

**PERAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DALAM  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT KHUSUS  
BEDAH KARIMA UTAMA SURAKARTA**

**PROPOSAL TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Tugas Akhir  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Islam Batik Surakarta**



**Diajukan Oleh :**

**SETIYO NUGROHO**  
**NPM 2020P20011**

**FAKULTAS EKONOMI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA  
TAHUN 2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN

### PROPOSAL TESIS

**PERAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DALAM  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT KHUSUS  
BEDAH KARIMA UTAMA SURAKARTA**

Diajukan Oleh :

**SETIYO NUGROHO**  
**NPM 2020P20011**

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM (Pembimbing 1)		
2. Dr. Sarsono, S.E., M.Si (Pembimbing 2)		

## **A. Judul**

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

## **B. Latar Belakang.**

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. Ketidaksihesuaian 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.

Pada abad ke-21 ini, beragam organisasi akan lebih maju jika tanggap dan adaptif terhadap perubahan, baik perubahan yang bersumber dari dalam organisasi maupun dari lingkungan luar organisasi atau eksternal. Organisasi baik nirlaba maupun bisnis menghadapi tuntutan perubahan yang semakin cepat dan masif. Hal ini menyebabkan para pemimpin organisasi atau instansi untuk bersikap proaktif dalam menyikapi perubahan. Sehubungan dengan hal

tersebut, khususnya pengembangan organisasi dalam rangka peningkatan kinerja organisasi perlu terus dilakukan beragam kreativitas dan inovasi dan agar peningkatan kinerja tersebut menjadi langgeng dalam menghadapi tantangan jaman.

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 terjangkit 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.

Komunikasi Organisasi pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Dalam sistem pengendalian manajemen, komunikasi sangat penting yang merupakan alat untuk mengamati atau memonitor pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarah pada tujuan organisasi/instansi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan efektif, kinerja dari perilaku manajer di dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada stakeholders itulah yang diatur atau dimonitor dalam sistem pengendalian manajemen (Soobaroyen, 2016).

Orientasi perilaku berhubungan dengan lingkungan pengendalian manajemen, perilaku berpengaruh dalam desain sistem pengendalian manajemen untuk mengendalikan, membantu, dan memotivasi manajemen dalam memonitor perilaku dan mengambil keputusan yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi (Merchant, 2011). Sejumlah struktur komunikasi yang saling berhubungan yang mengklasifikasikan proses informasi yang dapat membantu manajer dalam mengkoordinasi bagiannya dalam mengubah perilaku untuk pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan pada dasar yang saling berkesinambungan merupakan pengertian dari sistem pengendalian manajemen. Dalam peningkatan kinerja karyawan seharusnya pimpinan perusahaan memperhatikan poin – poin penting dalam komunikasi organisasi sehingga tercipta hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahannya.

Suatu instansi/organisasi memperoleh pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan, jika ingin bertahan dalam persaingan bisnis dewasa saat ini. Para karyawan tidak mampu lagi bekerja secara efisien (berdaya guna) dan efektif (berhasil guna) sehingga menyebabkan banyak instansi yang mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Pada hakekatnya, pelatihan dan program pendidikan diberikan sebagai tambahan bagi upaya mengembangkan dan memelihara kemampuan serta kesiapan karyawan dalam melaksanakan segala tantangan kerja maupun bentuk tugas yang dihadapinya. Untuk itu, suatu instansi atau organisasi sebaiknya melakukan evaluasi secara kontinyu terhadap kebutuhan program pendidikan yang diselenggarakannya atau pelatihan tertentu bagi karyawan dalam lingkungan kerjanya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat (Kasmir, 2016).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang menjadi pertimbangan dari tim manajemen dan para pimpinan dari setiap perusahaan atau organisasi. Pemahaman mengenai manajemen perubahan, keterlibatan kerja dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap pencapaian kinerja karyawan yang ideal adalah merupakan hal yang sangat diperhatikan secara khusus oleh pihak manajemen dan pimpinan dari setiap perusahaan jasa, dikarenakan akan menentukan mundur atau majunya suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen perubahan inilah sangat berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan karena aspek atau indikator manajemen perubahan tersebut dalam rangka

peningkatan kinerja dan kualitas kerja para karyawan di suatu perusahaan yang sedang berkembang (Wibowo, 2011).

