



Contents lists available at insancendekia.or.id

ARBITRASE

(Journal of Economics, Accounting, Management and Business)

ISSN : 3124-8985

Journal homepage: <https://ojs.insancendekia.or.id/index.php/Arbitrase>



Pengaruh Kepemimpinan dan Keselamatan serta Kesehatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Dwidia Jayatama Gunungsindur di Kabupaten Bogor

Andini Eka Putri¹, Dede Andi²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Banten, Indonesia

Article Info

Keyword:

Leadership; Occupational Safety And Health; Employee Work Productivity; Human Resource Management.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership and occupational safety and health (OSH) on employee work productivity at PT Dwidia Jayatama, Bogor Regency. A quantitative approach with an associative research design was employed. The study population consisted of 1,050 employees, and a sample of 65 respondents was determined using the Slovin formula. Data were collected through a structured questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed with IBM SPSS Statistics version 27. The analytical techniques included validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, partial (t) test, simultaneous (F) test, and coefficient of determination analysis. The findings indicate that leadership has no significant effect on employee work productivity, whereas occupational safety and health (OSH) has a positive and significant effect on employee work productivity. Furthermore, leadership and OSH simultaneously have a significant effect on employee work productivity. These findings suggest that the implementation of OSH plays a more dominant role in improving employee productivity than leadership. Therefore, the company should strengthen its OSH practices by ensuring adequate workplace facilities, maintaining a safe working environment, and fostering a strong safety culture while continuously enhancing leadership quality to support a productive and sustainable workplace.



© 2020 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Andini Eka Putri

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Banten, Indonesia

Email: andinie516@gmail.com

Pendahuluan

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis. Tingginya produktivitas menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga mampu menghasilkan output yang optimal. Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk meningkatkan produktivitas karyawan sebagai upaya mempertahankan

daya saing dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Sedarmayanti, 2018).

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola tenaga kerja melalui penerapan kepemimpinan yang efektif serta penyediaan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Kepemimpinan berfungsi sebagai pengarah, motivator, sekaligus pengambil keputusan yang mampu memengaruhi perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Di sisi lain, penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) menjadi aspek penting untuk melindungi tenaga kerja dari risiko kecelakaan maupun penyakit akibat kerja sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal (Mangkunegara, 2019).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, komunikasi yang efektif, motivasi, serta dukungan kepada karyawan akan meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasi sehingga produktivitas kerja menjadi lebih tinggi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakjelasan tugas, rendahnya motivasi, serta menurunnya kepercayaan karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya produktivitas (Robbins & Judge, 2022).

Selain kepemimpinan, penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Sistem K3 bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan nyaman sehingga mampu meminimalkan risiko kecelakaan kerja maupun gangguan kesehatan akibat pekerjaan. Lingkungan kerja yang aman akan meningkatkan konsentrasi, kenyamanan, dan rasa aman karyawan sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, lemahnya implementasi K3 dapat menyebabkan meningkatnya kecelakaan kerja, absensi, kelelahan, hingga penurunan produktivitas perusahaan (Tarwaka, 2021).

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan K3 terhadap produktivitas kerja telah banyak dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan karena mampu meningkatkan motivasi, koordinasi, dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa penerapan K3 yang baik mampu menekan angka kecelakaan kerja serta meningkatkan produktivitas melalui terciptanya lingkungan kerja yang aman dan sehat. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya perbedaan temuan pada berbagai sektor industri sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut pada perusahaan dengan karakteristik yang berbeda.

PT Dwida Jayatama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur alat peraga pendidikan yang melayani kebutuhan lembaga pendidikan mulai dari tingkat pendidikan anak usia dini hingga sekolah menengah atas. Sebagai perusahaan manufaktur, PT Dwida Jayatama dituntut untuk menghasilkan produk berkualitas dengan ketepatan waktu penyelesaian proyek sehingga produktivitas karyawan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan.

