

**PENGARUH KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo)**

**Dian Safitri**

diananftri115@gmail.com

**EstiMargiyantiUtami**

estiutami@umpwr.ac.id

**Fitri Rahmawati**

fitrirahmawati@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan harus diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang superior.

Tujuan penelitian ini diantaranya, (1) menguji pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan, (2) menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, (3) menguji pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kepuasan kerja, (4) menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, (5) menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (6) menguji pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, (7) menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo sejumlah 653 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 153 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala *likert*. Kuesioner telah diujicobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan *Hierarchical Regression Analysis* dan diperkuat dengan uji sobel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (4) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (6) kepuasan kerja terbukti sebagai variabel mediasi pada pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan secara parsial, (7) kepuasan kerja terbukti sebagai variabel mediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial.

**Kata Kunci: Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3), Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja**

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi atau perusahaan tidak dapat menolak fakta bahwa sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam upaya mewujudkan eksistensinya berupa tujuan bisnis (Nawawi, 2003:42). Pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya (Kasmir, 2019:179). Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang superior (Priansah, 2017:47).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison *et.al.*, 2018:203). Menurut Kasmir (2019:182) kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah aspek keselamatan dan kesehatan kerja (Simanjutak, 2011:15), faktor budaya organisasi dan faktor kepuasan kerja (Kasmir, 2019:191-192).

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) harus ditanamkan pada diri masing-masing karyawan, dengan penyuluhan dan pembinaan yang baik agar menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan (Hasibuan, 2019:188). Menurut Mangkuprawira (2007:130) faktor keselamatan dan kesehatan kerja menjadi penting karena sangat terkait dengan kinerja karyawan dan pada gilirannya pada kinerja perusahaan, semakin tersedianya fasilitas keselamatan kerja semakin sedikit kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja. Keselamatan kerja adalah faktor yang sangat penting agar suatu proyek dapat berjalan dengan lancar, adanya situasi yang aman dan selamat, para pekerja akan bekerja secara maksimal (Widodo, 2018:239). Jackson *et.al.* (2011:267) mengatakan keselamatan dan kesehatan kerja (*workplace safety and health*) mengacu pada kondisi psikologis fisik dan psikologis pekerja yang merupakan hasil dari lingkungan yang diberikan oleh perusahaan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan

atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi (Kasmir, 2019:191). Menurut Robbins dan Judge (2017:355) budaya organisasi mengacu pada sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya (Gibson *et.al.*, 2012:102). Menurut Kasmir (2019:192) kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keamanan kerja (Gilmer dalam Sutrisno, 2019:78) dan budaya organisasi (Afandi, 2018:75).

Adanya penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Hutagaol dan Arwiyah (2020:3798) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan. Haryadi dan Wahyudi (2020:20) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

PT. Tunas Madukara Indah 2 adalah sebuah perusahaan pengolahan kayu (kayu Albizia). Perusahaan tersebut terletak di Jalan Purworejo KM 13, Desa Sedayu, Kecamatan Sapuran, Wonosobo. Perusahaan ini merupakan pabrik pengolahan kayu yang bergerak pada produksi *Barecore* yang melayani pasar ekspor dengan tujuan Taiwan dan China. Berdasarkan informasi/wawancara dengan kepala bagian personalia yaitu Bapak Tukul, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi yaitu kinerja karyawan masih kurang maksimal karena masih adanya karyawan yang kurang teliti dalam menjalankan pekerjaannya sehingga hasil produksi ada yang cacat. Selain itu, kurangnya sikap saling mendukung antar rekan kerja dan promosi jabatan yang jarang dilakukan. Permasalahan lain yang terjadi adalah karyawan yang

kurangnya aman menggunakan kelengkapan peralatan kerja saat melakukan proses pekerjaan, sehingga dapat menimbulkan risiko kecelakaan kerja dan kurangnya tenaga medis di perusahaan. Selain itu, evaluasi kerja merupakan kegiatan yang rutin dilakukan setelah jam kerja berakhir dan harus diikuti oleh seluruh karyawan, akan tetapi masih adanya karyawan yang tidak mengikuti kegiatan evaluasi kerja tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan mengambil judul tentang **“Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo)”**.