Dalam menghadapi persaingan serta tantangan di era global ini instansi pemerintah atau perusahaan dituntut untuk bekerja lebih giat agar dapat memberikan hasil kerja yang lebih efisien dan efektif. Instansi atau perusahaan merupakan suatu organisasi yang merekrut banyak orang didalamnya yang biasa disebut pegawai atau karyawan yang bertugas untuk melaksanakan suatu pekerjaan serta kegiatan yang ada di perusahaan tersebut. Sebagai salah satu aktifitas yang harus dilakukan dalam upaya mendorong pegawai agar bekerja dengan baik, setiap instansi atau perusahaan perlu adanya suatu manajemen perubahan. Perubahan itu sendiri didefinisikan sebagai sebuah transformasi yang terencana maupun tidak terencana pada struktur teknologi, organisasi dan orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut (Greenberg, 2013). Lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari merupakan definisi dari Lingkungan kerja. (Mardiana, 2015). Suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi yang lain merupakan pengertian dari budaya. Kinerja memiliki definisi tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efektif dan efisien (Simamora, 2016). Kinerja pegawai akan lebih baik jika pegawainya memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas yang tinggi, mampu melakukan perubahan yang baik dalam suatu organisasi instansi, budaya organisasi yang baik, lingkungan kerja yang

mendukung dan dukungan dari manajemen organisasi instansi atau suatu perusahaan (Budianto, 2015).

Organisasi dengan sistem terbuka dan selalu berinteraksi dengan lingkungannya untuk mencapai suatu keseimbangan yang dinamis yang mempunyai fungsi utama melayani masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan serta sebagai tempat penelitian berdasarkan surat keputusan merupakan salah satu fungsi Rumah sakit didalam pemberian pelayanan kesehatan. Sumber daya yang berkualitas sangat penting dalam pemberian pelayanan kesehatan yang optimal di rumah sakit. Dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan, rumah sakit diharapkan menggunakan sumber daya yang ada dan menghasilkan suatu output yang maksimal berupa jasa. Untuk permasalahan tersebut haruslah disadari bahwa keberhasilan rumah sakit salah satunya disebabkan sumber daya manusia, bahkan merupakan investasi rumah sakit sehingga sumber daya manusia dipandang sebagai aset rumah sakit apabila tenaga tersebut merupakan tenaga yang terampil. Asuhan keperawatan tidak terlepas dari berbagai faktor - faktor pelayanan keperawatan yang merupakan salah satu keberhasilan pelayanan di rumah sakit (Febriawan, 2014)



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 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”.

### **C. 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.

#### **D. 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 populasi penelitian adalah karyawan klinis (perawat) sebanyak 100 karyawan.

#### **E. 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?

#### **F. 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.

#### **G. 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.

## **H. 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). 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.

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 halm 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 (2011:75) 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), 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 meyebabkan 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 sub ordinat 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



6) Mempersiapkan para karyawan untuk menerima dan bekerja secara lebih efektif dengan lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para wanita.

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*

## **I. 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 diteliti 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 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"> <li>• Pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey</li> <li>• Sampel terdiri dari 75</li> <li>• orang yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan</li> <li>• Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan</li> <li>• Kerja tim berpengaruh positif dan signifikan</li> <li>• kesimpulan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
2.	Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Kediri Distribusi Jawa Timur), Afrizal Firmanzah, 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>explanatory research</i> dan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif</li> <li>• jumlah sampel sebesar 61 (enam puluh satu) orang</li> <li>• kuesioner dan dokumentasi dengan menggunakan analisis regresi berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keselamatan kerja dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
3.	Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja karyawan Terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi PT. Surya asbes cement group Malang), Ratih	<ul style="list-style-type: none"> <li>• penelitian kuantitatif</li> <li>• teknik analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keselamatan kerja dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>