Data internal perusahaan menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan selama periode 2023–2025 mengalami fluktuasi. Tingkat produktivitas pada tahun 2023 hanya mencapai 92,0%, meningkat menjadi 96,1% pada tahun 2024, dan berhasil melampaui target pada tahun 2025 dengan produktivitas sebesar 104,7%. Meskipun menunjukkan tren peningkatan, rata-rata produktivitas selama tiga tahun masih berada pada angka 97,6%, yang mengindikasikan bahwa perusahaan belum secara konsisten mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

Selain produktivitas yang belum stabil, perusahaan juga masih menghadapi berbagai permasalahan kepemimpinan. Berdasarkan data internal perusahaan, beberapa kondisi yang ditemukan meliputi kurangnya tanggung jawab pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan operasional, rendahnya kemampuan memahami kondisi bawahan, penilaian kerja yang belum sepenuhnya objektif, lemahnya penentuan prioritas pekerjaan, serta komunikasi yang belum efektif. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja, mengurangi kepercayaan karyawan terhadap pimpinan, serta berdampak pada efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Permasalahan lain juga terlihat pada aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Meskipun sebagian besar karyawan tidak mengalami gangguan keselamatan kerja yang serius, perusahaan

masih mencatat berbagai kasus seperti luka ringan, kelelahan akibat lembur, gangguan ergonomi, dan iritasi akibat paparan bahan kimia ringan. Jumlah kasus tersebut menunjukkan bahwa risiko kerja masih memerlukan perhatian melalui peningkatan implementasi program K3 agar produktivitas karyawan tetap terjaga.

Berdasarkan fenomena tersebut, masih terdapat kesenjangan antara kondisi ideal dengan kondisi aktual perusahaan. Produktivitas kerja belum menunjukkan kestabilan, sementara kepemimpinan dan implementasi K3 masih menghadapi berbagai kendala yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menjadi penting karena menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan dan Keselamatan serta Kesehatan Kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Dwida Jayatama, yang hingga saat ini belum pernah dikaji secara khusus pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sekaligus menjadi dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas melalui penguatan kepemimpinan dan implementasi program K3 yang lebih efektif.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian dilaksanakan di PT Dwida Jayatama, Kabupaten Bogor. Populasi penelitian berjumlah 1.050 karyawan, sedangkan jumlah sampel sebanyak 65 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik probability sampling. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan internal, dan literatur yang relevan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1) dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) (X_2), sedangkan variabel dependen adalah produktivitas kerja karyawan (Y). Operasionalisasi variabel disusun berdasarkan indikator yang telah dikembangkan dalam penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan karakteristik objek penelitian.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, linearitas, dan autokorelasi untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi statistik. Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 27 melalui analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F). Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

dengan keterangan:

Y	= Produktivitas kerja karyawan;
α	= konstanta;
β_1	= koefisien regresi kepemimpinan;
β_2	= koefisien regresi keselamatan dan kesehatan kerja (K3);
X_1	= kepemimpinan;
X_2	= keselamatan dan kesehatan kerja (K3);
ε	= galat (error).

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Dwida Jayatama merupakan perusahaan manufaktur yang berlokasi di Gunungsindur, Kabupaten Bogor, dan berdiri sejak 2006. Perusahaan awalnya bergerak sebagai distributor alat peraga pendidikan, kemudian pada 2018 memperluas usahanya ke bidang furnitur kustom dan manufaktur berbahan kayu, logam, serta plastik.

Untuk mendukung kegiatan produksi, perusahaan menggunakan fasilitas modern dan mesin berteknologi tinggi serta didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Komitmen terhadap mutu, keselamatan, lingkungan, dan keberlanjutan ditunjukkan melalui sertifikasi ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001, SNI, dan SVLK.

Dengan visi menjadi perusahaan manufaktur yang tangguh dan berdaya saing internasional, PT Dwida Jayatama terus berinovasi, menjaga kualitas produk, ketepatan waktu, dan kepuasan pelanggan, serta berkontribusi terhadap perkembangan industri manufaktur di Indonesia.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	32	49,2
	Perempuan	33	50,8
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	40	61,5
	D3	1	1,5
	S1	20	30,8
	S2	4	6,2
	< 1 tahun	14	21,5
Lama Bekerja	1–3 tahun	24	36,9
	3–6 tahun	15	23,1
	> 6 tahun	12	18,5

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2026).

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 33 orang (50,8%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 32 orang (49,2%), sehingga komposisi responden relatif seimbang. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan SMA/SMK sebanyak 40 orang (61,5%), diikuti lulusan S1 sebanyak 20 orang (30,8%), S2 sebanyak 4 orang (6,2%), dan D3 sebanyak 1 orang (1,5%). Sementara itu, berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1–3 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (36,9%), diikuti masa kerja 3–6 tahun sebanyak 15 orang (23,1%), kurang dari 1 tahun sebanyak 14 orang (21,5%), dan lebih dari 6 tahun sebanyak 12 orang (18,5%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan dengan masa kerja yang cukup untuk memahami kondisi kepemimpinan, penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta produktivitas kerja di perusahaan.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Pernyataan	<i>r</i> Hitung	<i>r</i> Tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X_1)	1	0,490	0,244	Valid
	2	0,709	0,244	Valid
	3	0,737	0,244	Valid
	4	0,725	0,244	Valid
	5	0,755	0,244	Valid
	6	0,693	0,244	Valid
	7	0,722	0,244	Valid
	8	0,803	0,244	Valid
	9	0,653	0,244	Valid
	10	0,699	0,244	Valid

