

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu Instansi tidak saja ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang handal tetapi juga harus tersedia modal dan fasilitas yang dimiliki. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang sehat rohani maupun jasmani, disiplin, memiliki mental yang baik, semangat, keahlian serta kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan dunia kerja. Ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan merupakan salah satu penyebab turunnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi, dengan dinamika permasalahan dan perkembangan kebutuhan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Banyak pihak yang berpendapat bahwa kurangnya perhatian instansi/organisasi dalam memberikan pelatihan dan program pendidikan yang sesuai bagi karyawannya merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kemampuan karyawan.

Tenaga kesehatan di era globalisasi ini mengharuskan untuk berbenah diri. Tantangan dan peluang yang menghadang pada saat ini di terobos dengan profesionalisme dan peningkatan mutu oleh para tenaga kesehatan Indonesia yang hanya dapat dicapai bila tenaga kesehatan Indonesia dalam melakukan pelayanannya sesuai dengan Standar Profesinya. Menurut undang – undang No 23 tahun 1992 tentang kesehatan pada pasal 23 dinyatakan bahwa upaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) harus diselenggarakan disemua

tempat kerja, khususnya tempat kerja yang mempunyai resiko bahaya kesehatan, mudah terjangkau penyakit atau mempunyai karyawan minimal 10 orang. Jika memperhatikan isi dari peraturan tersebut, maka sudah jelas bahwa rumah sakit termasuk kedalam kriteria tempat kerja dengan berbagai ancaman bahaya yang dapat menimbulkan dampak kesehatan, tidak hanya terhadap seluruh karyawan yang bekerja di rumah sakit, tetapi juga terhadap pasien maupun pengunjung rumah sakit. Sehingga sudah sewajarnya pihak manajemen rumah sakit menerapkan upaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di Rumah Sakit. Selain itu juga Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Rumah Sakit dilihat dari berbagai aspek atau indikator dapat meningkatkan kinerja dan kualitas kerja karyawan di perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Mangkunegara (2014). Menurut Hasibuan (2016), "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan dan waktu serta kesungguhan. Sedangkan menurut Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai suatu kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian di bidang tertentu.

Perusahaan perlu memperhatikan kesehatan karyawan untuk memberikan kondisi kerja yang lebih sehat, bertanggungjawab atas kegiatan tersebut, terutama bagi organisasi-organisasi yang mempunyai tingkat kecelakaan yang lebih tinggi, Atika Puspita Sari (2012). Mathis dan Jackson (2012), mendefinisikan bahwa kesehatan kerja adalah kondisi yang merujuk pada kondisi fisik, mental serta stabilitas emosi secara umum. Rahman Hasibuan, 2017 meneliti tentang kinerja karyawan yang berjudul “Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Pelatihan dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam melalui Pendekatan kuantitatif metode penelitian survey dengan sampel terdiri dari 75 orang yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian dengan temuan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sanborn dan Redding dalam Muhammad (2015) mengatakan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam suatu organisasi yang kompleks. Menurut Pace dan Faules (2013) komunikasi organisasi dapat didefinisikan atau diartikan sebagai penafsiran dan pertunjukan pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu yang artinya suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan tertentu. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel

Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Bumn Di Provinsi Sumatera Barat) yang diteliti oleh Lili Wahyuni, 2019 melalui data yang diperoleh 109 dari 159 kuesioner dengan hasil komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur terorganisir dan sistematis di mana pegawai non-managerial mempelajari ketrampilan dan pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas disebut pelatihan menurut Mangkunegara (2014). Sedangkan menurut Dessler (2012) pelatihan adalah salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM) dalam dunia kerja karyawan, baik yang baru atau yang sudah bekerja sehingga perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah dikarenakan perubahan strategi, lingkungan kerja dan lain sebagainya. Penelitian terkait kinerja karyawan dengan variabel pelatihan yang di teliti oleh Leonardo Agusta, 2013 yang berjudul “ Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya dengan populasi sekaligus sampel 45 orang melalui pendekatan kuantitatif melalui angket penelitian sehingga mendapatkan hasil variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya.

Manajemen perubahan merupakan proses terus-menerus memperbaharui individu, maupun sekelompok organisasi untuk keadaan saat ini menuju ke arah yang lebih baik. Menurut sumber *Australian National Training Authority* (2013), Manajemen perubahan adalah sebuah aktivitas

strategi yang bertujuan untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari suatu perubahan proses. Coffman dan Lutes (2017) manajemen perubahan merupakan sebuah pendekatan terstruktur untuk membantu orang-orang dan organisasi untuk transisi secara perlahan tapi pasti dari kondisi sekarang menuju ke kondisi yang diinginkan. Abrian Imanuel Kojo, 2019 meneliti terkait manajemen perubahan dengan judul “Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BANK SULUT melalui analisis regresi berganda dengan bantuan program *statistik SPSS for Window versi 20* menggunakan populasi penelitian adalah 100 orang karyawan dan sampel analisis adalah 80 orang karyawan dengan hasil manajemen perubahan, budaya organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Sulut.

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Pada saat ini Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta sudah sangat berkembang. Hal ini dapat dilihat dari bertambahnya jumlah kunjungan pasien yang berobat. Dan hal tersebut juga akan berdampak pada kinerja karyawan seluruh instalasi, dikarenakan peningkatan jumlah pasien yang terus meningkat di masa pandemi.

Perhatian pemimpin terhadap karyawan bawahannya sangat penting bagi kesuksesan dan kemajuan perusahaan. Untuk menjaga kelangsungan

perusahaannya, maka perlunya kinerja karyawan yang baik. Oleh karena itu, pemimpin harus senantiasa memperhatikan dan memperlakukan karyawan dengan sebaik mungkin sehingga kinerja karyawan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja semakin meningkat. Kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta sampai dengan saat ini masih dinilai belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian perusahaan terhadap karyawannya, banyaknya karyawan yang ijin karena sakit atau di isomankan di masa pandemi serta menurunnya kualitas kerja karyawan. Komunikasi organisasi baik di unit maupun antar unit yang dipandang kurang, pendidikan dan pelatihan yang belum memenuhi standar 20 jam per tahun serta keaktifan *agent of change (AOC)* yang ditunjuk Rumah Sakit yang belum sepenuhnya kelihatan sebagai fungsi manajemen perubahan kearah lebih baik. Hal inilah yang menarik untuk diteliti guna mengetahui pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka topik ini merupakan topik yang penting untuk diteliti, maka penulis menentukan judul yang singkat untuk menarik perhatian dari pembaca di kemudian hari dan penulis mengambil salah satu variabel yaitu keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sebagai variabel yang paling penting dan berpengaruh di masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima sehingga penelitian ini berjudul

“Peran Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Dalam sebuah perusahaan harus ada keseimbangan interaksi atau timbal balik antara pemimpin dan karyawan agar dapat tercipta keharmonisan dan kenyamanan dalam bekerja, namun saat ini masih ada beberapa perusahaan yang belum bisa mencapai kondisi tersebut, dan tidak menutup kemungkinan juga hal tersebut terjadi di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
2. Variabel dalam penelitian ini sebenarnya sudah diterapkan, namun belum sepenuhnya optimal sehingga peneliti ingin mengungkap kendala apa yang terjadi di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

C. Batasan Masalah

Untuk mempermudah pembahasan pada penelitian ini, maka perlu dibatasi ruang lingkupnya sehingga didapatkan penyelesaian yang lebih fokus, sehingga penelitian ini dapat lebih efektif dan efisien. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis banyak faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan namun pada penelitian ini peneliti membatasi pada variabel

Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan.

2. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta dengan sampel penelitian adalah karyawan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta sebanyak 100 karyawan.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta?
2. Apakah Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta?
3. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta?
4. Apakah Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

3. Menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Manajemen Perubahan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu tambahan dan wawasan dalam pengembangan ilmu pengetahuan bidang sumber daya manusia khususnya mengenai produktivitas kerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian secara praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi pimpinan untuk meningkatkan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada pegawai untuk terus meningkatkan semangat kerja sehingga mampu mencapai tujuan dan kepuasan kerja.

c. Bagi Masyarakat/Pembaca

Hasil penelitian ini juga diharapkan menjadikan referensi untuk masyarakat atau pembaca agar menambah wawasan tentang kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR, DAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Mangkunegara (2014:54). Menurut Hasibuan (2020:34), “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan dan waktu serta kesungguhan. Sedangkan menurut Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai suatu kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian di bidang tertentu. Berbeda dengan R. Nugrahaning (2013) kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja (*output*) baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/karyawan atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Secara umum terbagi 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- 1) Menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan
- 2) Sarana pendukung
- 3) Sarana dan prasarana lain

c. Indikator – indikator kinerja karyawan

Menurut Abdullah (2014:146) indikator kinerja karyawan meliputi 3 aspek yaitu :

- 1) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Kehadiran
- 3) Kemampuan karyawan dalam bekerja sama

Sedangkan Menurut Mangkunegara (2011) bahwa indikator dari kinerja karyawan meliputi:

1) Kualitas Kerja

Seberapa baik atau mampu seorang karyawan melaksanakan atau mengerjakan apa yang seharusnya dia kerjakan

2) Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya.

Kuantitas kerja ini dapat dibuktikan dari kecepatan kerja setiap karyawan itu sendiri

3) Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan atau melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak terdapat kesalahan

4) Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak terdapat kesalahan

2. Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3)

a. Pengertian Kesehatan Kerja

Perusahaan perlu memperhatikan kesehatan karyawan untuk memberikan kondisi kerja yang lebih sehat, bertanggungjawab atas kegiatan tersebut, terutama bagi organisasi-organisasi yang mempunyai tingkat kecelakaan yang lebih tinggi, Atika Puspita Sari (2012). Mathis dan Jackson (2012:11), mendefinisikan bahwa kesehatan kerja adalah kondisi yang merujuk pada kondisi fisik, mental serta stabilitas emosi secara umum. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014) kesehatan kerja merupakan keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual ataupun sosial yang memungkinkan setiap orang atau individu untuk dapat hidup produktif secara sosial maupun ekonomi. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kesehatan kerja adalah suatu kondisi atau keadaan yang bebas dari gangguan secara fisik dan psikis yang ditimbulkan oleh lingkungan kerja.

b. Tujuan Kesehatan Kerja

Menurut Nuraini (2012) tujuan kesehatan kerja sebagai berikut :

- 1) Mencegah timbulnya gangguan kesehatan pada masyarakat pekerja yang diakibatkan oleh tindakan atau kondisi lingkungan di tempat kerjanya.
- 2) Meningkatkan dan memelihara derajat kesehatan masyarakat pekerja di lapangan pekerjaan ketingkat yang setinggi-tingginya baik mental, fisik maupun kesehatan sosial.
- 3) Menempatkan dan memelihara pekerja di suatu lingkungan pekerjaan tertentu yang sesuai dengan kemampuan fisik pekerja serta psikis pekerjaannya.
- 4) Memberikan perlindungan bagi pekerja dalam pekerjaannya dari kemungkinan bahaya yang timbul oleh faktor – faktor yang membahayakan kesehatan.

c. Indikator Kesehatan Kerja

Indikator Kesehatan Kerja menurut Manullang (2011) adalah :

- 1) Sarana kesehatan kerja
- 2) Lingkungan kerja secara medis
 - i. Sistem pembuangan sampah
 - ii. Suhu udara dan ventilasi di tempat kerja
 - iii. Kebersihan lingkungan kerja
- 3) Pelayanan kesehatan tenaga kerja

d. Keselamatan Kerja

Menurut Daryanto (2013) bahwa keselamatan kerja adalah suatu keselamatan yang berhubungan dengan tempat kerja, peralatan, lingkungan kerja, serta cara-cara melakukan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2014) definisi keselamatan kerja menunjukkan kondisi yang aman, selamat dari kerusakan, penderitaan atau kerugian di tempat kerja. Menurut Atika Puspita Sari (2012) Keselamatan kerja telah menjadi salah satu hak azasi manusia yang harus dilindungi oleh pemerintah serta dihargai oleh anggota masyarakat lainnya. Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja adalah keselamatan yang berhubungan dengan aktivitas kerja manusia baik pada industri manufaktur, yang melibatkan peralatan, mesin, penanganan material, pesawat uap, bejana bertekanan, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan pekerjaan, maupun industri jasa, yang melibatkan peralatan berteknologi canggih, seperti eskalator, lift, peralatan pembersih gedung, sarana transportasi, dan lain-lain. Dari definisi kedua diatas dapat disimpulkan bahwa Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) adalah kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh suatu perusahaan.

e. Indikator Keselamatan Kerja

Indikator Kesehatan Kerja menurut Moenir (2016) adalah :

- 1) Lingkungan kerja secara fisik
 - i. Penempatan barang atau benda dilakukan dengan diberi tanda-tanda, batas-batas, serta peringatan yang cukup
 - ii. Penyediaan perlengkapan yang mampu untuk digunakan sebagai alat pertolongan, pencegahan dan perlindungan
- 2) Lingkungan sosial psikologis

Aturan terkait ketertiban organisasi dan pekerjaan hendaknya diperlakukan secara merata kepada semua pegawai tanpa terkecuali.

f. Tujuan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Tujuan Kesehatan dan Keselamatan Kerja menurut Mangkunegara (2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Agar setiap pegawai mendapat jaminan kesehatan dan keselamatan kerja baik secara fisik, psikologis dan sosial.
- 2) Agar setiap peralatan dan perlengkapan kerja digunakan sebaik – baiknya dan seaktif mungkin.
- 3) Agar semua hasil produksi dapat dipelihara keamanannya.
- 4) Agar adanya jaminan atas pemeliharaan dan peningkatan kesehatan gizi bagi karyawannya.

g. Indikator Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) kerja menurut

Suma'mur (2017) yaitu :

- 1) Alat – alat perlindungan kerja
- 2) Ruang kerja yang aman
- 3) Penggunaan mesin – mesin
- 4) Penciptaan ruang kerja yang sehat

Sedangkan menurut Ashar Sunyoto dalam Nuril (2019:16), indikator keselamatan dan kesehatan kerja (K3) meliputi:

- 1) Pelayanan Kesehatan

Pelayanan kesehatan adalah pelayanan kesehatan terbaik kepada semua karyawan yang diberikan oleh perusahaan seperti memberikan tunjangan atau setiap karyawan terdaftar BPJS kesehatan dari perusahaan.