## **RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

## **KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

### **1. Kajian Teori**

#### **a) Kinerja Karyawan**

Edison *et.al.* (2018:188) berpendapat kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Mangkunegara (2017:67) mengatakan istilah kinerja berasal

dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang telah dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**b) Kepuasan Kerja**

Edison *et.al.* (2018:210) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Gibson *et.al.* (2012:102) menyatakan kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya.. Hasibuan (2019:202) berpendapat kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

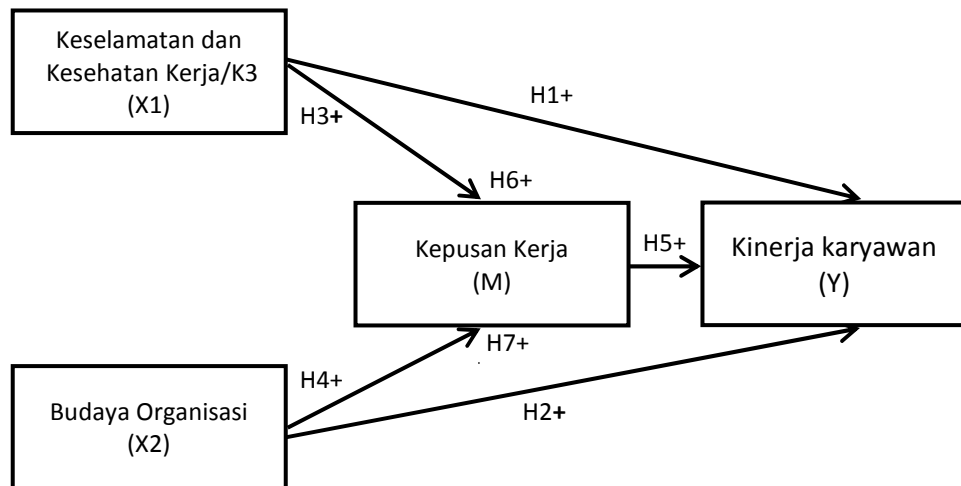
**c) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Sedarmayanti (2019:232) mengungkapkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material, dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar supaya pekerja tidak mengalami cedera. Adapun menurut Jackson *et.al.* (2011:267) keselamatan dan kesehatan kerja (*workplace safety and health*) mengacu pada kondisi psikologis fisik dan psikologis pekerja yang merupakan hasil dari lingkungan yang diberikan oleh perusahaan. Keselamatan dan kesehatan kerja adalah segala kegiatan untuk menjamin dan melindungi keselamatan dan kesehatan tenaga kerja melalui upaya pencegahan kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja (PP No 50, 2012).

**d) Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2017:355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Wibowo (2016:471) budaya merupakan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati.

## 2. Kerangka Pikir



**Gambar 1**  
**Kerangka Pikir**

## HIPOTESIS

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

Menurut Mangkuprawira (2007:130) faktor keselamatan dan kesehatan kerja menjadi penting karena sangat terkait dengan kinerja karyawan dan pada gilirannya pada kinerja perusahaan, semakin tersedianya fasilitas keselamatan kerja semakin sedikit kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja. Keselamatan kerja adalah faktor yang sangat penting agar suatu proyek dapat berjalan dengan lancar, adanya situasi yang aman dan selamat, para pekerja akan bekerja secara maksimal (Widodo, 2018:239).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hutagaol dan Arwiyah (2020), Elphiana, dkk (2017) dan Nissa dan Amalia (2017) menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Edison *et.al.* (2018:129) mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak terhadap kinerja individu sebagai anggota organisasi, juga terhadap organisasi keseluruhan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Maliah (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja**