Variabel	Pernyataan	<i>r</i> Hitung	<i>r</i> Tabel	Keterangan
Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) (X ₂)	11	0,723	0,244	Valid
	12	0,585	0,244	Valid
	13	0,681	0,244	Valid
	1	0,743	0,244	Valid
	2	0,761	0,244	Valid
	3	0,771	0,244	Valid
	4	0,684	0,244	Valid
	5	0,699	0,244	Valid
	6	0,528	0,244	Valid
	7	0,544	0,244	Valid
	8	0,462	0,244	Valid
	9	0,667	0,244	Valid
	10	0,698	0,244	Valid
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	11	0,745	0,244	Valid
	12	0,641	0,244	Valid
	13	0,738	0,244	Valid
	1	0,635	0,244	Valid
	2	0,755	0,244	Valid
	3	0,730	0,244	Valid
	4	0,618	0,244	Valid
	5	0,673	0,244	Valid
	6	0,790	0,244	Valid
	7	0,636	0,244	Valid
	8	0,723	0,244	Valid
	9	0,569	0,244	Valid
	10	0,598	0,244	Valid
	11	0,641	0,244	Valid
	12	0,743	0,244	Valid
	13	0,793	0,244	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kepemimpinan (X₁), keselamatan dan kesehatan kerja (K3) (X₂), dan produktivitas kerja karyawan (Y) memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar daripada nilai *r* tabel sebesar 0,244. Pada variabel kepemimpinan, nilai *r* hitung berkisar antara 0,490 hingga 0,803. Variabel keselamatan dan kesehatan kerja (K3) memiliki nilai *r* hitung antara 0,462 hingga 0,771, sedangkan variabel produktivitas kerja karyawan memiliki nilai *r* hitung antara 0,569 hingga 0,793. Dengan demikian, seluruh 39 butir pernyataan dinyatakan valid sehingga mampu mengukur masing-masing variabel penelitian secara tepat. Oleh karena itu, seluruh instrumen penelitian layak digunakan untuk pengujian reliabilitas dan analisis data pada tahap selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	0,908	13	Reliabel
Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) (X ₂)	0,889	13	Reliabel
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0,904	13	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur masing-masing variabel. Berdasarkan Tabel 3, variabel kepemimpinan (X₁) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,908, variabel keselamatan dan kesehatan kerja (K3) (X₂) sebesar 0,889, dan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 0,904. Seluruh nilai Cronbach's Alpha

berada di atas batas minimum 0,70, sehingga menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan pada ketiga variabel dinyatakan konsisten dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data serta dapat dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	5.60569635
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.070
	Negative	-.071
Test Statistic		.575
Asymp. Sig. (2-tailed)		.895

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah dari SPSS 27

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap nilai unstandardized residual. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,895, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, residual pada model regresi berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 5. Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan_X1	.680	1.471
	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)_X2	.680	1.471

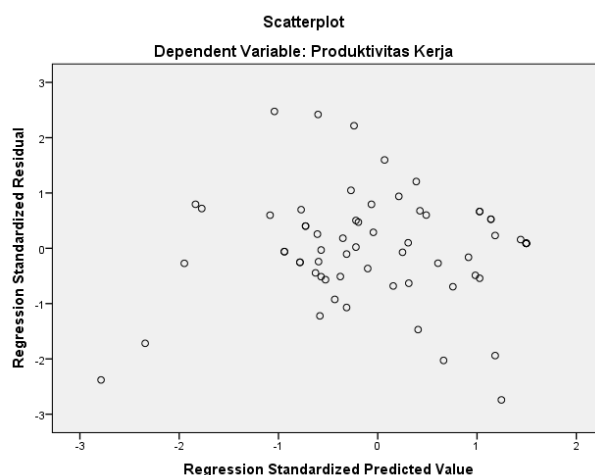
Berdasarkan Tabel 5, variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,680 dan VIF sebesar 1,471. Sementara itu, variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) (X_2) juga memiliki nilai Tolerance sebesar 0,680 dan VIF sebesar 1,471. Seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan demikian, masing-masing variabel independen tidak memiliki korelasi yang tinggi satu sama lain dan layak digunakan dalam analisis regresi linier berganda.