- 2) Pembiayaan Kesehatan

Besarnya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk menyelenggarakan atau memanfaatkan berbagai upaya kesehatan yang dibutuhkan oleh perorangan termasuk fasilitas karyawan.

- 3) Perlengkapan

Perlengkapan merupakan sesuatu bentuk obat-obatan yang berada di lingkungan kerja karyawan

- 4) Wewenang pekerjaan

Suatu norma atau nilai yang dimiliki oleh seluruh karyawan didalam perusahaan termasuk pimpinannya dalam pelaksanaan pekerjaannya seperti perilaku dan sikap dalam lingkungan kerja

- 5) Tempat penyimpanan barang

Tempat yang disediakan oleh perusahaan untuk menyimpan barang-barang karyawan sebelum masuk pada lingkungan kerja.

6) Kelalaian

Kelalaian merupakan faktor utama terjadinya kecelakaan kerja yang dialami oleh karyawan dan dapat memakan korban jiwa. Sehingga bisa menyebabkan kerugian materi yang cukup besar bagi perusahaan karyawan bekerja.

3. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules (2013) komunikasi organisasi dapat didefinisikan atau diartikan sebagai penafsiran dan pertunjukan pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu yang artinya suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan tertentu. Sanborn dan Redding dalam Muhammad (2015) mengatakan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam suatu organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah hubungan manusia, komunikasi internal, hubungan persatuan-pengelola, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi, ketrampilan berkomunikasi dalam berbicara dan atau mendengarkan,

menulis serta komunikasi evaluasi program. Dari pengertian beberapa sumber dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah bentuk informasi baik pengiriman maupun penerimaan dari suatu organisasi atau kelompok tertentu.

b. Jaringan Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules (2015) fungsi jaringan komunikasi meliputi :

1) Inovatif Jaringan

Merupakan jaringan komunikasi yang berusaha keras untuk memastikan penyesuaian organisasi terhadap pengaruh internal dan eksternal (sosiologi, teknologi, pendidikan, politik dan ekonomi).

2) Keteraturan Jaringan

Jaringan komunikasi yang berhubungan dengan tujuan organisasi mengenai jaminan kesesuaian untuk jaminan produktivitas, perencanaan, pesan-pesan, bentuk perintah dan umpan balik subordinat dengan superior.

3) Keutuhan Integratif

Disebut juga pemeliharaan jaringan, merupakan perasaan terhadap diri sendiri, solidaritas (gabungan) yang berhubungan dengan tujuan organisasi termasuk kerja yang secara langsung terutama masalah moral karyawan.

4) Jaringan Informatif Instruktif

Menjamin tujuan yang lebih bermoral, sesuai atau cocok dan institusional yang bertujuan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

c. Arus Komunikasi Organisasi

Arus komunikasi berdasarkan fungsionalnya yang terjadi dalam organisasi formal terdiri dari arus horisontal (lateral atau silang) dan vertikal (dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas).

d. Indikator – indikator Komunikasi Organisasi

Indikator komunikasi organisasi menurut Muhammad (2014:66) yaitu:

- 1) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah
- 2) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas
- 3) Pembuatan keputusan bersama
- 4) Kepercayaan antar anggota

4. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur terorganisir dan sistematis di mana pegawai non-managerial mempelajari ketrampilan dan pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas disebut pelatihan menurut Mangkunegara (2014). Sedangkan menurut Dessler (2012) pelatihan adalah salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM) dalam dunia kerja karyawan, baik yang baru atau yang sudah bekerja sehingga perlu mengikuti pelatihan

karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah dikarenakan perubahan strategi, lingkungan kerja dan lain sebagainya. Menurut Febriawan Ardi Nugroho (2014) Pelatihan (training) adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan kedalam suatu arah tertentu yang bertujuan meningkatkan tujuan-tujuan keorganisasian. Dari beberapa pengertian diatas dapat diartikan bahwa pelatihan adalah suatu sistem kerja yang harus dilaksanakan atau diikuti oleh karyawan dalam memperbaiki kemampuan kerjanya untuk penerapan pelaksanaan pekerjaan yang dihadapi yang berguna untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap karyawan yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

b. Manfaat Pelatihan

Manfaat atau dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan secara jelas dan tidak mengabaikan kesanggupan serta kemampuan instansi. Manfaat pelatihan menurut Simamora (2014) antara lain :

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
- 2) Menciptakan sikap, kerjasama dan loyalitas yang lebih menguntungkan
- 3) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan oleh karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Mengurangi jumlah biaya dan kecelakaan yang terjadi

- 6) Membantu karyawan dalam pengembangan dan peningkatan pribadi mereka.

Manfaat pelatihan yang dikemukakan oleh Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (Noe *et al.* 2013) yaitu :

- 1) Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing dari luar
- 2) Membantu para karyawan untuk mempunyai keahlian dalam bekerja dengan teknologi yang baru
- 3) Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dan efisien dalam tim untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas
- 4) Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada pembelajaran, inovasi dan kreativitas
- 5) Menjamin keselamatan dengan memberikan cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi untuk perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah pada saat keahlian mereka menjadi absolut

c. Indikator – indikator pelatihan

Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2019) yaitu :

- 1) Kualitas pelatihan
- 2) Ketepatan waktu
- 3) Kebutuhan untuk supervisi
- 4) Efektifitas biaya

5. Manajemen Perubahan

a. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan proses terus-menerus memperbaharui individu, maupun sekelompok organisasi untuk keadaan saat ini menuju ke arah yang lebih baik. Menurut sumber *Australian National Training Authority* (2013), Manajemen perubahan adalah sebuah aktivitas strategi yang bertujuan untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari suatu perubahan proses. Coffman dan Lutes (2017) manajemen perubahan merupakan sebuah pendekatan terstruktur untuk membantu orang-orang dan organisasi untuk transisi secara perlahan tapi pasti dari kondisi sekarang menuju ke kondisi yang diinginkan. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahawa manajemen perubahan adalah proses yang terstruktur untuk membuat sesuatu yang berbeda dari sebelumnya dan menuju ke arah yang lebih baik.

b. Faktor – faktor penentu Perubahan

Faktor – faktor penentu Perubahan menurut Kurniawan (2013) meliputi :

- 1) *Hard Factor (duration, commitment, integrity, dan effort)* yang merupakan faktor-faktor yang terukur
- 2) *Soft factor (motivation, leadership, dan communication)* yang merupakan faktor –faktor yang tidak terukur

c. Indikator – indikator Manajemen Perubahan

Indikator manajemen perubahan menurut Kurniawan (2013) yaitu:

- 1) Perubahan dalam struktur organisasi
- 2) Sikap kooperatif dalam manajemen perubahan
- 3) Kuantitas *output*
- 4) Jangka waktu *output*

6. Penelitian Yang Relevan

Rahman Hasibuan, 2017 meneliti tentang kinerja karyawan yang berjudul “Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Pelatihan dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam melalui Pendekatan kuantitatif metode penelitian survey dengan sampel terdiri dari 75 orang yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian dengan temuan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan BUMN Di Provinsi Sumatera Barat) yang diteliti oleh Lili Wahyuni, 2019 melalui data yang diperoleh 109 dari 159 kuesioner dengan hasil komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Berbeda dengan Abrian Imanuel Kojo, 2019 meneliti terkait manajemen perubahan dengan judul “Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan pada PT. BANK SULUT melalui analisis regresi berganda dengan bantuan program *statistik SPSS for Window versi 20* menggunakan populasi penelitian adalah 100 orang karyawan dan sampel analisis adalah 80 orang karyawan dengan hasil manajemen perubahan, budaya organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Sulut.

Penelitian serupa terkait kinerja karyawan dengan variabel lain yaitu pelatihan yang di teliti oleh Leonardo Agusta, 2013 yang berjudul “ Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya dengan populasi sekaligus sampel 45 orang melalui pendekatan kuantitatif melalui angket penelitian sehingga mendapatkan hasil variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya.

Tabel II.1. Penelitian terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi	Temuan/Hasil
1.	Pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan Kerja tim terhadap kinerja tenaga medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan BATAM, Rahman Hasibuan, 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey • Sampel terdiri dari 75 • orang yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling 	<ul style="list-style-type: none"> • keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan • Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan • Kerja tim berpengaruh positif dan signifikan • kesimpulan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.	<p>Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Kediri Distribusi Jawa Timur), Afrizal Firmanzah, 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>explanatory research</i> dan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif • jumlah sampel sebesar 61 (enam puluh satu) orang • kuesioner dan dokumentasi dengan menggunakan analisis regresi berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keselamatan kerja dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	<p>Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja karyawan Terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi PT. Surya asbes cement group Malang), Ratih Dwi Kartikasari, 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> • penelitian kuantitatif • teknik analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keselamatan kerja dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	<p>Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja Karyawan bagian akuntansi dengan komitmen Organisasi dan tekanan pekerjaan Sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat), Lili Wahyuni, 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> • penelitian empiris dengan menggunakan simple random sampling • Data yang diperoleh 109 dari 159 kuesioner 	<ul style="list-style-type: none"> • komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. • Komunikasi organisasi berpengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan. • Tekanan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja • Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. • Penelitian ini tidak menunjukkan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan

			sebagai variabel intervening atas pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja
5.	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan Komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan Bank Jatim cabang Malang), Mirza Asmi Akbar, 2015	<ul style="list-style-type: none"> • survey dengan pendekatan kuantitatif • populasi sekaligus sample jumlahnya 74 orang • analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan • Secara simultan (bersama-sama) gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan komunikasi organisasi
6.	Pengaruh manajemen perubahan, budaya organisasi dan keterlibatan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut, Abrian Imanuel Kojo, 2019	<ul style="list-style-type: none"> • analisis regresi berganda dengan bantuan program statistik SPSS for Window versi 20 • Populasi penelitian adalah 100 orang karyawan dan sampel analisis adalah 80 orang karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • manajemen perubahan (X1), budaya organisasi (X2) dan keterlibatan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Sulut Go dan secara parsial Manajemen Perubahan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Keterlibatan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut
7.	Pengaruh manajemen perubahan, lingkungan kerja dan budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian kuantitatif • metode penelitian deskriptif 	<ul style="list-style-type: none"> • manajemen perubahan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja

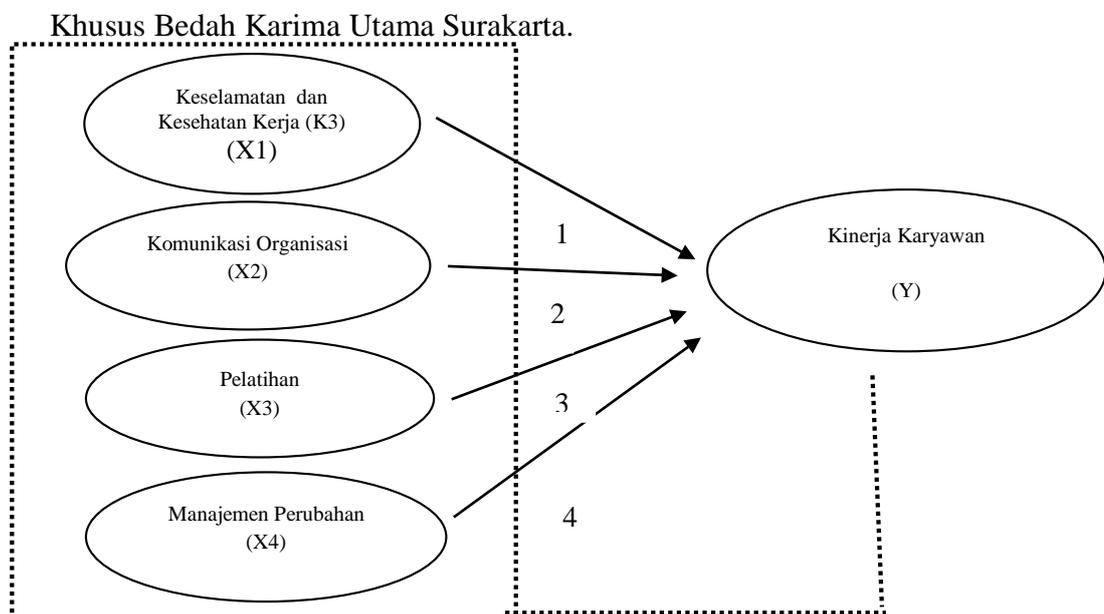
	pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara, Ireyne P. Dumanauw, 2018	<ul style="list-style-type: none"> • populasi dan sampel 41 responden • analisa statistik deskriptif dan analisis regresi 	Kabupaten Minahasa Utara
8.	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya, Leonardo Augusta , 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Populasi sekaligus sampel 45 orang • Pendekatan kuantitatif • Melalui angket penelitian • metode analisis regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> • pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Sementara itu variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya
9.	Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja Karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey, Verra Nitta Turere, 2013	<ul style="list-style-type: none"> • analisis regresi linear berganda • sampel sekaligus populasi 70 orang 	<ul style="list-style-type: none"> • variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
10.	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan, erma safitri, 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel 38 karyawan • menggunakan SPSS18.0 perangkat lunak statistik 	pelatihan dan kedisiplinan Pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
11.	<i>Impact of Training and Feedback on Employee Performance,</i> Mubashar Farooq, 2011	<ul style="list-style-type: none"> • data dikumpulkan melalui kuesioner • Sampel penelitian ini 100 karyawan • Metode analisis dalam pendekatan kuantitatif 	Pelatihan dan umpan balik dapat meningkatkan tingkat kinerja semua jenis organisasi, dan dengan menyebarkan implikasi dari faktor-faktor ini dan faktor-faktor lain yang lebih maju dari pelatihan, kualitas proses tim dapat ditingkatkan yang akan menghasilkan bentuk yang

			lebih baik bagi organisasi. kinerja karyawan
12.	<i>Effect of Change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance</i> PT. Adhya Tirta Batam, Hendrik Gomar Sinaga, 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel penelitian ini adalah 233 karyawan • metode analisis dalam pendekatan kuantitatif 	Pengaruh paling langsung terhadap Kinerja Karyawan adalah Kepemimpinan Transformasional
13.	<i>Compensation, organizational communication, and career Path as determinants of employee performance Improvement</i> , Meithiana Indrasari, 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner Skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda • Partisipan berjumlah 117 karyawan dan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling 	kompensasi, komunikasi organisasi, dan jenjang karir berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan; dan jalur karir adalah penentu terkuat dari kinerja karyawan.
14.	<i>Job satisfaction as a mediation variable in The relationship between work safety and Health (k3) and work environment to employee performance</i> , Nadira Laraswati Gamal, 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel penelitian ini adalah 86 karyawan • teknik sensus kuesioner • Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur 	Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu media untuk meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
15.	<i>Impact of change management on the performance of employees in university libraries in Jordan</i> , Omar Al-Jaradat, 2013	<ul style="list-style-type: none"> • merancang kuesioner untuk tujuan pengumpulan data mentah • menggunakan sampel acak 	<ul style="list-style-type: none"> • Ada hubungan positif antara bidang perubahan (struktur organisasi, teknologi, individu) dan kinerja pekerja pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan koefisien

		dalam pengumpulan data • sampel 200 kuesioner	korelasi masing-masing 0,589, 0,648, 0,711.
--	--	--	---