	Dwi Kartikasari, 2017		
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"> <li>• penelitian empiris dengan menggunakan simple random sampling</li> <li>• Data yang diperoleh 109 dari 159 kuesioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja.</li> <li>• Komunikasi organisasi berpengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan.</li> <li>• Tekanan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja</li> <li>• Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.</li> <li>• Penelitian ini tidak menunjukkan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening atas pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja</li> </ul>
5.	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan Komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan Bank Jatim cabang Malang), Mirza Asmi Akbar, 2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• survey dengan pendekatan kuantitatif</li> <li>• populasi sekaligus sample jumlahnya 74 orang</li> <li>• analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Secara simultan (bersama-sama) gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan komunikasi organisasi</li> </ul>

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"> <li>• analisis regresi berganda dengan bantuan program statistik SPSS for Window versi 20</li> <li>• Populasi penelitian adalah 100 orang karyawan dan sampel analisis adalah 80 orang karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> </ul>
7.	Pengaruh manajemen perubahan, lingkungan kerja dan budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara, Ireyn P. Dumanauw, 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenis penelitian kuantitatif</li> <li>• metode penelitian deskriptif</li> <li>• populasi dan sampel 41 responden</li> <li>• analisa statistik deskriptif dan analisis regresi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• manajemen perubahan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara</li> </ul>
8.	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya, Leonardo Agusta , 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Populasi sekaligus sampel 45 orang</li> <li>• Pendekatan kuantitatif</li> <li>• Melalui angket penelitian</li> <li>• metode analisis regresi linier berganda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Sementara itu variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya</li> </ul>
9.	Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analisis regresi linear berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>

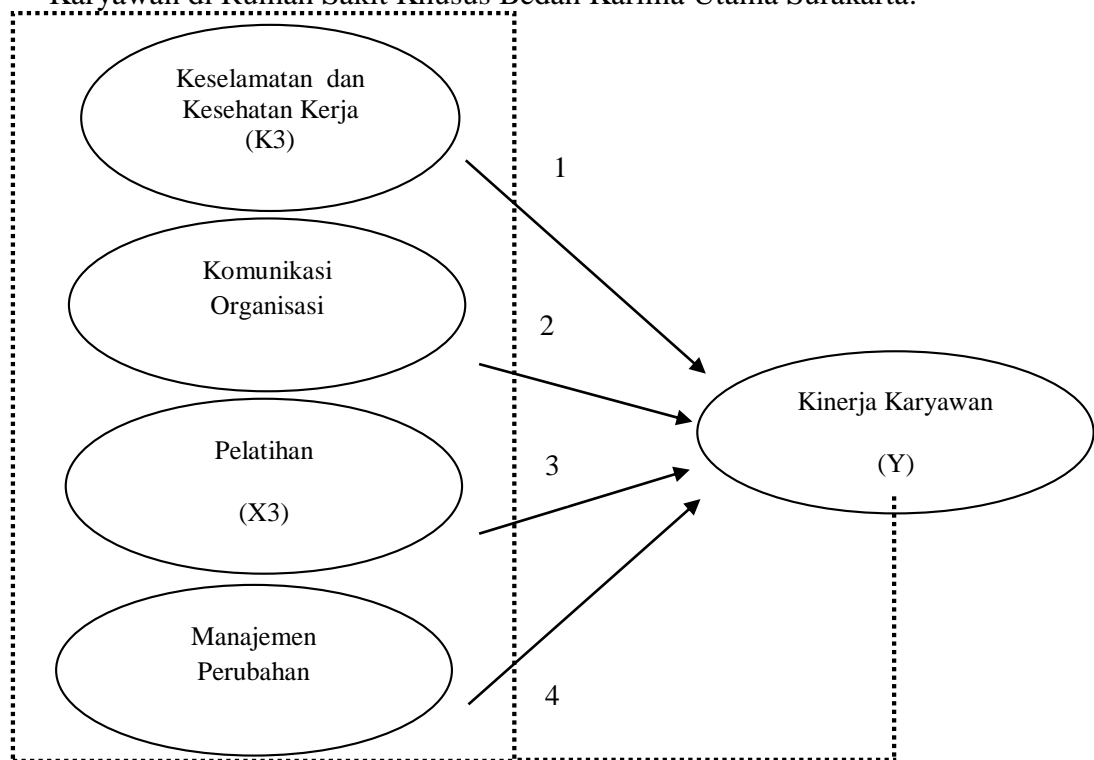
	Karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey, Verra Nitta Turere, 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sampel sekaligus populasi 70 orang</li> </ul>	
10.	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan, erma safitri, 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sampel 38 karyawan</li> <li>• menggunakan SPSS18.0 perangkat lunak statistik</li> </ul>	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"> <li>• data dikumpulkan melalui kuesioner</li> <li>• Sampel penelitian ini 100 karyawan</li> <li>• Metode analisis dalam pendekatan kuantitatif</li> </ul>	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"> <li>• Sampel penelitian ini adalah 233 karyawan</li> <li>• metode analisis dalam pendekatan kuantitatif</li> </ul>	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"> <li>• Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner Skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda</li> <li>• Partisipan berjumlah 117 karyawan dan dipilih dengan</li> </ul>	kompensasi, komunikasi organisasi, dan jenjang karir berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan; dan jalur karir adalah penentu terkuat dari kinerja karyawan.