Gilmer dalam Sutrisno (2019:78) mengemukakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keamanan kerja, faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hutagaol dan Arwiyah (2020), Mihiravi dan Perera (2016) dan Saputro dan Prihatini (2018) menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Jadi, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi yang kuat, didalamnya terdapat anggota organisasi yang menganggap aturan bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tapi sudah menjadi kebutuhan. Disisi lain, mereka memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan dan bangga pada organisasinya yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan (Edison *et.al.*, 2018:115). Menurut Afandi (2018:75) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Primasheila, dkk (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Jadi, hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

## **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas dalam melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti yang tertuang dalam deskripsi pekerjaannya (Wibowo, 2019:141).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Hutagaol dan Arwiyah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **6. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Sedarmayanti (2019:235) mengemukakan bahwa pekerja adalah aset perusahaan yang harus dipelihara dan dijaga keselamatannya. Dengan adanya jaminan keselamatan, keamanan, dan kesehatan selama bekerja, mereka tentu akan memberikan kepuasan. Kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti yang tertuang dalam deskripsi pekerjaannya (Wibowo, 2019:141).

Hasil penelitian yang dilakukan Hutagaol dan Arwiyah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan.

## **7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan kerja.**

Menurut Robbins & Coulter dan Pearce & Robinson dalam Edison *et.al.* (2018:180) budaya mempengaruhi cara anggota bertindak. Ini menggambarkan



bahwa mereka yang bekerja dalam budaya organisasi yang kuat memiliki kenyamanan dan kebebasan dalam bertindak dalam arti yang positif, tentu ini akan menimbulkan kepuasan yang lebih tinggi. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi (Colquit *et.al.*, dalam Wibowo, 2019:141).

Hasil penelitian yang dilakukan Haryadi dan Wahyudi (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Jadi, hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Definisi Operasional Variabel**

#### **a) Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison *et.al.*, 2018:203). Beberapa dimensi dan indikator mengenai kriteria kinerja menurut Edison *et.al.* (2018:203), sebagai berikut:

- 1) Target.
- 2) Kualitas.
- 3) Waktu penyelesaian.
- 4) Taat asas.

#### **b) Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya (Gibson *et.al.*, 2012:102). Indikator kepuasan kerja menurut Gibson *et.al.* (2012:102), sebagai berikut:

- 1) Upah.
- 2) Pekerjaan.
- 3) Kesempatan promosi.

- 4) Penyelia.
- 5) Rekan kerja.

**c) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Keselamatan dan kesehatan kerja (*workplace safety and health*) mengacu pada kondisi psikologis fisik dan psikologis pekerja yang merupakan hasil dari lingkungan yang diberikan oleh perusahaan (Jackson *et.al*, 2011:267). Menurut Jackson *et.al*. (2011:290) indikator keselamatan dan kesehatan kerja, sebagai berikut:

- 1) Mengawasi tingkat kecelakaan kerja.
- 2) Pencegahan kecelakaan.
- 3) Pencegahan penyakit.
- 4) Manajemen tekanan.
- 5) Program kesehatan.

**d) Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya (Robbins dan Judge, 2017:355). Dimensi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2017:355), sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko.
- 2) Memperhatikan detail.
- 3) Orientasi pada hasil.
- 4) Orientasi pada orang.
- 5) Orientasi pada tim.
- 6) Keagresifan.
- 7) Stabilitas.

**2. Pengujian Instrumen Penelitian**

**a) Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:198) suatu instrumen disebut valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya

diukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi product moment (*pearson correlation*)  $> 0,3$  (Sugiyono, 2017:204).

Berdasarkan hasil uji validitas, menggunakan *Pearson Correlation* menunjukkan bahwa semua indikator dari keselamatan dan kesehatan kerja/K3 (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y) mempunyai koefisien korelasi diatas 0,3 dan semuanya bernilai positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan kuesioner yang diujikan valid. Valid artinya bahwa semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel penelitian.