B. Kerangka Berpikir

Konseptual pemikiran merupakan justifikasi ilmiah terhadap penelitian yang dilaksanakan serta memberi landasan kuat terhadap judul yang dipilih sesuai dengan latar belakang masalah. Konseptual Penelitian atau kerangka penelitian menunjukkan bahwa angka 1 menunjukkan hipotesis 1 yaitu Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta dan seterusnya hingga angka 4 menunjukkan hipotesis 4 yang artinya adanya Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit



Gambar II.1 Konseptual Penelitian

Keterangan :

1. Hasibuan (2017) , Firmansyah (2017), Kartikasari (2017), Al-Jaradat (2013)
2. Wahyuni (2009), Akbar (2015), Indrasari (2019), Sehfudin (2011)
3. Agusta (2013), Turere (2013), Safitri (2013), Farooq (2011)
4. Imanuel (2019), Dumanauw (2018), Sinaga (2018), Mahendra (2019)

C. Hipotesis

1. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/karyawan atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) biasanya sangat mempengaruhi terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Rahman Hasibuan (2017) menyatakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tenaga medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam. Sedangkan menurut Afrizal Firmanzah (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keselamatan kerja dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa peneliti lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah (Ratih Dwi Kartikasari, 2017 ; Nadira Laraswati Gamal, 2018). Berdasarkan data uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1 : Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi organisasi adalah bentuk informasi baik pengiriman maupun penerimaan dari suatu organisasi atau kelompok tertentu.

Komunikasi organisasi yang baik dalam suatu perusahaan kemungkinan akan meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Lili Wahyuni (2009) menyatakan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat. Sedangkan menurut Mirza Asmi Akbar (2015) dengan hasil penelitian Komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Hal yang sama diteliti oleh Meithiana Indrasari (2019) bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan data uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H2 : Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan adalah suatu sistem kerja yang harus dilaksanakan atau diikuti oleh karyawan dalam memperbaiki kemampuan kerjanya untuk penerapan pelaksanaan pekerjaan yang dihadapi yang berguna untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap karyawan yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kompetensi dan kewenangan setiap individu di tempat kerja berbeda – beda, untuk itu pelatihan perlu di programkan suatu perusahaan agar kinerja juga semakin meningkat. Leonardo Agusta (2013) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Haragon

Surabaya. Sedangkan menurut Verra Nitta Turere (2013) variabel pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. Beberapa peneliti lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah (Erma Safitri, 2013 ; Mubashar Farooq, 2011) Berdasarkan data uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H3 : Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

4. Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan

Manajemen perubahan adalah proses yang terstruktur untuk membuat sesuatu yang berbeda dari sebelumnya dan menuju ke arah yang lebih baik. Pada dasarnya program – program perubahan ke arah yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Abrian Imanuel (2019) menyatakan bahwa Manajemen Perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulawesi Utara. Sedangkan menurut Ireyn P. Dumanauw (2018) hasil penelitian menunjukkan manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Beda lagi dengan penelitian Hendrik Gomar Sinaga (2018) bahwa hasil penelitian menunjukkan pengaruh paling langsung terhadap Kinerja Karyawan adalah Kepemimpinan Transformasional bukan Manajemen Perubahan pada PT. Adhya Tirta Batam.

Berdasarkan data uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H4 : Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis (Sugiyono, 2019:7). Penulis memilih menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk mengetahui besaran pengaruh serta signifikansi antara variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta, Jl. Amarta 8 – 10 terminal baru Kartasura. Kelurahan Ngabeyan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57165. Dalam melakukan penelitian ini waktu yang dibutuhkan yaitu selama 3 (tiga) bulan dari tanggal 01 Juni 2021 sampai 31 Agustus 2021.

C. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2019:151). Populasi dalam semua karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta yang berjumlah 350 orang.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2010). Purposive sampling menurut Sugiyono adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019 : 68). Menurut Suharsimi Arikunto (2018: 95), jika peneliti mempunyai beberapa ratus subjek dalam populasi, mereka dapat menentukan kurang lebih 25-35% dari jumlah subjek tersebut. Jadi sampel dapat dikatakan sebagai wakil dari seluruh populasi yang akan diteliti. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 100 orang karyawan atau responden dengan perhitungan diambil prosentase paling besar yaitu 35% dari 350 responden yang ada.

D. Teknik sampling

Menurut Sugiyono (2019:118) Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling yang dipakai dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu (Sugiyono, 2016). Kriteria sampling yang dimaksud adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 3 (tiga) tahun yang ada di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

E. Jenis sumber data

Pengumpulan data diperlukan beberapa jenis antara lain:

a. Data primer

Data primer yaitu data diperoleh langsung dari pihak yang diperlukan datanya (Istiatin, 2021: 33). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuisioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden terpilih. Adapun data yang diperoleh adalah skor Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama dengan menggunakan angket.

b. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah dibuat oleh orang lain atau data sudah jadi (Istiatin, 2021: 33). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari buku-buku terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dan jurnal ilmiah yang berjudul pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan.

F. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Variabel independen terdiri dari Keselamatan dan Kesehatan Kerja (X1), Komunikasi Organisasi (X2), Pelatihan (X3), Manajemen Perubahan (X4) dan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y).

G. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian, untuk mencari data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Secara garis besar pengumpulan data dapat dibedakan menjadi 4 yaitu :

a. Observasi

Observasi menurut Sugiyono (2019:145) adalah cara pengambilan data dengan melakukan pengamatan langsung. Observasi dilaksanakan pada perawat Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta. Praktik observasi melibatkan beberapa indera peneliti, yaitu penglihatan dan pendengaran untuk menangkap kejadian di sekitar yang dapat dijadikan data.

b. Kuesioner/ Angket

Kuesioner/ Angket merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara memberi pertanyaan kepada responden untuk diberi respon sesuai dengan kemampuan responden. Daftar pernyataan (kuesioner) harus disusun secara cermat sehingga kehadiran peneliti dalam pengumpulan data tidak harus diperlukan (Istiatin, 2021:130). Dalam operasionalisasi variabel ini, variabel X diukur oleh instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner yang memenuhi pernyataan-pernyataan tipe skala likert. Menurut (Sugiyono, 2019: 146) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang

fenomena sosial. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan untuk digunakan jawaban yang dipilih. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan :

No	Keterangan	Skor Positif	Skor Negatif
1	Sangat Setuju (SS)	5	1
2	Setuju (S)	4	2
3	Ragu – ragu (R)	3	3
4	Tidak Setuju (TS)	2	4
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

Penentuan nilai jawaban dikategorikan menjadi beberapa jenjang, yaitu nilai 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS), nilai 2 untuk jawaban tidak setuju (TS), nilai 3 untuk jawaban ragu – ragu (R), nilai 4 untuk jawaban setuju (S), sementara nilai 5 untuk jawaban sangat setuju (S).

c. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan melakukan proses tanya jawab maupun dialog secara lisan antara peneliti dengan responden dengan tujuan mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti (Istiatin, 2021:125). Wawancara digunakan juga untuk mendukung kelengkapan dan akurasi kuesioner yang dilakukan peneliti dengan bertanya langsung pada karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama.

H. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian ini yaitu :

Table III.1. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/karyawan atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pelaksanaan Tugas 4. Tanggung jawab (Mangkunegara, 2011:75)	1. Karyawan mampu mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan 2. Karyawan dalam satu harinya bekerja dengan cepat 3. Karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat 4. Kesadaran akan kewajiban sebagai karyawan dengan tidak ada kesalahan
2.	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) (X1)	Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) adalah kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh suatu perusahaan	1. Alat – alat perlindungan kerja 2. Ruang kerja yang aman 3. Penggunaan mesin – mesin 4. Penciptaan ruang kerja yang sehat Suma'mur (2017)	1. Alat pelindung diri (APD) yang dipakai karyawan sudah sesuai yang ditentukan 2. Ruang kerja karyawan dipastikan aman dan terpantau CCTV 24 jam 3. Karyawan menggunakan mesin/alat sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan 4. Kondisi ruangan kerja tampak sehat dan selalu bersih.
3.	komunikasi	komunikasi organisasi adalah bentuk	1. Keterbukaan dalam	1. Atasan dalam komunikasi

	organisasi (X2)	informasi baik pengiriman maupun penerimaan dari suatu organisasi atau kelompok tertentu.	komunikasi ke bawah 2. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas 3. Pembuatan keputusan bersama 4. Kepercayaan antar anggota Muhammad (2014:66)	berorganisasi bersifat terbuka 2. Atasan selalu mau mendengarkan masukan dari anggotanya 3. Karyawan dilibatkan dalam membuat keputusan 4. Dalam satu organisasi, kepercayaan anggota sangat penting dan perlu ditanamkan.
4.	Pelatihan (X3)	pelatihan adalah suatu sistem kerja yang harus dilaksanakan atau diikuti oleh karyawan dalam memperbaiki kemampuan kerjanya untuk penerapan pelaksanaan pekerjaan yang dihadapi yang berguna untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap karyawan yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya	1. Kualitas pelatihan 2. Ketepatan waktu 3. Kebutuhan untuk supervisi 4. Efektifitas biaya (Mangkunegara, 2019)	1. Pelatihan yang diselenggarakan berkualitas dan berguna bagi karyawan 2. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan pelatihan sesuai yang ditentukan 3. Pelatihan yang sudah dilaksanakan sudah disupervisi oleh satuan kerja unit terkait 4. Anggaran Biaya pelatihan karyawan seefektif dan seefisien mungkin.
5.	Manajemen Perubahan (X4)	Manajemen perubahan adalah proses yang terstruktur untuk membuat sesuatu yang berbeda dari sebelumnya dan menuju ke arah yang lebih baik.	1. Perubahan dalam struktur organisasi 2. Sikap kooperatif dalam manajemen perubahan 3. Kuantitas <i>output</i>	1. Karyawan mengetahui dan memahami adanya perubahan dalam struktur organisasi 2. Setiap adanya suatu perubahan, karyawan selalu bersikap kooperatif 3. Kuantitas dari suatu perubahan dirasakan oleh setiap karyawan

			4. Jangka waktu <i>output</i> Kurniawan (2013)	4. Jangka waktu yang diperlukan dalam manajemen perubahan sesuai yang di programkan perusahaan.
--	--	--	---	---

I. Uji Instrumen

Sebelum melakukan penelitian akan dilakukan suatu pengujian untuk menguji pertanyaan-pertanyaan yang akan digunakan. Tujuannya adalah mengetahui kevaliditas dan kehandalan pertanyaan tersebut. Dalam menguji pertanyaan-pertanyaan tersebut ada dua cara yaitu:

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *correlated item*. *Total correlation* dengan kriteria sebagai berikut: Uji validitas dalam penelitian ini digunakan dengan bantuan program SPSS dengan membandingkan nilai *r* hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai *r* tabel. “Jika nilai *r* hitung > *r* tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.” (Ghozali, 2015: 53). Namun sebaliknya, jika nilai *r* hitung lebih kecil dari *r* tabel, maka pertanyaan tersebut dapat dikatakan “*tidak valid*”.

Teknik korelasi yang digunakan dalam melakukan uji validasi adalah *Pearson Product Moment* dengan rumus:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum x_i y) - (\sum x_i)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \cdot \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{hitung} = Korelasi Product Moment
- x = Skor pernyataan ke-i, $i = 1,2,3,\dots,n$
- y = Skor total pernyataan ke-i, $i = 1,2,3,\dots,n$
- n = Jumlah Responden

Kriteria yang digunakan untuk menyatakan suatu instrumen dianggap valid atau layak digunakan dalam pengujian hipotesis adalah Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$: berarti valid, Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$: berarti tidak valid. Apabila koefisien korelasi lebih besar atau sama dengan 0,30, maka valid dan demikian sebaliknya. Hasil dari perhitungan uji validitas per-indikator dapat diuraikan pada setiap variabel penelitian sebagai berikut:

a. Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan, maka hasil validitas indikator pada variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel III.2 Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kinerja- 1	0,852	0,468	Valid
Kinerja- 2	0,691	0,468	Valid
Kinerja-3	0,766	0,468	Valid
Kinerja-4	0,772	0,468	Valid

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel yang mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item

pertanyaan yang valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 5 item pertanyaan kinerja karyawan semuanya valid.

b. Validitas Instrumen Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Berdasarkan perhitungan, maka hasil uji validitas pada variabel kesehatan dan keselamatan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel III.3 Validitas Instrumen Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja (X_1)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
K3K-1	0,675	0,468	Valid
K3K-2	0,675	0,468	Valid
K3K-3	0,732	0,468	Valid
K3K-4	0,732	0,468	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa 5 butir pernyataan variabel kesehatan dan keselamatan kerja adalah valid, karena $r_{hitung} > r_{tabel}$.

c. Validitas Instrumen Variabel Komunikasi

Berdasarkan perhitungan, maka hasil validitas pada variabel Komunikasi adalah sebagai berikut:

Tabel III.4 Validitas Instrumen Variabel Komunikasi (X_2)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Komunikasi-1	0,820	0,468	Valid
Komunikasi-2	0,872	0,468	Valid
Komunikasi-3	0,726	0,468	Valid
Komunikasi-4	0,827	0,468	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Berdasar tabel pernyataan tentang variabel komunikasi menunjukkan bahwa 5 butir pernyataan variabel komunikasi adalah valid, karena $r_{hitung} > r_{tabel}$.

d. Validitas Instrumen Variabel Pelatihan

Berdasarkan perhitungan, maka hasil validitas pada variabel pelatihan adalah sebagai berikut:

Tabel III.5 Validitas Instrumen Variabel Pelatihan (X_3)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pelatihan-1	0,885	0,468	Valid
Pelatihan-2	0,812	0,468	Valid
Pelatihan -3	0,915	0,468	Valid
Pelatihan -4	0,940	0,468	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Dari tabel tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa 5 butir pernyataan tentang variabel pelatihan adalah valid, karena $r_{hitung} > r_{tabel}$.

e. Validitas Instrumen Variabel Manajemen Perubahan

Berdasarkan perhitungan, maka hasil validitas pada variabel manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

Tabel III.6 Validitas Instrumen Variabel Manajemen Perubahan (X_4)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Manajemen-1	0,886	0,468	Valid
Manajemen-2	0,891	0,468	Valid
Manajemen-3	0,854	0,468	Valid
Manajemen-4	0,884	0,468	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Dari tabel tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa 5 butir pernyataan tentang variabel manajemen perubahan (X_4) adalah valid, karena $r_{hitung} > r_{tabel}$.

