of Elements in the Mining Safety Management System Based on Minister of Energy and Mineral Resources Regulation NUMBER 38 of 2014 IN PT Bukit Asam Tbk Tanjung Enim Mining Unit “. *Jurnal Pertambangan*, 3(4), 23–27.
- Rahmat, Beni. (2022). Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Karet Api Bandara (Minangkabau Ekspres) Di Provinsi Sumatera Barat. *Publicness*, 1(4), 318 - 328.
- Rondonuwu, P. W., Tamod, Z. E., & Tilaar, W. (2021). *Evaluasi Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan (Smkp) Dan Sistem Pengelolaan Perlindungan Lingkungan Hidup Pertambangan (Spplhp) Di Pt. Sumber Energi Jaya (Sej)*. 17(2), 703–710.
- R. Juniah, R. Dalimi, M. Suparmoko, S. S. Moersidik, and H. Waristian, “Environmental value losses as impacts of natural resources utilization of in coal open mining,” *MATEC Web Conf.*, vol. 101, pp. 4–8, 2017, doi: 10.1051/mateconf/201710104013.
- Sumarno, G., Winarso, A., & Fardhan, M. (2018). *Analisis Implementasi Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan Batubara di Plant Support Equipment Departement*. 8(1), 51–55.
- Tambang, I. (2020). *Mekanisme audit smkp minerba*. September.
- Teknik, D., Lingkungan, D. A. N., Dan, M., Jenderal, D., Dan, M., Energi, K., Sumber, D. A. N., & Mineral, D. (n.d.). *PELAPORAN AUDIT*.
- Teknik, D., Lingkungan, D. A. N., Dan, M., Jenderal, D., Dan, M., Energi, K., Sumber, D. A. N., & Mineral, D. (2020). *Dasar hukum sistem manajemen keselamatan pertambangan (smkp) mineral dan batubara*. September.