		menggunakan teknik purposive sampling	
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"> <li>• Sampel penelitian ini adalah 86 karyawan</li> <li>• teknik sensus kuesioner</li> <li>• Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur</li> </ul>	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"> <li>• merancang kuesioner untuk tujuan pengumpulan data mentah</li> <li>• menggunakan sampel acak dalam pengumpulan data</li> <li>• sampel 200 kuesioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada hubungan positif antara bidang perubahan (struktur organisasi, teknologi, individu) dan kinerja pekerja pada tingkat <math>\alpha = 0,05</math> dengan koefisien korelasi masing-masing 0,589, 0,648, 0,711.</li> </ul>



## J. Konseptual Penelitian

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 disusun mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya, angka 2 menunjukkan hipotesis 2 yaitu Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan angka 3 menunjukkan hipotesis 3 yang artinya Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan serta angka 4 menunjukkan hipotesis 4 yang artinya adanya Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta.



Gambar 1.1 Konseptual Penelitian

Keterangan :

1. Rahman Hasibuan (2017) , Afrizal Firmansyah (2017), Ratih Dwi Kartikasari (2017), Omar Al-Jaradat (2013)
2. Lili Wahyuni (2009), Mirza Asmi Akbar (2015), Meithiana Indrasari (2019), Arif Sehfudin (2011)
3. Leonando Agusta (2013), Verra Nitta Turere (2013), Erma Safitri (2013), Mubashar Farooq (2011)
4. Abrian Imanuel (2019), Ireyn P. Dumanauw (2018), Hendrik Gomar Sinaga (2018), Naurah Anandya Mahendra (2019)

## **K. Hipotesa**

### **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.**

#### **L. Metode Penelitian**

##### 1. 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.

##### 2. Lokasi

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.

### 3. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010).

Populasi dalam semua karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama Surakarta yang berjumlah 300 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.

### 4. 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.

#### 5. 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 Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), Komunikasi Organisasi, Pelatihan dan Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan.

#### 6. 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).

#### 7. 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). Tipe isian dipakai untuk mengisi data pribadi,



sedangkan tipe pilihan untuk menentukan nilai masing- masing elemen pernyataan. 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.