2. Uji Reliabilitas

a. Uji Reliabilitas

Dimaksudkan untuk mengetahui adanya tingkat keandalan alat ukur dalam penggunaannya atau dengan kata lain alat ukur tersebut memiliki hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali. Besarnya koefisien alpha yang diperoleh menunjukkan koefisien reliabilitas instrumen. Reliabilitas instrument penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan koefisien *Cronbachs Alpha*. Pengambilan keputusan reliabilitas, satu instrument dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2015: 53). Adapun metode yang digunakan dalam uji reliabilitas yaitu menggunakan metode alpha dengan rumus:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Nilai reliabilitas

S_i = Jumlah varian skor tiap-tiap item

S_t = Varian total

k = Jumlah item

Hasil pengujian yang menunjukkan nilai alpha pada variabel kinerja (Y), Kesehatan dan Keselamatan Kerja (X_1), Komunikasi (X_2), Pelatihan (X_3) dan Manajemen Perubahan (X_4).

Tabel III.7 Hasil Reliabilitas

Variabel	r_{alpha}	r_{tabel}	Keterangan
Kinerja (Y)	0,763	0,60	Reliabel
K3K (X_1)	0,659	0,60	Reliabel
Komunikasi (X_2)	0,826	0,60	Reliabel
Pelatihan (X_3)	0,910	0,60	Reliabel
Manajemen (X_4)	0,899	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Hasil uji reliabilitas untuk kuisisioner menunjukan bahwa koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*) adalah reliabel. Artinya untuk semua pertanyaan dapat diandalkan/*reliabel* karena melebihi ambang batas lebih besar dari r tabel 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

Sebelum data dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari: uji normalitas, uji Multikolinearitas, dan uji Heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2015: 147). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas data tersebut dapat dilakukan melalui 3 cara yaitu menggunakan Uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S), grafik histogram dan kurva penyebaran P-Plot. Untuk Uji K-S yakni jika nilai hasil Uji K-S > dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka sebaran data tidak menyimpang dari kurva normalnya itu uji normalitas. Sedangkan melalui pola penyebaran P-Plot dan grafik histogram, yakni jika pola penyebaran memiliki garis normal maka dapat dikatakan data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji ini dimaksudkan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variable independen yang satu dengan variabel independen yang lain. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi di antara variabel independen. Uji Multikolinearitas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinearitas atau dengan kata lain jika nilai toleransi $\leq 0,1$ atau nilai VIF ≥ 10 maka dapat dikatakan multikolinearitas (Ghozali, 2015: 105).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas, tidak heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas ditandai dengan adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Bisa juga menggunakan uji *Glejser*, jika variabel independen signifikan mempengaruhi variabel dependen maka terjadi heteroskedastisitas dan jika signifikan di atas tingkat kepercayaan 5% maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2015: 139).

c. Regresi linier berganda

Teknik analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel dependen dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya (variabel independen). Adapun bentuk persamaannya sebagai berikut:

$$\text{Dimana: } Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Kinerja karyawan

a = Konstanta

b₁ = Koefisien Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

b₂ = Koefisien Komunikasi Organisasi

b₃ = Koefisien Pelatihan

b₄ = Koefisien Manajemen Perubahan

X_1 = Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

X_2 = Variabel Komunikasi Organisasi

X_3 = Variabel Pelatihan

X_4 = Variabel Manajemen Perubahan

d. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model dengan menggunakan uji F. Pengujian signifikan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji F memiliki angka sig < 0,05 menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015 : 303).

Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut :

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$; Berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Jika $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$; Berarti ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

2) Menentukan *level of significance*

$\alpha = 0,05$ atau 5 %

$F_{\alpha; k-1; (n-k)}$

3) Kriteria Pengujian

Jika $F_{hit} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Jika $F_{hit} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Perhitungan nilai F

$$F \text{ hitung} = \frac{JKR/k}{JKS/n - k - 1}$$

JKR : Jumlah kuadrat Regresi

JKS : Jumlah kuadrat sisa

n : Jumlah sampel

k : Banyaknya variabel bebas

5) Keputusan

Ho diterima jika diperoleh nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan sebaliknya Ho ditolak jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$.

e. Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan uji t. Pengujian koefisien regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015 : 304). Apabila hasil uji t dengan nilai signifikan $< 0,05$, berarti variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1) Menyusun Formasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b = 0$, artinya variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

Jika $H_a : b \neq 0$, artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

2) Menentukan level of significance $\alpha = 0,05$ atau 5%

3) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika : $-t(\alpha/2, n-1) \leq t_{hitung} \leq t(\alpha/2, n-1)$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} \leq -t(\alpha/2, n-1)$ atau $t_{hitung} \geq t(\alpha/2, n-1)$

4) Menentukan nilai t_{hitung}

$$t_{hitung} = \frac{b}{S_b}$$

b : Parameter estimasi

S_b : Standar error

5) Keputusan

Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dapat ditemukan pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

f. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sumbangan atau seberapa besar pengaruhnya variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015: 97). Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{YX_1X_2X_3X_4 = b_1YX_1 + b_2YX_2 + b_3YX_3 + b_4YX_4}{Y^2}$$

Dimana:

R^2	= Koefisien korelasi
b_1, b_2, b_3, b_4	= Koefisien regresi
Y	= Variabel dependen
X_1, X_2, X_3, X_4	= Variabel independen

Koefisien determinasi ini mengukur seberapa besar sumbangan variabel independen secara keseluruhan terhadap naik turunnya variasi nilai variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (r) ini akan mempunyai range antara 0 sampai dengan 1.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sumbangan atau seberapa besar pengaruhnya variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015 : 97). Nilai koefisien determinasi yaitu nol sampai satu. Semakin besar *Adjusted R Square* maka sumbangan perubahan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas akan semakin tinggi. Apabila *Adjusted R Square* semakin kecil, maka sumbangan perubahan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas akan semakin rendah. Koefisien determinasi dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = ESS/TSS = 1 - (RSS/TSS)$$

Dimana,

ESS = *Explain sum of square* (jumlah kuadrat dari regresi).

TSS = *Total sum of square* (total jumlah kuadrat).

RSS = *Residual sum square* (jumlah kuadrat kesalahan pengganggu).

Nilai RSS tergantung pada banyaknya variabel bebas yang terdapat dalam model. Semakin banyak variabel bebas, maka nilai RSS semakin menurun sehingga R^2 akan meningkat. Maka sering digunakan nilai R^2 yang telah disesuaikan derajat kebebasannya. Hubungan R^2 dengan R^2 yang disesuaikan dapat ditulis sebagai berikut:

$$R^2 \text{ adj} = \frac{1 - (1 - R^2)N - 1}{N - K}$$

K = Jumlah variabel bebas

N = Jumlah observasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum

1. Sejarah berdirinya dan berkembangnya Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Pendirian Rumah Sakit Karima Utama sebagai Rumah Sakit Khusus yang mengutamakan pada pelayanan Bedah Orthopedi dan Orthopedi Traumatologi karena dilatar belakangi oleh faktor faktor sebagai berikut :

- a) Belum adanya rumah sakit orthopedi yang dikelola swasta dan berlokasi di Surakarta
- b) Semakin banyaknya kecelakaan yang terjadi dan semakin pesatnya industri yang menyebabkan meningkatnya tingkat kecelakaan
- c) Mengurangi angka kematian akibat kecelakaan lalu lintas
- d) Membuka lowongan tenaga kerja sesuai profesi
- e) Ikut berperan serta untuk menyehatkan bangsa indonesia
- f) Mampu memberikan pelayanan yang tepat waktu, tepat sasaran, tepat pilihan dan tepat biaya
- g) Dibutuhkan rumah sakit yang memadai dari segi sarana prasarana dan sumber daya manusia (SDM) dalam menangani korban kecelakaan.

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta atau yang lebih dikenal dengan nama RSKU berdiri pada bulan maret 2008. Dengan usia yang masih muda tapi dengan kenyang pengalaman menjadikan RSKU

menjadi rumah sakit rujukan dari berbagai kota di Indonesia, bahkan di lintas negara. Dengan letak yang strategis menjadikan RSKU mudah dicapai dengan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum. Terletak ditengah tengah pusat umum menjadikan lebih mudah di ingat tempatnya. Sebelah barat terminal baru kartasura yang menjadi transit bus antar kota antar provinsi. Sebelah utara terdapat bandara internasional Adi Sucipto.

Letak strategis dan didukung oleh dokter yang berpengalaman menjadikan rumah sakit ini menjadi buah bibir di masyarakat. Rumah sakit yang menjadikan bedah tulang sebagai layanan unggulan mempunyai 2 dokter yang sudah terkenal di kota, provinsi, negara bahkan hingga luar negeri. Dokter spesialis yakni dr. Tundjung S Suharso, Sp.OT, FICS (Alm) sekarang digantikan oleh anaknya dr. Zuhad Irfan, Sp.OT dan dr. Pamudji Utomo, Sp.OT, FICS yang merupakan ahli dibidangnya merupakan dokter spesialis bedah tulang sendi dan bedah tulang belakang yang telah menjadikan ribuan pasiennya puas akan pelayanan. Layanan bedah lain yang ada di RSKU adalah bedah umum dengan dr. Hittaputra, Sp.B, dengan konsultan penyakit dalam menjadikan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta lengkap pelayanannya

2. Visi, Misi dan Motto

a. Visi

Menjadi Rumah Sakit Bedah Terbaik

b. Misi

Memberikan Pelayanan Bedah dengan mengutamakan keselamatan pasien dan menjaga mutu terbaik

c. Motto

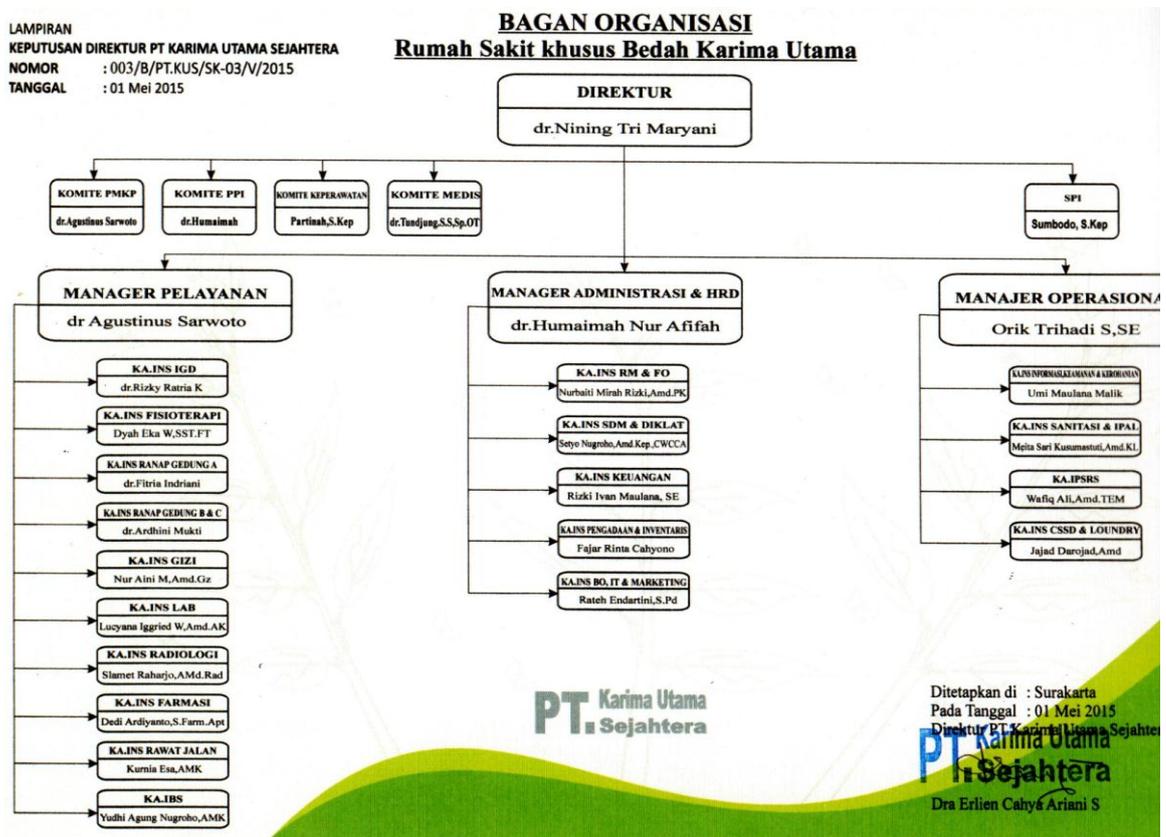
R : amah

S : embuh

K : reatif

U : nggul

3. Bagan Organisasi



Gambar IV.1

Struktur organisasi Rumah Sakit Karima Utama Surakarta

B. Deskripsi Responden

Berdasarkan kuesioner yang didistribusikan kepada responden dapat dikelompokkan karakteristik responden dikelompok menurut umur, jenis kelamin, dan masa kerja. Karakteristik responden tersebut ditunjukkan sebagai berikut:

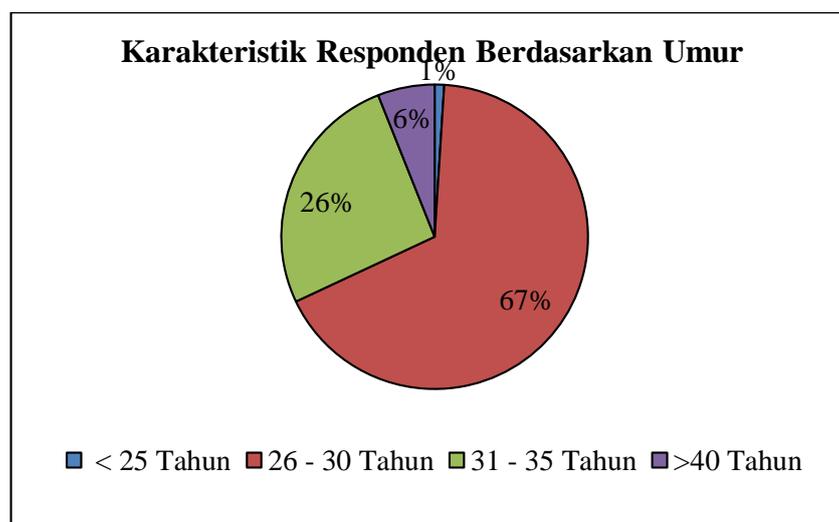
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
< 25	1	1
26 – 30	67	67
31 – 35	26	26
> 40	6	6
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2021



Gambar IV.2 Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Berdasarkan tabel dan gambar tersebut diatas deskripsi responden berdasarkan umur diperoleh bahwa responden paling banyak berumur 26 – 30 tahun sebanyak 67 responden (67%) dan paling sedikit responden berumur < 25 tahun sebanyak 1 responden (1%). Hal ini disebabkan kebanyakan masih usia produktif dan responden yang diambil dengan masa kerja > 3 tahun sehingga terbanyak pada usia 26 – 30 tahun.