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.833 ^a	.694	.685	4.394	2.105	

a. Predictors: (Constant), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)_X2, Kepemimpinan_X1
b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan_Y

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 2,105. Nilai tersebut berada di sekitar angka 2, sehingga menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala autokorelasi. Dengan demikian, residual antarpengamatan bersifat independen dan memenuhi salah satu asumsi klasik dalam analisis regresi linier berganda. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis lebih lanjut.



Gambar 1. Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan Gambar 1, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, melebar, maupun bergelombang. Selain itu, sebaran titik berada di sekitar garis horizontal pada nilai nol. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heterokedastisitas, sehingga varians residual bersifat konstan (homoskedastisitas). Dengan demikian, model regresi telah memenuhi salah satu asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis regresi linier berganda serta pengujian hipotesis.

Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.705	5.215		1.286	.203	
	Kepemimpinan	.095	.088	.105	1.088	.281	.680
	Keselamatan dan Kesehatan Kerja	.796	.107	.716	7.424	.000	.680

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan
Sumber : Data diolah dari SPSS 27

Berdasarkan Tabel 7, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 6,705 + 0,095X_1 + 0,796X_2$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 6,705 mengindikasikan bahwa apabila variabel kepemimpinan (X_1) dan keselamatan dan kesehatan kerja (X_2) dianggap konstan, maka produktivitas kerja karyawan memiliki nilai sebesar 6,705. Koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,095 menunjukkan adanya hubungan positif, yang berarti setiap peningkatan kepemimpinan cenderung diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja dengan asumsi variabel lain tetap. Sementara itu, koefisien regresi variabel keselamatan dan kesehatan kerja (X_2) sebesar 0,796 menunjukkan bahwa peningkatan penerapan K3 akan diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan asumsi variabel lainnya konstan. Nilai koefisien regresi X_2 yang lebih besar dibandingkan kepemimpinan mengindikasikan bahwa K3 merupakan variabel yang memberikan kontribusi lebih dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji parsial, variabel kepemimpinan (X_1) memperoleh nilai t sebesar 1,088 dengan nilai signifikansi 0,281. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga

kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja ditolak. Sebaliknya, variabel keselamatan dan kesehatan kerja (K3) (X_2) memperoleh nilai t sebesar 7,424 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan K3 di perusahaan, semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima.

Uji Simultan

Tabel 8. Uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1653.322	2	826.661	48.142	.000 ^b
	Residual	1064.616	62	17.171		
	Total	2717.938	64			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan_Y

b. Predictors: (Constant), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)_X2, Kepemimpinan_X1

Uji simultan (uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kepemimpinan (X_1) dan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Berdasarkan Tabel 8, diperoleh nilai F hitung sebesar 48,142 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Dwida Jayatama. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan oleh kombinasi kepemimpinan dan penerapan K3 yang saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, terarah, dan produktif.

Tabel 9. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.833 ^a	.694	.685	4.394	2.105

a. Predictors: (Constant), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)_X2, Kepemimpinan_X1

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan_Y

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen, yaitu kepemimpinan (X_1) dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) (X_2), dalam menjelaskan variasi perubahan variabel dependen, yaitu produktivitas kerja karyawan (Y). Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai R Square sebesar 0,694 atau 69,4%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 69,4% variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) yang dimasukkan dalam model penelitian. Sementara itu, sebesar 30,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, disiplin kerja, budaya organisasi, maupun faktor lain yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,685 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, model tetap memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan memiliki daya jelas yang baik dan layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), dan produktivitas kerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Dwida Jayatama. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,281 ($>0,05$), sehingga hipotesis pertama ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa perubahan kualitas kepemimpinan belum mampu meningkatkan produktivitas kerja secara nyata.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik perusahaan manufaktur yang telah menerapkan standar operasional prosedur (SOP) secara konsisten. Dalam sistem kerja yang terstruktur, pelaksanaan pekerjaan lebih banyak mengacu pada prosedur, target produksi, dan standar kualitas dibandingkan dengan interaksi langsung antara atasan dan bawahan. Akibatnya, produktivitas karyawan lebih dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap sistem kerja daripada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Berdasarkan teori kepemimpinan, seorang pemimpin berperan mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi perilaku bawahan agar tujuan organisasi tercapai. Namun, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, tingkat kematangan karyawan, dan budaya kerja. Pada organisasi yang memiliki sistem kerja baku dan karyawan yang telah berpengalaman, pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas cenderung menjadi lebih kecil karena aktivitas operasional telah berjalan sesuai mekanisme yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Dede Andi (2019) serta Satrio dan Wulandari (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh karakteristik objek penelitian, budaya organisasi, serta sistem kerja yang berbeda. Dengan demikian, kepemimpinan pada PT Dwida Jayatama lebih berperan sebagai faktor pendukung daripada faktor utama dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$) dan koefisien regresi sebesar 0,796 menunjukkan bahwa peningkatan penerapan K3 akan diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman mampu meningkatkan rasa nyaman, mengurangi risiko kecelakaan kerja, dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Karyawan yang merasa terlindungi cenderung lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki tingkat kelelahan yang lebih rendah, serta mampu mempertahankan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Menurut teori manajemen sumber daya manusia, penerapan K3 merupakan investasi perusahaan dalam menjaga keberlangsungan proses produksi. Program K3 tidak hanya bertujuan mencegah kecelakaan kerja, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional melalui penurunan kehilangan jam kerja (*lost time injury*), pengurangan biaya akibat kecelakaan, dan peningkatan motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Budhi Prabowo dkk. (2022) serta Hanifah dan Nugroho (2021) yang menyatakan bahwa penerapan K3 berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, penerapan sistem K3 yang konsisten merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT Dwida Jayatama.