#### **b) Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018:45). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban dari seseorang terhadap pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,7$  (Nunnally dalam Ghozali, 2018:46).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua butir pertanyaan menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,7$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang digunakan dalam pengujian reliabilitas semua reliabel, yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini mampu memberikan hasil yang konsisten apabila dipakai secara berulang kali dari waktu ke waktu dengan adanya kesamaan jawaban antar responden yang terlibat dalam pengisian kuesioner tersebut.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. H1: Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1  
Hasil Uji Regresi X1 dan X2 Terhadap Y

Model	Standardized Coefficients beta	Signifikansi (p value)	Keterangan
X1 → Y	0,250	0,002	Positif dan signifikan
X2 → Y	0,431	0,000	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

- a) Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai koefisien regresi keselamatan dan kesehatan kerja/K3 (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,250 dengan nilai signifikansi 0,002 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $Y = 0,250X_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diterima. Artinya semakin baik keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang diterapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Diterimanya hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2 sudah diterapkan dengan baik. Hal tersebut meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hutagaol dan Arwiyah (2020), Elphiana, dkk (2017) dan Nissa dan Amalia (2017) menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

b) Berdasarkan tabel 1, bahwa nilai koefisien regresi budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,431 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $Y = 0,431X_2$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diterima. Artinya semakin kuat budaya organisasi yang ada, akan meningkatkan kinerja karyawan. Diterimanya hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Tunas Madukara Indah 2 itu kuat. Budaya organisasi yang kuat di PT. Tunas Madukara Indah 2 mampu meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Maliah (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. **H3: Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**  
**H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Regresi X1 dan X2 Terhadap M**

Model	Standardized Coefficients beta	Signifikansi (p value)	Keterangan
X1 → M	0,348	0,000	Positif dan signifikan
X2 → M	0,281	0,000	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

a) Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai koefisien regresi keselamatan dan kesehatan kerja/K3 (X1) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,348 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $M = 0,348X_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dapat diterima. Artinya semakin baik keselamatan dan

kesehatan kerja (K3) yang diterapkan, akan meningkatkan kepuasan kerja. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2 sudah diterapkan dengan baik. Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di PT. Tunas Madukara Indah 2 diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hutagaol dan Arwiyah (2020), Mhiravi dan Perera (2016) dan Saputro dan Prihatini (2018) menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

b) Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai koefisien regresi budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,281 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut,  $M = 0,281X_2$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dapat diterima. Artinya semakin kuat budaya organisasi yang ada, akan meningkatkan kepuasan kerja. Diterimanya hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2. Budaya organisasi di PT. Tunas Madukara Indah 2 mampu meningkatkan perasaan puas di dalam diri karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Primasheila, dkk (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**3. H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Regresi M Terhadap Y**

Model	Standardized Coefficients beta	Signifikansi (p value)	Keterangan
M → Y	0,275	0,001	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa koefisien regresi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,275 dengan nilai signifikansi 0,001 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut,  $Y = 0,275M$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diterima. Artinya kepuasan kerja yang meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan. Diterimanya hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Tunas Madukara Indah 2 yang meningkat akan meningkatkan kinerja seorang karyawan baik dari segi pencapaian target, kualitas, dan tepat waktu. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) dan Hutagaol dan Arwiyah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**4. H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan.**

**H7:**

**Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.**

**Tabel 4**  
**Hasil Perbandingan Nilai Koefisien Regresi dan Signifikansi**

<b>Model</b>	<b>Standardized Coefficients beta</b>	<b>Signifikansi (p value)</b>	<b>Keterangan</b>
$X1 \rightarrow Y$	0,250	0,002	Positif dan signifikan
$X1 + M \rightarrow Y$	0,176	0,035	<i>Partial mediation significantly different from zero</i>
$X2 \rightarrow Y$	0,431	0,000	Positif dan signifikan
$X2 + M \rightarrow Y$	0,385	0,000	<i>Partial mediation significantly different from zero</i>

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

a) Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai koefisien keselamatan dan kesehatan kerja/K3 (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,250 dengan nilai signifikansi 0,002 ( $p\text{-value} < 0,05$ ). Setelah diregresi bersama kepuasan kerja (M), nilai koefisien regresi keselamatan dan kesehatan kerja/K3 (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) menjadi 0,176 dengan nilai signifikan sebesar 0,035 ( $p\text{-value} > 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini yaitu keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dalam hal ini berupa memediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dapat secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa atau dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) PT. Tunas Madukara Indah 2 sudah diterapkan dengan baik, hal tersebut memberikan kepuasan pada diri karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hutagaol dan Arwiyah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan.