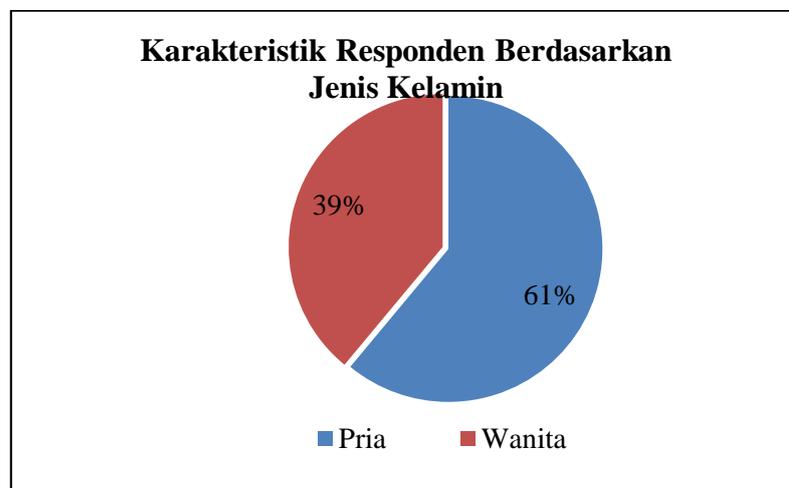
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	61	61
Wanita	39	39
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2021



Gambar IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel dan gambar di atas deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh bahwa responden paling banyak berjenis kelamin pria sebanyak 61 responden (61%) dan responden dengan jenis kelamin wanita sebanyak 39 responden (39%). Responden pria lebih banyak daripada wanita dikarenakan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta jumlah kebutuhan perawat pada tahun 2008 – 2015 adalah laki – laki.

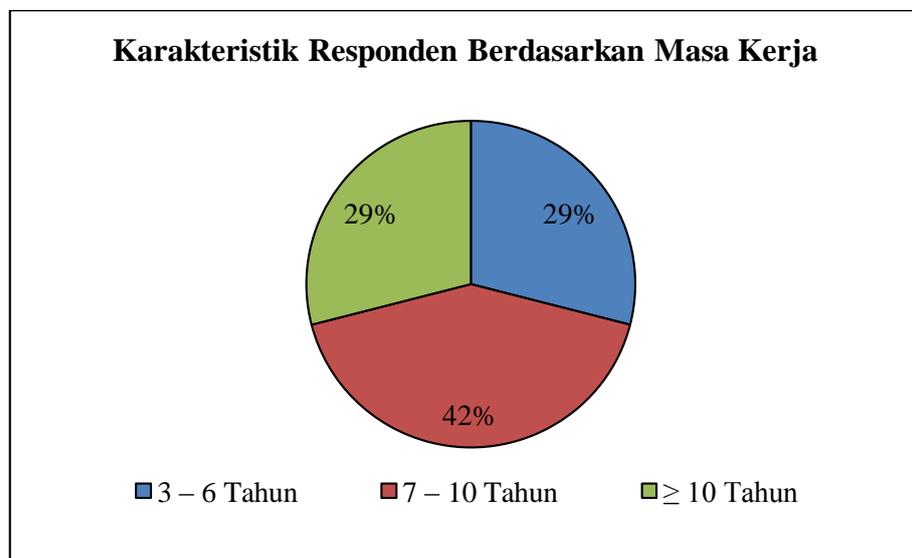
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
3 - 6	29	29
7 - 10	42	42
≥ 10	29	29
Jumlah	100	100

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2021



Gambar IV. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan tabel dan gambar di atas deskripsi responden berdasarkan masa kerja diperoleh bahwa responden paling banyak yang mempunyai masa kerja 7 - 10 tahun sebanyak 42 responden (42%). Hal ini dikarenakan pada masa – masa tahun tersebut kebutuhan meningkat karena bertambahnya pelayanan jumlah bed atau tempat tidur dan pelayanan penunjang lainnya termasuk laboratorium dan radiologi.

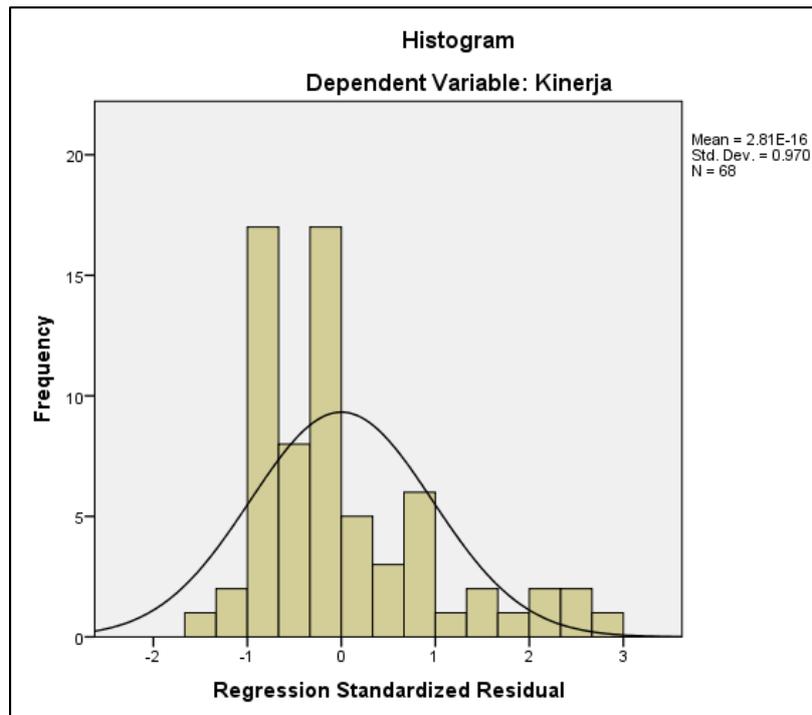
C. Analisa Data

1. Uji Asumsi Klasik

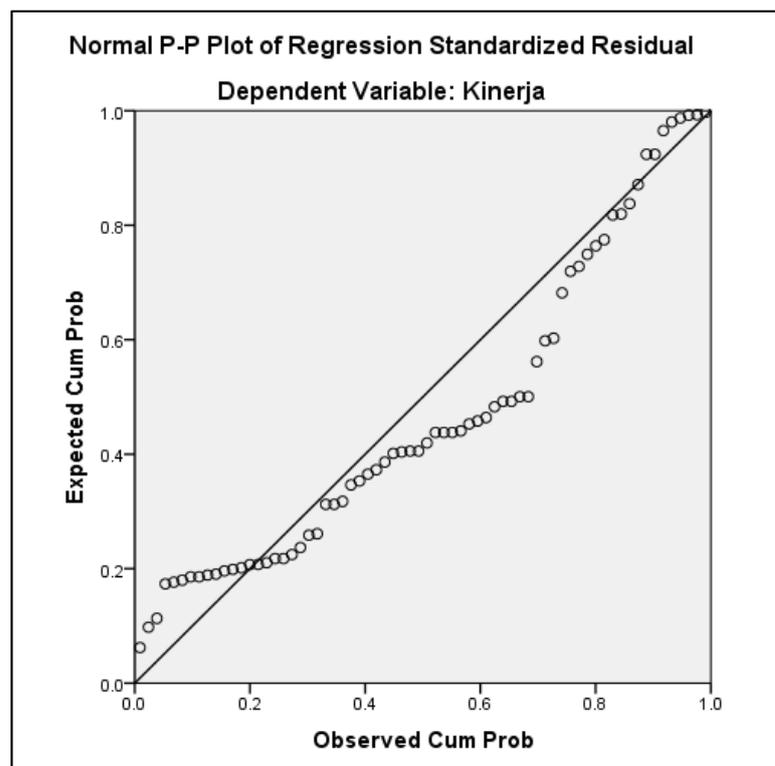
Metode regresi linear berganda dapat disebut baik jika model tersebut memenuhi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistic multikolinearitas dan heterokedaritas. Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah data mengalami penyimpangan atau tidak.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian, data yang baik dan layak untuk membuktikan model penelitian tersebut adalah data yang terdistribusi normal. Metode yang digunakan adalah *statistic Kolmogorov-Smirnov* dengan melakukan perbandingan tingkat signifikansi yang didapat dengan tingkat alpha (α), sehingga data dapat dikatakan berdistribusi normal bila nilai signifikansi lebih dari 0,05.



Sumber : Data Primer diolah tahun 2021
Gambar IV. 5 Grafik Histogram Normalitas



Sumber : Data Primer diolah tahun 2021
Gambar IV.6 Grafik Normal P-P Plot

Pada gambar grafik diatas normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal karena membentuk lengkungan cekung seperti lonceng. Pada grafik *P-P Plot of Regression Standardized Residual* diatas terlihat bahwa data menyebar disekitar garis normal dan mengikuti arah dari garis tersebut. Berdasarkan kedua gambar grafik tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas. Pengujian normalitas dalam penelitian ini juga menggunakan *uji Kolmogrov Smirnov test*. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel IV. 4 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.94459780
Most Extreme Differences	Absolute	.191
	Positive	.191
	Negative	-.122
Test Statistic		.191
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji *kolmogorov_smirnov Z* sebesar 0,191 dan nilai *Asymp. Sig* sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas dalam penelitian. Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinearitas atau dengan kata lain jika nilai toleransi $\leq 0,1$ atau nilai VIF ≥ 10 maka dapat dikatakan multikolinearitas (Ghozali, 2019 : 105).

Tabel IV. 5 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	13.627	7.431		1.834	.071		
K3RS	.647	.488	.215	1.325	.190	.584	1.714
Komunikasi	-.072	.419	-.040	-.171	.865	.276	3.621
Pelatihan	-.396	.415	-.249	-.955	.343	.226	4.427
Manajemen	.155	.428	.099	.362	.718	.206	4.856

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* (TOL) yang diperoleh berkisar 0,206 sampai dengan 0,584. Nilai TOL semua variable menunjukkan nilai lebih besar dari 0,10. Nilai VIF dari masing-masing variabel yaitu, kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan, berada di sekitar 1,714 hingga 4,856. Artinya, bahwa nilai VIF masing-masing variable tidak lebih dari 10. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa dalam model regresi terbebas dari multikolinieritas antar variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui dalam model regresi terdapat kesamaan jawaban responden satu dengan responden lain. Mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas suatu model dapat dilihat pada gambar Scatterplot, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0. Bisa juga menggunakan uji Glejser, jika variabel Pelatihan signifikan mempengaruhi variabel dependen maka terjadi heteroskedastisitas dan jika signifikan diatas tingkat kepercayaan 5% maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2019 : 139).

Tabel IV.6 Hasil Uji Heterokedastisitas

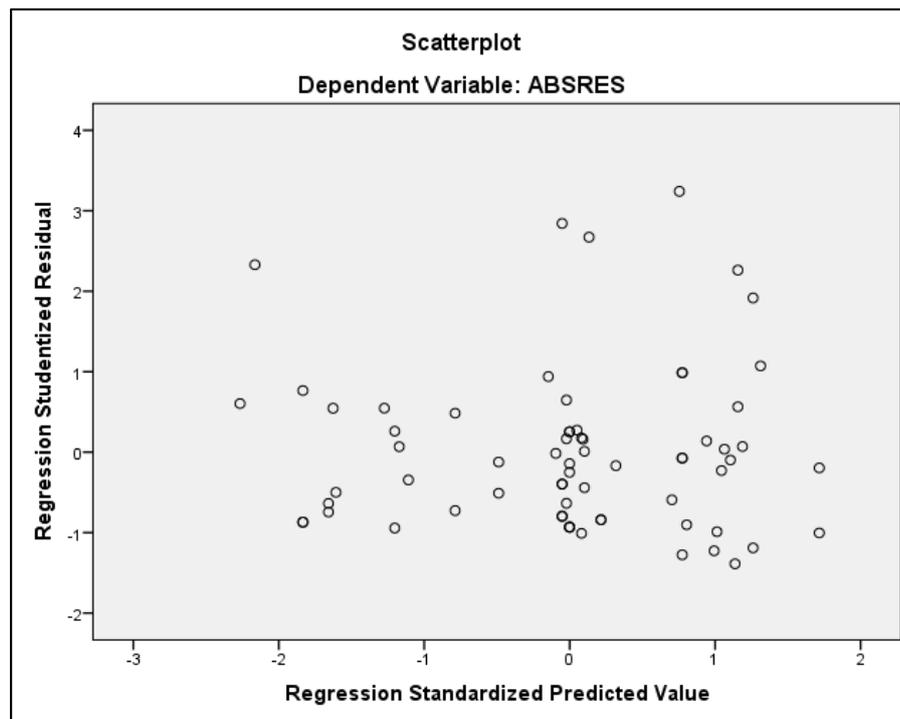
		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.573	4.702		.335	.739
	K3RS	.024	.309	.013	.078	.938
	Komunikasi	.336	.265	.299	1.268	.209
	Pelatihan	-.234	.262	-.232	-.890	.377
	Manajemen	-.039	.271	-.039	-.143	.887

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*Sig.*) dari masing- masing variabel independen adalah kesehatan dan keselamatan kerja bernilai 0,938, komunikasi bernilai 0,209, pelatihan bernilai 0,377 dan manajemen perubahan bernilai 0,887 yang ke semuanya lebih besar dari

0,05. Hal ini menunjukkan tidak ada gangguan heterokedastisitas yang terjadi dalam proses estimasi parameter model penduga. Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini. Hasil uji heteroskedastisitas dengan gambar Scatterplot dapat ditunjukkan dalam gambar berikut:



Sumber : Data Primer diolah 2021

Gambar IV.7 Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar di atas terlihat data residual menyebar baik di atas maupun dibawah titik 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan mengetahui pola variabel terikat dapat diprediksikan melalui variabel bebas. Pada regresi linear berganda bertujuan untuk menduga besarnya koefisien regresi dan menunjukkan besarnya pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel IV.7 Hasil Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.797	1.396		3.437	.001
	K3RS	.427	.093	.164	2.449	.016
	Komunikasi	.176	.076	.207	2.324	.022
	Pelatihan	.209	.069	.568	5.897	.000
	Manajemen	.292	.072	.409	4.050	.000

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 4,797 + 0,427 X_1 + 0,176 X_2 + 0,209 X_3 + 0,292 X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka interpretasi dari koefisien masing-masing variabel sebagai berikut:

- a = Konstanta sebesar 4,797 menyatakan bahwa jika variabel kesehatan dan keselamatan kerja (X_1), komunikasi (X_2), pelatihan (X_3) dan manajemen perubahan (X_4) dianggap konstan maka kinerja karyawan sebesar 4,797.
- $b_1 = 0,427$, koefisien regresi kesehatan dan keselamatan kerja (X_1) sebesar 0,427 yang berarti apabila variabel komunikasi (X_2), pelatihan (X_3)

dan manajemen perubahan (X_4) konstan, maka dengan adanya peningkatan kesehatan dan keselamatan kerja mengakibatkan kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,427.