#### M. 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 2. 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. Seberapa cepat karyawan bekerja dalam satu harinya 3. Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat 4. Kesadaran akan kewajiban sebagai karyawan dengan tidak ada kesalahan
2.	Keselamatan dan Kesehatan	Kesehatan dan keselamatan kerja (K3)	1. Alat – alat perlindungan kerja	1. Alat pelindung diri (APD) yang dipakai

	Kerja (K3) (X1)	adalah kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh suatu perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ruang kerja yang aman</li> <li>3. Penggunaan mesin – mesin</li> <li>4. Penciptaan ruang kerja yang sehat</li> </ol> <p>Suma'mur (2017)</p>	<p>karyawan sudah sesuai yang ditentukan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ruang kerja karyawan dipastikan aman dan terpantau CCTV 24 jam</li> <li>3. Karyawan menggunakan mesin/alat sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan</li> <li>4. Kondisi ruangan kerja tampak sehat dan selalu bersih.</li> </ol>
3.	komunikasi organisasi (X2)	komunikasi organisasi adalah bentuk informasi baik pengiriman maupun penerimaan dari suatu organisasi atau kelompok tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah</li> <li>2. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas</li> <li>3. Pembuatan keputusan bersama</li> <li>4. Kepercayaan antar anggota</li> </ol> <p>Muhammad (2014:66)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atasan dalam komunikasi berorganisasi bersifat terbuka</li> <li>2. Atasan selalu mau mendengarkan masukan dari anggotanya</li> <li>3. Karyawan dilibatkan dalam membuat keputusan</li> <li>4. Dalam satu organisasi, kepercayaan anggota sangat penting dan perlu ditanamkan.</li> </ol>
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,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pelatihan</li> <li>2. Ketepatan waktu</li> <li>3. Kebutuhan untuk supervisi</li> <li>4. Efektifitas biaya</li> </ol> <p>(Mangkunegara, 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan yang diselenggarakan berkualitas dan berguna bagi karyawan</li> <li>2. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan pelatihan sesuai yang ditentukan</li> <li>3. Pelatihan yang sudah dilaksanakan sudah disupervisi oleh satuan kerja unit terkait</li> <li>4. Anggaran Biaya pelatihan karyawan seefektif dan seefisien mungkin.</li> </ol>

		pengetahuan dan sikap karyawan yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya		
5.	Manajemen Perubahan (X4)	Manajemen perubahan adalah proses yang terstruktur untuk membuat sesuatu yang berbeda dari sebelumnya dan menuju ke arah yang lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan dalam struktur organisasi</li> <li>2. Sikap kooperatif dalam manajemen perubahan</li> <li>3. Kuantitas <i>output</i></li> <li>4. Jangka waktu <i>output</i></li> </ol> <p>Kurniawan (2013)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan mengetahui dan memahami adanya perubahan dalam struktur organisasi</li> <li>2. Setiap adanya suatu perubahan, karyawan selalu bersikap kooperatif</li> <li>3. Kuantitas dari suatu perubahan dirasakan oleh setiap karyawan</li> <li>4. Jangka waktu yang diperlukan dalam manajemen perubahan sesuai yang di programkan perusahaan.</li> </ol>

## N. 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:

1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  : berarti valid

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  : berarti tidak valid

2) Apabila koefisien korelasi lebih besar atau sama dengan 0,30, maka valid dan demikian sebaliknya.

## 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

## 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 variabel 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  $\geq 10$  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

b<sub>1</sub> = Koefisien Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

b<sub>2</sub> = Koefisien Komunikasi Organisasi

b<sub>3</sub> = Koefisien Pelatihan

b<sub>4</sub> = Koefisien Manajemen Perubahan

X<sub>1</sub> = Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

X<sub>2</sub> = Variabel Komunikasi Organisasi

X<sub>3</sub> = Variabel Pelatihan

X<sub>4</sub> = Variabel Manajemen Perubahan

Dalam uji hipotesis ini akan dilakukan melalui uji tingkat signifikansi:

a. Uji F Tabel

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

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

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  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

### b. Uji t Tabel

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  $t_{hitung} \geq t(\alpha/2, n-1)$

### c. 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.

## 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.
- 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., Sudarjati., 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.