Uji Sobel pada penelitian ini sebagai berikut:

$$Z = \frac{a \cdot b}{\sqrt{(b^2 \cdot S_a^2) + (a^2 \cdot S_b^2)}}$$

$$Z = \frac{0,348 \cdot 0,275}{\sqrt{(0,275^2 \cdot 0,062^2) + (0,348^2 \cdot 0,071^2)}}$$

$$Z = 3,187$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* diketahui nilai Z hitung sebesar 3,187. Nilai Z hitung lebih besar dari Z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5% yang berarti variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikansi 5%.

b) Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai koefisien budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,431 dengan nilai signifikansi 0,000



( $p\text{-value} < 0,05$ ). Setelah diregresi bersama kepuasan kerja (M), nilai koefisien budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Y) menjadi 0,385 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $p\text{-value} > 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dalam hal ini berupa memediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, budaya organisasi dapat secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa atau dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Tunas Madukara Indah Zitu kuat, akan menumbuhkan kepuasan kerja pada diri karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Haryadi dan Wahyudi (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Uji Sobel pada penelitian ini sebagai berikut:

$$Z = \frac{a.b}{\sqrt{(b^2.S_a^2) + (a^2.S_b^2)}}$$

$$Z = \frac{0,281.0,275}{\sqrt{(0,275^2.0,096^2) + (0,281^2.0,071^2)}}$$

$$Z = 2,335$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* diketahui nilai Z hitung sebesar 2,335. Nilai Z hitung lebih besar dari Z tabel (1,96) pada tingkat signifikansi 5% yang berarti variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikansi 5%.

## SIMPULAN

1. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- DP, Mhiravi dan Perera GDN. 2016. Impact of Occupational Safety and Health Practices on Job Satisfaction: A Study in Selected Large Scale Apparel Firms in Colombo District. *3rd International HRM Conference*, Vol. 3, No. 1, ISSN: 2420-7608. Universitas Sri Jayewardenepura.
- Edison, Emron., Yohny Anwar., dan Imas Komariyah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Elphiana, E.G, Yuliansyah M. Diah dan M. Kosasih Zen. 2017. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina EP Asset 2 Prabumulih. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Terapan*, No. 2. Universitas Sriwijaya.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson, James L., John M. Ivancevic., James H. Donnelly., dan Jr, Robert Konopaske. 2012. *Organization: Behaviour, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Haryadi, Didit dan W. Wahyudi. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*, Vol. 1 No. 1, ISSN: 274-190X. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dan Universitas Primagraha.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutagaol, Marintan Florasi dan M Yahya Arwiyah. 2020. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pabrik Es Siantar Unit Produksi ). *e-Proceeding of management*, Vol. 2 No. 2, ISSN: 2355-9357. Universitas Telkom.
- Jackson, Susan E., Randall S. Schuler., dan Steve Werner. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Buku 2*. Edisi 10 (Terjemahan Benny Prihartanto). Jakarta: Salemba Empat.

- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Maliah. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 13, No. 3. UPGRI Palembang.
- Mangkunegara, A.a Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nissa, Ulfa Nurul dan Sholihati Amalia. 2017. Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, Vol. 3. No. 3, ISSN: 2460-8211. Politeknik Negeri Bandung.
- Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012. *Tentang Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*.
- Priansah, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Primasheila, Debitri, Agustina Hanafi, dan Supardi A. Bakri. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, Tahun XIV, No.1. Universitas Sriwijaya.
- Robbins, S. P, dan Judge, T. A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputro, Lutfan Danu., dan Apriatni Endang Prihatini. 2018. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Solo Murni (Studi Kasus Pada Bagian Produksi). *Diponegoro Journal of Social And Politic*. Universitas Diponegoro.
- Sedarmayanti. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simanjutak, Payaman J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Perubahan Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.

-----, 2019. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Widodo, Suparno Eko. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.