$b_2 = 0,176$, koefisien regresi komunikasi (X_2) sebesar 0,176 yang berarti apabila kesehatan dan keselamatan kerja (X_1), pelatihan (X_3) dan manajemen perubahan (X_4) konstan, maka dengan adanya peningkatan komunikasi mengakibatkan kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,176.

$b_3 = 0,209$, koefisien regresi pelatihan (X_3) sebesar 0,209 yang berarti apabila kesehatan dan keselamatan kerja (X_1), komunikasi (X_2) dan manajemen perubahan (X_4) konstan, maka dengan adanya peningkatan pelatihan mengakibatkan kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,209.

$b_4 = 0,292$, koefisien regresi manajemen perubahan (X_4) sebesar 0,292 yang berarti apabila kesehatan dan keselamatan kerja (X_1), komunikasi (X_2) dan pelatihan (X_3) konstan, maka dengan adanya peningkatan manajemen perubahan (X_4) mengakibatkan kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,292.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Pada penelitian ini uji hipotesis yang digunakan adalah :

a. Uji F

Uji F adalah pengujian signifikan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji F memiliki angka sig < 0,05 menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2019 : 303). Dari analisis data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel IV.8 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	232.360	4	58.090	78.612	.000 ^b
	Residual	70.200	95	.739		
	Total	302.560	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut :

1) Menentukan formulasi Ho dan Ha

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$; Berarti tidak ada pengaruh antara kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$; Berarti ada pengaruh antara kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Tingkat signifikan (α) = 0,05

= α ; (k - 1; n - k)

= 0,05; (4 - 1; 100 - 4)

$$= 0,05; (3; 96)$$

$$= 2,700$$

3) Kriteria Pengujian

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Perhitungan nilai F

Diketahui nilai F_{hitung} pada tabel di atas sebesar 78,612.

5) Keputusan

Hasil analisis data yang telah didapatkan, maka dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 78,612, dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($78,612 > 2,700$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Dapat disimpulkan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi secara parsial besarnya pengaruh variabel kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan.

Tabel IV.9 Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.797	1.396		3.437	.001
K3K	.427	.093	.164	2.449	.016
Komunikasi	.176	.076	.207	2.324	.022
Pelatihan	.209	.069	.568	5.897	.000
Manajemen	.292	.072	.409	4.050	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1) Uji pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja

karyawan, dengan langkah pengujian sebagai berikut:

a) Menentukan hipotesa

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan.

b) Tingkat signifikansi (0.05)

$$= (\alpha/2; n - k)$$

$$= (0,05/2; 100 - 4)$$

$$= (0,025; 96)$$

$$= 1,984$$

c) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika $-1,984 \leq t_{hitung} \leq 1,984$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} < -1,984$ atau $t_{hitung} > 1,984$

d) Menentukan nilai t_{hitung}

Diketahui nilai t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 2,449.

e) Keputusan

Nilai $t_{tabel} < t_{hitung}$ ($1,984 < 2,449$) dan nilai signifikansi $0,016 <$

$0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa

ada pengaruh positif dan signifikan kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2) Uji pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, dengan langkah pengujian sebagai berikut :

a) Menentukan hipotesa

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.

b) Tingkat signifikansi (0.05)

$$= (\alpha/2; n - k)$$

$$= (0,05/2; 100 - 4)$$

$$= (0,025; 96)$$

$$= 1,984$$

c) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika $-1,984 \leq t_{hitung} \leq 1,984$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} < -1,984$ atau $t_{hitung} > 1,984$

d) Menentukan nilai t_{hitung}

Diketahui nilai t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 2,324.

e) Keputusan

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,324 > 1,984$) dan nilai signifikansi $0,022 <$

$0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa

ada pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

3) Uji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. dengan langkah pengujian sebagai berikut :

a) Menentukan hipotesa

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan..

$H_a : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

b) Tingkat signifikansi (0.05)

$$= (\alpha/2; n - k)$$

$$= (0,05/2; 100 - 4)$$

$$= (0,025; 96)$$

$$= 1,984$$

c) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika $-1,984 \leq t_{hitung} \leq 1,984$

Ho ditolak jika $t_{hitung} < -1,984$ atau $t_{hitung} > 1,984$

d) Menentukan nilai t_{hitung}

Diketahui nilai t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 5,897.

e) Keputusan

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,897 > 1,984$) dan nilai signifikansi $0,000 <$

$0,05$ maka Ho ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa

ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan..

4) Uji pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan, dengan langkah pengujian sebagai berikut :

a) Menentukan hipotesa

Ho : $\beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan.

Ha : $\beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan.

b) Tingkat signifikansi (0.05)

$$= (\alpha/2; n - k)$$

$$= (0,05/2; 100 - 4)$$

$$= (0,025; 96)$$

$$= 1,984$$

c) Kriteria Pengujian

Ho diterima jika $-1,984 \leq t_{hitung} \leq 1,984$

Ho ditolak jika $t_{hitung} < -1,984$ atau $t_{hitung} > 1,984$

d) Menentukan nilai t_{hitung}

Diketahui nilai t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 4,050.

e) Keputusan

Nilai $t_{tabel} > t_{hitung}$ ($4,050 > 1,984$) dan nilai signifikansi $0,000 <$

$0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa

ada pengaruh positif dan signifikan manajemen perubahan terhadap

kinerja karyawan..

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa besar seluruh variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square*. Dalam hal ini koefisien determinan digunakan untuk mengetahui seberapa besar kesehatan dan keselamatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan dalam menjelaskan kinerja.

Tabel IV.10 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 ^a	.768	.758	.860

a. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

Sumber : Data Primer diolah tahun 2021

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0.758. Berarti variabel keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, pelatihan

dan manajemen perubahan memberikan sumbangan terhadap kinerja karyawan sebesar 75,8% sedangkan sisanya sebesar 24,2% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini seperti kedisiplinan, beban kerja, lingkungan, motivasi dan lain sebagainya.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Komunikasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil hitungan SPSS diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($78,612 > 1,984$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan, maka pada kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

Nilai koefisien determinan (R^2) yang digunakan untuk menjelaskan proporsi variasi-variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama menunjukkan angka 0.758. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan sebesar 75,8%. Sedangkan 24,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kedisiplinan, beban kerja, lingkungan, motivasi dan lain sebagainya.

Dari kedua hasil tersebut uji F dan koefisien determinan, maka dapat menjawab hipotesis pertama yaitu keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, pelatihan dan manajemen perubahan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

2. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil hitungan diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,449 > 1,984$) dan signifikansi $0,016 < 0,05$. Artinya keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi keselamatan dan kesehatan kerja maka pada kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata. Menurut Atika Puspita Sari (2012) mengemukakan bahwa perusahaan perlu memperhatikan kesehatan karyawan untuk memberikan kondisi kerja yang lebih sehat, serta menjadi lebih bertanggung jawab atas kegiatan–kegiatan tersebut, terutama bagi organisasi–organisasi yang mempunyai tingkat kecelakaan yang tinggi guna mencapai kesehatan dan peningkatan kinerja bagi pegawainya. Hal ini membuktikan bahwa indikator dari variabel keselamatan dan kesehatan kerja yang meliputi alat – alat perlindungan kerja yang sesuai standar, ruang kerja yang aman, penggunaan mesin – mesin sesuai dengan standar serta penciptaan ruang kerja yang sehat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Jadi hipotesis yang menyatakan “Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta” dapat diterima kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rahman, 2017); (Afrizal, 2017); (Ratih Dwi *et al.*, 2017) yang menyatakan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil hitungan diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,324 > 1,984$) dan signifikansi $0,022 < 0,05$. Artinya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi komunikasi maka pada kinerja karyawan akan mengalami peningkatan juga. Hal ini membuktikan bahwa indikator variabel komunikasi yaitu keterbukaan dalam komunikasi antara bawahan dan atasan, atasan selalu mau mendengarkan masukan dari anggotanya, pembuatan keputusan secara bersama serta kepercayaan antar anggota berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Jadi hipotesis yang menyatakan “Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta” dapat diterima kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Lili Wahyuni, 2019);

(Meithiana *et al.*, 2019) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil hitungan diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,897 > 1,984$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi pelatihan maka pada kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata. Hal ini membuktikan bahwa indikator variabel pelatihan yang dibagi menjadi pelatihan yang berkualitas, ketepatan waktu dalam mengatur pelatihan, kebutuhan untuk melakukan supervisi serta efektifitas biaya pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Jadi hipotesis yang menyatakan “Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta” dapat diterima kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Verra Nitta, 2013); (Leonardo, 2013); (Mubashar *et al.*, 2011) yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil hitungan diperoleh $t_{tabel} > t_{hitung}$ ($4,050 > 1,984$) dan signifikansi $0,009 < 0,05$. Artinya manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi manajemen perubahan, maka pada kinerja

karyawan akan mengalami peningkatan juga. Hal ini membuktikan bahwa indikator dari variabel manajemen perubahan yang meliputi organisasinya terstruktur, sikap kooperatif dalam melaksanakan manajemen perubahan, kuantitas dari suatu perubahan serta jangka waktu manajemen perubahan sesuai yang di programkan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.

Jadi hipotesis yang menyatakan “Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta” dapat diterima kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Abrian, 2019); (Ireyne, 2018); (Hendrik *et al.*, 2018) yang menyatakan bahwa Manajemen Perubahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan:

1. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
3. Komunikasi Organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
4. Pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
5. Manajemen Perubahan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.
6. Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang dilakukan diperoleh hasil nilai *Adjusted R Square* (R^2) sebesar 0.758 atau 75,8% sedangkan sisanya sebesar 24,2% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

B. Implikasi

Beberapa implikasi dapat diturunkan dari hasil penelitian ini seperti berikut ini:

1. Indikator indikator yang ada di setiap variabel didalam penelitian ini dan dari hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil diatas tentunya dengan terus meningkatkan tingkat Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan yang ada di suatu instansi atau organisasi maka kinerja karyawan akan menjadi semakin lebih baik dari sebelumnya dan dapat meminimalisir terjadinya masalah yang ada.
2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, guna meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta. Peranan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tersebut akan terwujud apabila kesadaran seluruh karyawan untuk menggunakan alat pelindung diri (APD) sesuai SOP, keamanan di ruang kerja terpantau serta dalam menggunakan alat/mesin sesuai prosedur yang tentunya semua itu akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.
3. Komunikasi Organisasi merupakan aspek penting dalam organisasi atau suatu instansi. Pimpinan yang selalu mengkomunikasikan ide atau gagasan secara terbuka kepada bawahannya, mau menerima kritik dan saran dari bawahannya, melibatkan bawahannya dalam membuat keputusan serta adanya hubungan

saling percaya antara atasan dan bawahan akan tercipta hubungan yang harmonis sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

4. Pelatihan mempunyai peranan yang sangat penting untuk peningkatan kompetensi dan keahlian sesuai bidangnya. Pelatihan yang tepat serta efektif dan efisien dalam dunia kesehatan disamping untuk membantu percepatan penyembuhan pasien, pasien berkunjung lebih mudah dan nyaman juga sangat membantu karyawan dalam peningkatan kinerja di Rumah Sakit.
5. Manajemen Perubahan merupakan program yang penting dalam suatu organisasi atau instansi. Kemajuan suatu instansi sangat berpengaruh terhadap manajemen perubahan ini dan tentunya setiap perubahan tersebut menuju ke arah lebih baik. Karyawan yang mau dan mampu dalam peningkatan manajemen perubahan inilah karyawan yang akan menjadi agen perubahan (*Agent of Change*) dan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut di unitnya.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam penelitian ini penulis memberikan saran-saran yang bermanfaat antara lain:

1. Secara teoritis

Diharapkan penelitian selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel bebas lainnya selain Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, mengingat masih terdapat pengaruh sebesar

24,2% di luar variabel penelitian ini seperti motivasi, disiplin kerja, pendidikan dan lain-lain.