Pengaruh Kepemimpinan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Secara simultan, kepemimpinan dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 48,142 yang lebih besar daripada F tabel (3,18) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,608 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 60,8% variasi produktivitas kerja, sedangkan 39,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Menariknya, meskipun kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial, keberadaannya bersama dengan penerapan K3 tetap memberikan kontribusi terhadap model secara keseluruhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja merupakan hasil interaksi berbagai

faktor organisasi, bukan hanya dipengaruhi oleh satu variabel. Dalam penelitian ini, penerapan K3 menjadi faktor dominan yang mendorong peningkatan produktivitas, sedangkan kepemimpinan berfungsi sebagai faktor pendukung yang membantu menciptakan koordinasi dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa perusahaan manufaktur memerlukan keseimbangan antara aspek manajerial dan aspek operasional. Kepemimpinan diperlukan untuk mengarahkan, mengawasi, dan membangun komunikasi organisasi, sedangkan penerapan K3 memastikan bahwa proses produksi berlangsung secara aman, efisien, dan berkelanjutan. Sinergi kedua aspek tersebut mampu meningkatkan produktivitas kerja secara lebih optimal dibandingkan apabila hanya mengandalkan salah satu faktor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Satrio dan Wulandari (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan K3 secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Temuan ini juga memperkuat pandangan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor perilaku, manajerial, dan lingkungan kerja sehingga perusahaan perlu mengelola seluruh faktor tersebut secara terpadu.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif, tetapi belum berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Dwida Jayatama. Sebaliknya, keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara bersama-sama, kepemimpinan dan K3 mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan K3 merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan produktivitas kerja dibandingkan kepemimpinan. Lingkungan kerja yang aman dan sehat mampu menciptakan rasa nyaman, mengurangi risiko kecelakaan kerja, serta mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Sementara itu, kepemimpinan tetap memiliki peran sebagai faktor pendukung dalam menciptakan koordinasi dan suasana kerja yang kondusif. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, antara lain jumlah responden yang terbatas, penggunaan kuesioner yang bergantung pada persepsi masing-masing responden, serta cakupan variabel penelitian yang belum mewakili seluruh faktor yang memengaruhi produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan objektivitas pimpinan dalam menyelesaikan permasalahan di lingkungan kerja, memperkuat implementasi keselamatan dan kesehatan kerja melalui pemeliharaan fasilitas serta budaya kerja yang aman, dan memberikan dukungan yang lebih optimal agar karyawan mampu mencapai target produktivitas. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan jumlah responden yang lebih luas serta menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Referensi

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Budhi Prabowo, Hartuti, E. T. K., & Pratiwi, D. S. (2022). Pengaruh keselamatan kerja dan kesehatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Indonesia Power Ranting Tangerang. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, dan Sumber Daya Manusia*.
- Dede Andi. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT Atlas Resources Tbk Jakarta Selatan. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 7(1).
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanifah, & Nugroho. (2021). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas karyawan pada industri manufaktur. *Jurnal Ilmu Industri*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

-
- Ningsih, & Pratama. (2023). Pengaruh keselamatan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Satrio, & Wulandari. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tarwaka. (2020). *Keselamatan dan kesehatan kerja: Manajemen dan implementasi K3 di tempat kerja*. Harapan Press.