2. Secara praktis

- a. Diharapkan karyawan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta kedepannya tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan yang ada. Tingginya kualitas Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta membuat kinerja karyawan juga akan semakin meningkat dan menjadi lebih baik dari sebelumnya.
- b. Sebaiknya karyawan Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta juga meningkatkan pelatihan baik dilakukan secara offline maupun online, baik diselenggarakan *In House Training* maupun *Ek House Training* demi peningkatan skill, kompetensi sesuai bidangnya karena ilmu kesehatan harus selalu di update sesuai dengan perkembangannya.
- c. Bagi peneliti yang lain variabel kinerja karyawan juga bisa digunakan untuk penelitian diluar organisasi atau instansi karena bisa digunakan untuk kemajuan suatu obyek yang teliti. Bisa juga digunakan di perusahaan, perbankan, pabrik dan lain lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Danang, Sunyoto. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Eko, Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ferawati, A. (2017). “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Agora*. Vol.5, No.1. Hal. 1-3.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Keempat*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang
- Hannani, A., Muzakkir., & Ilyas, G. B. (2016). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan, Fasilitas Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Perawatan Mawar Lantai II Rumah Sakit Umum Wisata UTT Makasar. *Jurnal Mirai Manajemen*. Vol. 01, No. 02. Hal. 516-526.
- Harini, Sri., Sudarijati., Kartiwi, N. (2018). “*Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping*”, *International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR)*, Vol.3, No.10. Hal. 15-22.
- Istiatin. (2021). *Modul Metodologi Penelitian*. Surakarta: Universitas Islam Batik.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Koesomowidjojo, Suci R. Mar’ih. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja (1st ed.)*. Jakarta: Penebar Suadaya.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Octored, T. R. (2015). *Effect Of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment In The Company (Case Study In PT. Dada Indonesia)*. *Universal Journal Of Management*, Vol 3, Issue 8: Hal. 318-328.
- Mufidah, Z. (2017). “Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BNI Syariah Cabang Kediri”. *Jurnal Ekonomi*, Vol. 01 No. 05. Hal. 1-16.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Nursalam. (2014). *Manajemen Keperawatan: Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: Salemba Medika.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. Ir. Sugiarto, M. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama.
- Setiawan, D. I. (2016). Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan Bank, Tingkat Inflasi Dan Bi Rate Terhadap Pertumbuhan Laba (Studi Pada Bank Swasta Devisa Yang Terdaftar Pada Bursa Efek Indonesia Periode 2009-2013. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, Vol. 1, No. 1, Hal 1–37.
- Sinambela, Poltak. Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Poltak. Lijan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiharjo, R., J, & Aldata, F. (2018). “Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Salemba”. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Vol. 4, No. 1. Hal. 128-137.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sujarwo, E., Ratnasih, C., & Sodikin, A. (2018), “*The effect of organizational culture and environmental work on employee performance through organization commitment PT. Ciwangi Berlian Motors*”, *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*, Vol.4, No. 5. Hal. 14-27.
- Sunarsi, D., Wijoyo, H., Prasada, D., & Andi, D. (2020). “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mentari Persada di Jakarta”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 5. No. 1. Hal. 117-123.
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid., Y. (2018). “Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pemkab Bondowoso)”. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 4, No. 2. Hal. 174-188.

DESKRIPSI RESPONDEN

1 Berdasarkan Umur

Usia	Jumlah	Persentase (%)
< 25 Tahun	1	1
26 - 30 Tahun	67	67
31 - 35 Tahun	26	26
> 40 Tahun	6	6
Jumlah	100	100

2 Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	61	61
Wanita	39	39
Jumlah	100	100

3 Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
3 - 6 TAHUN	29	29
7 - 10 TAHUN	42	42
≥ 10 TAHUN	29	29
Jumlah	100	100

VALIDITAS

1. UJI VALIDITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN

```

GET
  FILE='D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav'.
DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=Kin_1 Kin_2 Kin_3 Kin_4 Kinerja
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes		
Output Created		05-DEC-2021 23:39:57
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	22
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Kin_1 Kin_2 Kin_3 Kin_4 Kinerja /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,05

[DataSet2] D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav

Correlations

		Kin_1	Kin_2	Kin_3	Kin_4	Kinerja
Kin_1	Pearson Correlation	1	.612**	.524*	.507*	.852**
	Sig. (2-tailed)		.004	.018	.022	.000
	N	20	20	20	20	20
Kin_2	Pearson Correlation	.612**	1	.266	.222	.691**
	Sig. (2-tailed)	.004		.258	.348	.001
	N	20	20	20	20	20
Kin_3	Pearson Correlation	.524*	.266	1	.620**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.018	.258		.004	.000
	N	20	20	20	20	20
Kin_4	Pearson Correlation	.507*	.222	.620**	1	.772**
	Sig. (2-tailed)	.022	.348	.004		.000
	N	20	20	20	20	20
Kinerja	Pearson Correlation	.852**	.691**	.766**	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. UJI VALIDITAS VARIABEL KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=K3K_1 K3K_2 K3K_3 K3K_4 K3K
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

Correlations

Notes

Output Created		05-DEC-2021 23:59:11
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	22
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=K3K_1 K3K_2 K3K_3 K3K_4 K3K /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Correlations

		K3K_1	K3K_2	K3K_3	K3K_4	K3K
K3K_1	Pearson Correlation	1	.167	.257	.471*	.675**
	Sig. (2-tailed)		.482	.274	.036	.001
	N	20	20	20	20	20
	Pearson Correlation	.167	1	.471*	.257	.675**

K3K_	Sig. (2-tailed)	.482		.036	.274	.001
2	N	20	20	20	20	20
K3K_	Pearson Correlation	.257	.471*	1	.341	.732**
3	Sig. (2-tailed)	.274	.036		.142	.000
	N	20	20	20	20	20
K3K_	Pearson Correlation	.471*	.257	.341	1	.732**
4	Sig. (2-tailed)	.036	.274	.142		.000
	N	20	20	20	20	20
K3K	Pearson Correlation	.675**	.675**	.732**	.732**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. UJI VALIDITAS VARIABEL KOMUNIKASI

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Kom_1 Kom_2 Kom_3 Kom_4 Komunikasi
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:01:39
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	22
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. CORRELATIONS /VARIABLES=Kom_1 Kom_2 Kom_3 Kom_4 Komunikasi /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Syntax		
Resources	Processor Time	
	Elapsed Time	00:00:00,00

Correlations

		Kom_1	Kom_2	Kom_3	Kom_4	Komunikasi
Kom_1	Pearson Correlation	1	.670**	.327	.578**	.820**
	Sig. (2-tailed)		.001	.159	.008	.000
	N	20	20	20	20	20
Kom_2	Pearson Correlation	.670**	1	.553*	.571**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.001		.011	.009	.000
	N	20	20	20	20	20
Kom_3	Pearson Correlation	.327	.553*	1	.579**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.159	.011		.007	.000
	N	20	20	20	20	20
Kom_4	Pearson Correlation	.578**	.571**	.579**	1	.827**
	Sig. (2-tailed)	.008	.009	.007		.000
	N	20	20	20	20	20
Komunikasi	Pearson Correlation	.820**	.872**	.726**	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. UJI VALIDITAS VARIABEL PELATIHAN

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=Pel_1 Pel_2 Pel_3 Pel_4 Pelatihan
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
```

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:03:08
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	22
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Pe1_1 Pe1_2 Pe1_3 Pe1_4 Pelatihan /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Correlations

		Pel_1	Pel_2	Pel_3	Pel_4	Pelatihan
Pe1_1	Pearson Correlation	1	.537*	.815**	.798**	.885**
	Sig. (2-tailed)		.015	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Pe1_2	Pearson Correlation	.537*	1	.629**	.714**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.015		.003	.000	.000
	N	20	20	20	20	20

Pel_3	Pearson Correlation	.815**	.629**	1	.813**	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Pel_4	Pearson Correlation	.798**	.714**	.813**	1	.940**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20
Pelatihan	Pearson Correlation	.885**	.812**	.915**	.940**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. UJI VALIDITAS VARIABEL MANAJEMEN PERUBAHAN

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Manj_1 Manj_2 Manj_3 Manj_4 Manajemen
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:04:39
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	22
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax	CORRELATIONS		
	/VARIABLES=Manj_1 Manj_2 Manj_3 Manj_4 Manajemen		
	/PRINT=TWOTAIL NOSIG		
	/MISSING=PAIRWISE.		
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,00

Correlations

		Manj_1	Manj_2	Manj_3	Manj_4	Manajemen
Manj_1	Pearson Correlation	1	.821**	.672**	.662**	.886**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000
	N	20	20	20	20	20
Manj_2	Pearson Correlation	.821**	1	.615**	.706**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.001	.000
	N	20	20	20	20	20
Manj_3	Pearson Correlation	.672**	.615**	1	.706**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004		.001	.000
	N	20	20	20	20	20
Manj_4	Pearson Correlation	.662**	.706**	.706**	1	.884**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001		.000
	N	20	20	20	20	20
Manajemen	Pearson Correlation	.886**	.891**	.854**	.884**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

RELIABILITAS

1. UJI RELIABILITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Kin_1 Kin_2 Kin_3 Kin_4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:09:35
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	22
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Kin_1 Kin_2 Kin_3 Kin_4 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	90.9
	Excluded ^a	2	9.1
	Total	22	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.763	4

2. UJI RELIABILITAS VARIABEL KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

```
RELIABILITY
/VARIABLES=K3K_1 K3K_2 K3K_3 K3K_4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes		
Output Created		06-DEC-2021 00:11:53
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	22
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY	
		/VARIABLES=K3K_1 K3K_2 K3K_3	
		K3K_4	
		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL	
		/MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	90.9
	Excluded ^a	2	9.1
	Total	22	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.659	4

3. UJI RELIABILITAS VARIABEL KOMUNIKASI

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Kom_1 Kom_2 Kom_3 Kom_4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes

Output Created	06-DEC-2021 00:13:41
----------------	----------------------

Comments			
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav	
	Active Dataset	DataSet2	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		22
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Kom_1 Kom_2 Kom_3 Kom_4 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	90.9
	Excluded ^a	2	9.1
	Total	22	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	4

4. UJI RELIABILITAS VARIABEL PELATIHAN

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Pe1_1 Pe1_2 Pe1_3 Pe1_4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

		Notes
Output Created		06-DEC-2021 00:15:27
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	22
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Pe1_1 Pe1_2 Pe1_3 Pe1_4 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%

Cases	Valid	20	90.9
	Excluded ^a	2	9.1
	Total	22	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	4

5. UJI RELIABILITAS VARIABEL MANAJEMEN PERUBAHAN

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Manj_1 Manj_2 Manj_3 Manj_4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:17:03
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data validitas reliabilitas.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	22
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY	
		/VARIABLES=Manj_1 Manj_2 Manj_3	
		Manj_4	
		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL	
		/MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	90.9
	Excluded ^a	2	9.1
	Total	22	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	4

UJI ASUMSI KLASIK

UJI NORMALITAS

```

NPAR TESTS
  /K-S (NORMAL) =RES_1
  /MISSING ANALYSIS.

```

NPar Tests

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:29:19
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data Asumsi Klasik.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	100
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=RES_1 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Number of Cases Allowed ^a	786432

a. Based on availability of workspace memory.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

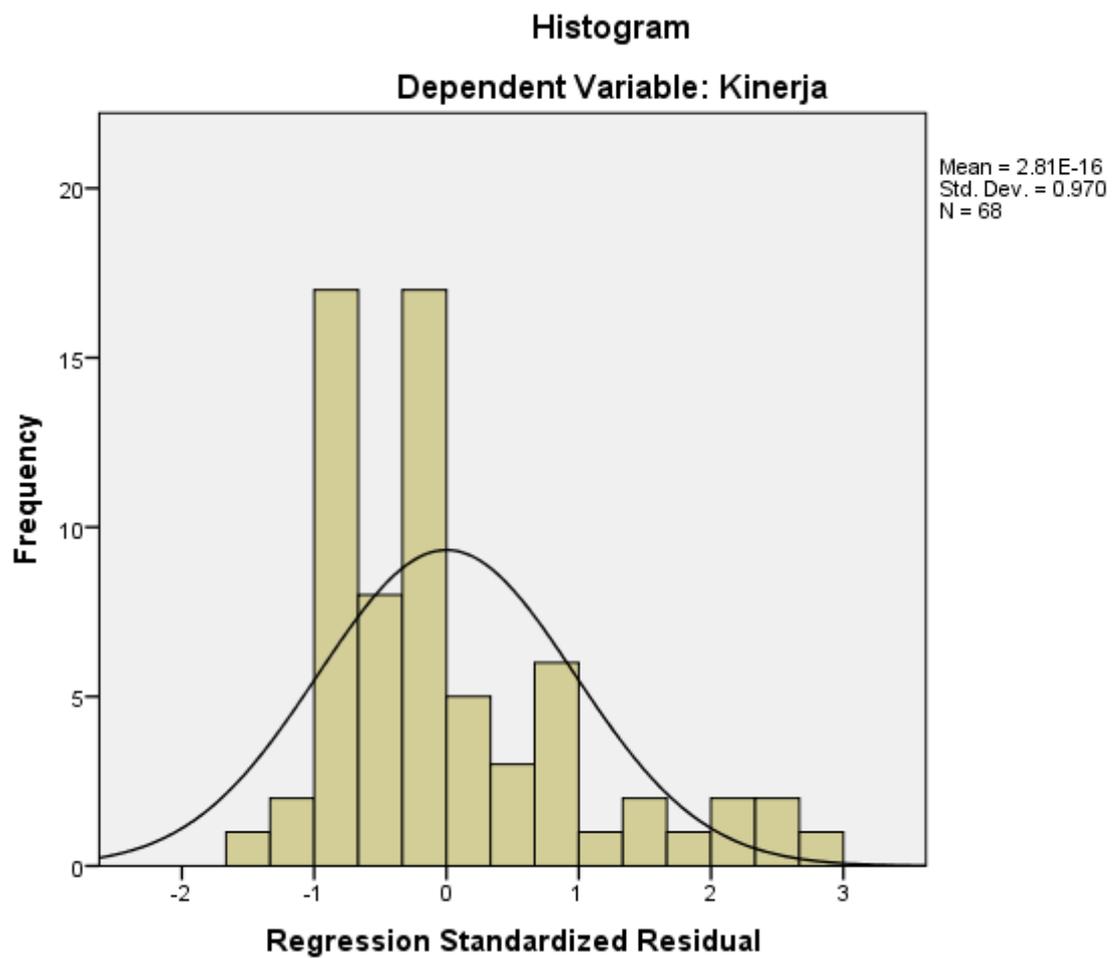
		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.94459780
Most Extreme Differences	Absolute	.191
	Positive	.191
	Negative	-.122
Test Statistic		.191

Asymp. Sig. (2-tailed)

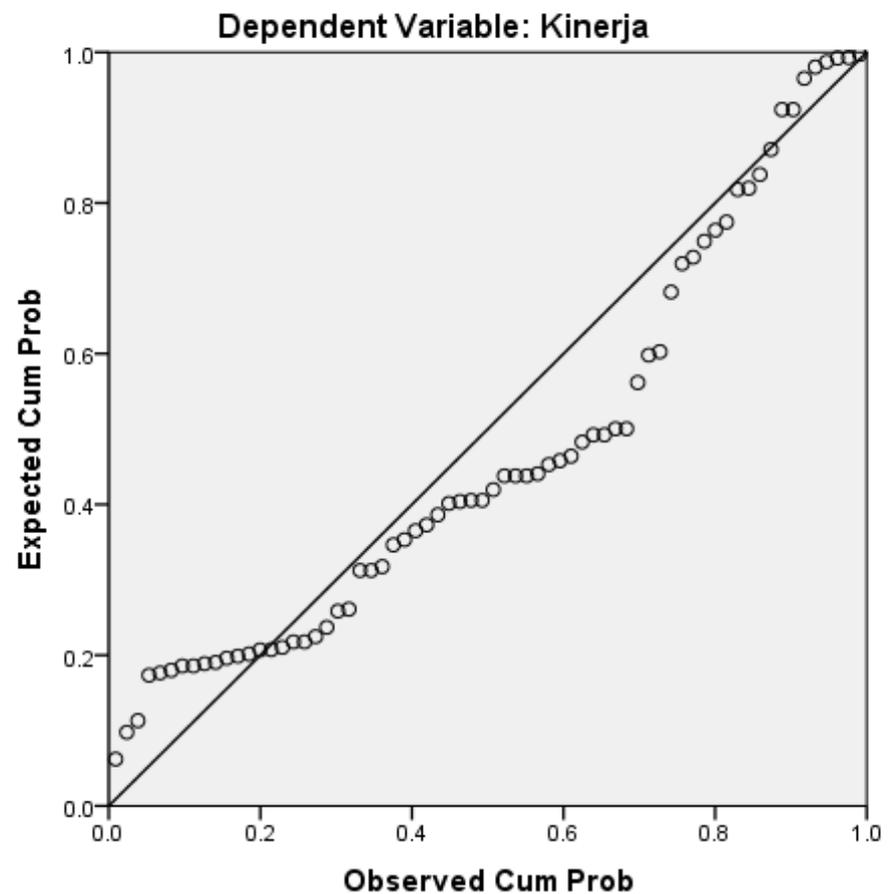
.200^c

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



UJI MULTIKOLINERITAS

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen
  /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
  /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)
  /SAVE RESID.

```

Regression

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:32:48
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data Asumsi Klasik.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	100
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Kinerja /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) /SAVE RESID.
Resources	Processor Time	00:00:02,44
	Elapsed Time	00:00:02,45
	Memory Required	4112 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	632 bytes
Variables Created or Modified	RES_1	Unstandardized Residual

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.178 ^a	.032	-.030	4.068

- a. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.122	4	8.531	.516	.725 ^b
	Residual	1042.510	63	16.548		
	Total	1076.632	67			

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.627	7.431		1.834	.071		
	K3K	.647	.488	.215	1.325	.190	.584	1.706
	Komunikasi	-.072	.419	-.040	-.171	.865	.276	3.619
	Pelatihan	-.396	.415	-.249	-.955	.343	.226	4.420
	Manajemen	.155	.428	.099	.362	.718	.206	4.850

- a. Dependent Variable: Kinerja

UJI HETEROKEDASTISITAS

```

COMPUTE ABSRES=ABS (RES_1) .
EXECUTE .
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT ABSRES
  /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen
  /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
  /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

Regression

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:45:32
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data Asumsi Klasik.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	100
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT ABSRES /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).		
Resources	Processor Time		00:00:00,89
	Elapsed Time		00:00:00,48
	Memory Required	4192 bytes	
	Additional Memory Required for Residual Plots	632 bytes	

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan ^b		Enter

- a. Dependent Variable: ABSRES
- b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.185 ^a	.034	-.027	2.57368

- a. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan
- b. Dependent Variable: ABSRES

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.818	4	3.705	.559	.693 ^b

Residual	417.300	63	6.624		
Total	432.118	67			

a. Dependent Variable: ABSRES

b. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.573	4.702		.335	.739
	K3K	.024	.309	.013	.078	.938
	Komunikasi	.336	.265	.299	1.268	.209
	Pelatihan	-.234	.262	-.232	-.890	.377
	Manajemen	-.039	.271	-.039	-.143	.887

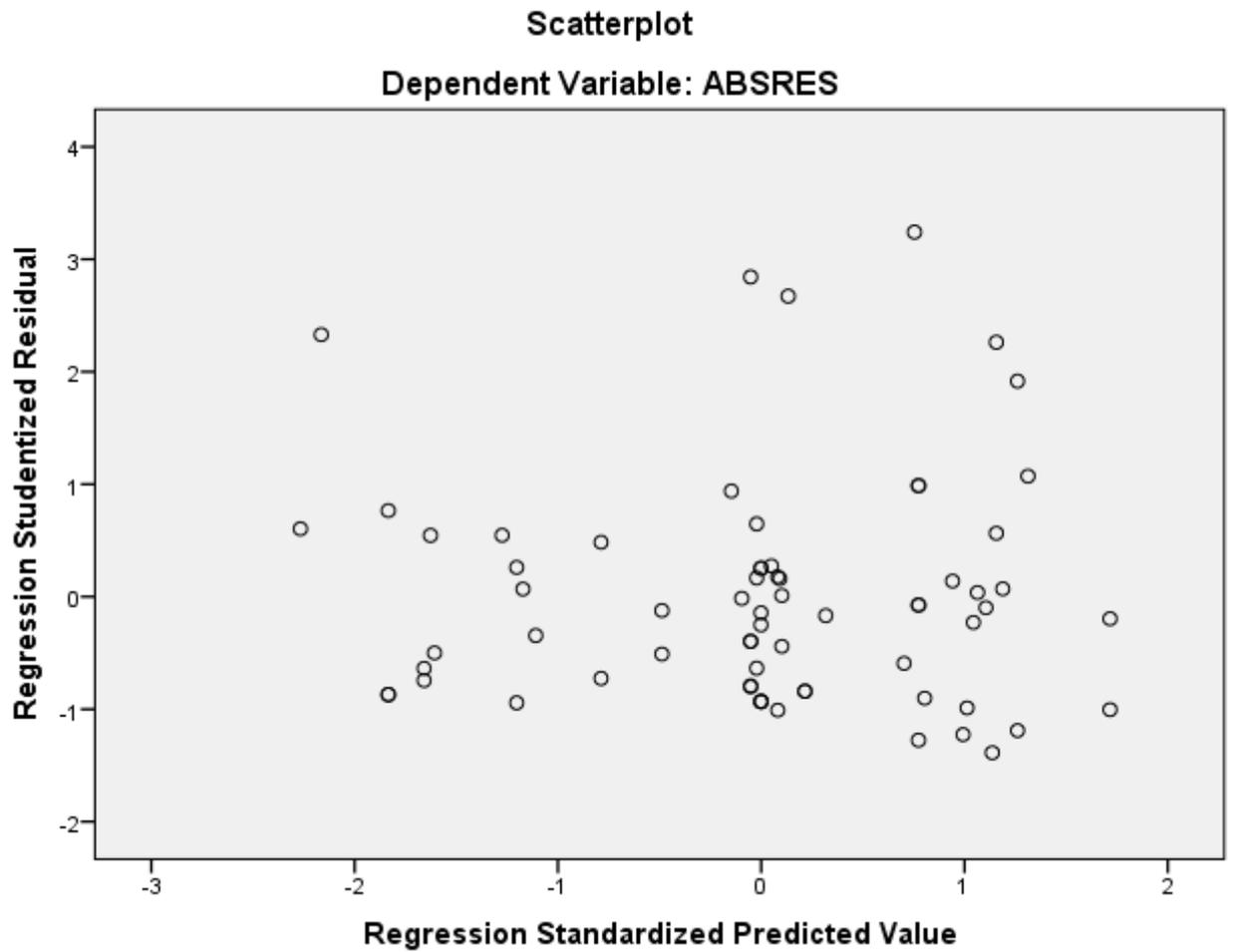
a. Dependent Variable: ABSRES

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.9301	3.8031	2.9961	.47028	68
Std. Predicted Value	-2.267	1.716	.000	1.000	68
Standard Error of Predicted Value	.348	1.144	.678	.165	68
Adjusted Predicted Value	.7381	4.0047	2.9761	.56200	68
Residual	-3.45245	7.92463	.00000	2.49567	68
Std. Residual	-1.341	3.079	.000	.970	68
Stud. Residual	-1.387	3.241	.004	1.011	68
Deleted Residual	-3.69113	8.78060	.01991	2.71328	68
Stud. Deleted Residual	-1.397	3.522	.016	1.044	68
Mahal. Distance	.242	12.243	3.941	2.467	68
Cook's Distance	.000	.249	.018	.044	68
Centered Leverage Value	.004	.183	.059	.037	68

a. Dependent Variable: ABSRES

Charts



ANALISA REGRESI BERGANDA

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen

```

```

/SCATTERPLOT=( *SRESID , *ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

Regression

Notes

Output Created		06-DEC-2021 00:52:51
Comments		
Input	Data	D:\DATA S2\MAS SETYO\Data Asumsi Klasik.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	100
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Kinerja /METHOD=ENTER K3K Komunikasi Pelatihan Manajemen /SCATTERPLOT=(*SRESID , *ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:00,64
	Elapsed Time	00:00:00,48
	Memory Required	4112 bytes

Additional Memory Required for Residual Plots	632 bytes
--	-----------

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.178 ^a	.032	-.030	4.068

a. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.122	4	8.531	.516	.725 ^b
	Residual	1042.510	63	16.548		
	Total	1076.632	67			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Manajemen, K3K, Komunikasi, Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.627	7.431		1.834	.071

K3K	.647	.488	.215	1.325	.190
Komunikasi	-.072	.419	-.040	-.171	.865
Pelatihan	-.396	.415	-.249	-.955	.343
Manajemen	.155	.428	.099	.362	.718

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18.08	21.61	20.07	.714	68
Std. Predicted Value	-2.797	2.146	.000	1.000	68
Standard Error of Predicted Value	.551	1.808	1.072	.261	68
Adjusted Predicted Value	17.51	22.15	20.06	.829	68
Residual	-6.255	11.275	.000	3.945	68
Std. Residual	-1.538	2.772	.000	.970	68
Stud. Residual	-1.605	2.918	.002	1.011	68
Deleted Residual	-6.819	12.493	.014	4.290	68
Stud. Deleted Residual	-1.626	3.112	.011	1.035	68
Mahal. Distance	.242	12.243	3.941	2.467	68
Cook's Distance	.000	.186	.018	.036	68
Centered Leverage Value	.004	.183	.059	.037	68

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 1

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Saudara/i

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama

di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan untuk memenuhi kelengkapan penyusunan tesis, saya bermaksud mengadakan penelitian pada perusahaan ini dengan judul **“Peran Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta”**. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir Strata Dua (S2) pada Universitas Islam Batik Surakarta Jurusan Manajemen. Maka dengan segala kerendahan hati penulis, memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk sedikit meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner yang telah dilampirkan.

Penelitian ini semata-mata bersifat ilmiah, dan hanya dipergunakan untuk keperluan penyusunan tesis. Disamping itu juga, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi penulis.

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab semua pertanyaan yang ada secara jujur dan terbuka, mengingat data yang saya perlukan sangat besar sekali artinya. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan setiap jawaban responden.

Atas segala bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Setiyo Nugroho

BIODATA RESPONDEN

1. Nama : (*boleh tidak diisi*)
2. Umur :
 - \leq 25 tahun
 - 26 – 30 tahun
 - 31 – 40 tahun
 - \geq 40 tahun
3. Jenis Kelamin :
 - Pria
 - Wanita
4. Masa Kerja :
 - 3 – 6 tahun
 - 7 – 10 tahun
 - \geq 10 tahun

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi jawaban pada tempat jawaban yang telah disediakan dengan singkat dan jelas, dan berilah tickmark (\surd) pada huruf yang merupakan jawaban yang tepat pada pernyataan berikut ini:

Keterangan :**SANGAT SETUJU (SS)****SETUJU (S)****RAGU-RAGU (R)****TIDAK SETUJU (TS)****SANGAT TIDAK SETUJU (STS)**

A. KINERJA KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Karyawan mampu mengerjakan tugas – tugasnya dengan baik dan benar					
2	Karyawan dapat mengerjakan tugasnya secara cepat					
3	Karyawan mampu menyelesaikan tugas – tugasnya sesuai SOP yang ditetapkan					
4	Dalam mengerjakan tugasnya, karyawan berusaha memperkecil risiko yang ditimbulkannya.					

B. KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Karyawan menggunakan alat pelindung diri (APD) sesuai dengan standar yang berlaku dalam bekerja					
2	Ruang kerja karyawan cukup aman dan terpantau CCTV 24 jam					
3	Karyawan dalam menggunakan mesin/alat sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan					
4	Kondisi ruangan karyawan bekerja tampak sehat dan selalu bersih					

C. KOMUNIKASI ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Pimpinan selalu mengkomunikasikan ide dan gagasan secara terbuka kepada karyawan					
2	Pimpinan mau menerima kritik dan saran dari bawahannya					
3	Pimpinan selalu melibatkan karyawannya dalam membuat keputusan					
4	Adanya hubungan saling percaya antara atasan, bawahan dan teman sejawat dalam menyelesaikan pekerjaan					

D. PELATIHAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Pelatihan yang diadakan mampu meningkatkan kompetensi karyawan					
2	Pelatihan yang diberikan sesuai dengan waktu yang di programkan					
3	Hasil pekerjaan selalu di supervisi oleh atasan					
4	Pelatihan diadakan secara efektif dan efisien					

E. MANAJEMEN PERUBAHAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Karyawan mengetahui dan memahami adanya perubahan dalam struktur organisasi					
2	Setiap adanya suatu perubahan, karyawan selalu bersikap kooperatif					
3	Kuantitas dari suatu perubahan dirasakan oleh setiap karyawan					
4	Program manajemen perubahan tahunan sudah sesuai dengan waktu pelaksanaan					

