



## **Dampak Penerapan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) dan K3 ( Keselamatan dan Kesehatan Kerja ) terhadap Kinerja Perusahaan**

Rayyan Aqila Praditya<sup>1</sup>, Rafie Zaidan Prayuda<sup>1</sup>, Agus Purwanto<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Aguspati Research Instituta ( AGP-RI)

email: [agozpor@gmail.com](mailto:agozpor@gmail.com)

### **ABSTRACT**

Penerapan K3 dan 5R bukan hanya sekadar kewajiban formal, tetapi merupakan strategi nyata untuk membangun hubungan industrial yang harmonis dan profesional. Tanpa adanya komitmen bersama dari seluruh pihak di dalam organisasi, maka upaya untuk meningkatkan hubungan industrial akan selalu menghadapi hambatan yang sama dari waktu ke waktu. Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penerapan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) merupakan dua faktor yang sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja di lingkungan organisasi. Keduanya saling melengkapi dan memberikan dampak positif tidak hanya terhadap produktivitas kerja, tetapi juga terhadap kualitas hubungan industrial antara pekerja dan pengusaha. K3 berperan langsung dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, meminimalisir risiko kecelakaan, serta menjaga kesehatan fisik dan mental para pekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman berkontribusi besar terhadap peningkatan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan begitu, kinerja organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Sementara itu, penerapan 5R memastikan bahwa tempat kerja selalu dalam kondisi yang tertata, bersih, dan efisien. Hal ini dapat mencegah terjadinya pemborosan waktu, energi, maupun sumber daya produksi. Selain berdampak pada efisiensi kerja, penerapan 5R juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan profesional, sehingga hubungan antara pekerja dengan manajemen semakin harmonis

**Kata Kunci:** 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin), K3 ( Keselamatan dan Kesehatan Kerja ), Kinerja Perusahaan

### **PENDAHULUAN**

Hubungan industrial merupakan suatu aspek penting dalam dunia kerja yang berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, adil, dan harmonis antara pihak manajemen (pengusaha) dengan para pekerja (buruh). Hubungan industrial yang baik akan menciptakan iklim kerja yang sehat, meningkatkan motivasi kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, hubungan industrial yang buruk dapat memicu berbagai permasalahan seperti ketidakpuasan kerja, konflik internal, bahkan aksi mogok atau demonstrasi yang berdampak pada menurunnya produktivitas



organisasi. Dalam kenyataannya, masih banyak organisasi atau perusahaan di Indonesia yang belum sepenuhnya mampu membangun hubungan industrial yang sehat dan harmonis. Salah satu penyebab utamanya adalah **masih lemahnya penerapan prinsip keselamatan dan kesehatan kerja (K3)** di lingkungan organisasi. Tidak sedikit perusahaan yang mengabaikan aspek keselamatan kerja, baik karena keterbatasan anggaran, rendahnya kesadaran, maupun karena kurangnya pengawasan dari pemerintah. Hal ini tentu berisiko menimbulkan kecelakaan kerja, gangguan kesehatan, bahkan kematian yang tentu saja akan menimbulkan keresahan di kalangan pekerja. Fenomena yang sering terjadi adalah meningkatnya kasus kecelakaan kerja di berbagai sektor, seperti industri manufaktur, pertambangan, hingga konstruksi. Banyak dari kasus kecelakaan tersebut sebenarnya dapat dicegah apabila perusahaan secara konsisten menerapkan standar K3 yang berlaku. Karyawan yang merasa tidak terlindungi akan kehilangan kepercayaan kepada manajemen perusahaan. Hal ini akan berakibat pada memburuknya hubungan antara pekerja dan pengusaha, yang pada akhirnya juga berpengaruh terhadap performa atau kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain penerapan K3, permasalahan lainnya yang sering luput dari perhatian organisasi adalah **tidak diterapkannya budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin)** di lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang berantakan, kotor, dan tidak tertata tidak hanya mengganggu kenyamanan kerja, tetapi juga meningkatkan potensi risiko kecelakaan. Situasi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dari para karyawan dan menciptakan suasana kerja yang kurang sehat. Ketika karyawan merasa bahwa tempat kerjanya tidak mendukung aktivitas kerjanya secara optimal, maka produktivitas pun akan menurun. Dalam jangka panjang, hal ini akan memicu ketegangan antara karyawan dan pihak manajemen.

Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa masalah hubungan industrial di banyak organisasi bukan hanya soal gaji atau kontrak kerja, tetapi juga erat kaitannya dengan bagaimana perusahaan menciptakan **lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif**. Oleh karena itu, **strategi untuk meningkatkan kualitas hubungan industrial harus dimulai dari hal-hal mendasar, yaitu penerapan K3 dan budaya 5R** secara konsisten di lingkungan kerja. Dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, kepercayaan antara pekerja dan pengusaha akan meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain permasalahan keselamatan dan keteraturan lingkungan kerja, faktor **komunikasi yang kurang efektif** antara pihak manajemen dan pekerja juga sering menjadi akar permasalahan dalam hubungan industrial. Tidak jarang keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan operasional perusahaan maupun kebijakan ketenagakerjaan dibuat secara sepihak oleh manajemen tanpa melibatkan atau mendengarkan aspirasi para pekerja. Ketika pekerja merasa suaranya tidak didengar, rasa tidak puas itu akan menumpuk dan menimbulkan potensi konflik yang lebih besar. Fenomena lain yang sering terjadi adalah anggapan bahwa penerapan K3 dan 5R hanya tanggung jawab manajemen atau divisi tertentu saja. Padahal, keberhasilan penerapan K3 dan 5R sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif seluruh elemen organisasi, mulai dari pimpinan tertinggi hingga karyawan di tingkat paling bawah. Kurangnya sosialisasi dan pelatihan mengenai pentingnya budaya K3 dan 5R membuat sebagian besar pekerja tidak memahami manfaat jangka panjang dari kedua program tersebut. Hal ini menjadi salah satu penyebab mengapa budaya K3 dan 5R sulit untuk diterapkan secara menyeluruh dalam organisasi.



Selain itu, kondisi hubungan industrial yang tidak sehat juga sering dipicu oleh **perbedaan kepentingan antara pekerja dan pengusaha**. Dari sudut pandang pekerja, mereka menginginkan jaminan keselamatan kerja, lingkungan yang nyaman, dan perhatian terhadap kesejahteraan. Sementara itu, pihak pengusaha sering kali lebih berorientasi pada target produksi dan keuntungan. Perbedaan prioritas inilah yang kemudian memicu konflik apabila tidak diimbangi dengan komunikasi yang baik serta penerapan prinsip K3 dan 5R yang konsisten. Di sisi lain, beberapa perusahaan juga masih menganggap penerapan K3 dan 5R sebagai beban biaya tambahan yang tidak memberikan dampak langsung terhadap profitabilitas. Paradigma inilah yang harus segera diubah, karena pada kenyataannya **penerapan K3 dan 5R justru merupakan investasi jangka panjang** bagi keberlanjutan bisnis. Perusahaan yang menerapkan K3 dan 5R dengan baik tidak hanya akan mengurangi risiko kecelakaan dan kerugian, tetapi juga akan meningkatkan citra perusahaan di mata pekerja, mitra bisnis, dan masyarakat luas. Melihat berbagai permasalahan tersebut, dapat disimpulkan bahwa **penerapan K3 dan 5R bukan hanya sekadar kewajiban formal, tetapi merupakan strategi nyata untuk membangun hubungan industrial yang harmonis dan profesional**. Tanpa adanya komitmen bersama dari seluruh pihak di dalam organisasi, maka upaya untuk meningkatkan hubungan industrial akan selalu menghadapi hambatan yang sama dari waktu ke waktu.

Dengan demikian, penerapan K3 dan 5R harus diposisikan sebagai bagian dari **strategi manajemen hubungan industrial** yang berorientasi jangka panjang, bukan hanya sebagai upaya sesaat. Perusahaan yang mampu membangun lingkungan kerja yang aman, tertib, dan nyaman akan mampu meningkatkan kualitas hubungan kerja dengan para karyawannya sekaligus meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi.

## PEMBAHASAN

### A. Hubungan Penerapan K3 terhadap Kinerja

Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan salah satu elemen penting yang secara langsung mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan di suatu organisasi. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan minim risiko kecelakaan akan mendorong karyawan bekerja secara optimal. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja penuh risiko dan minim pengawasan keselamatan, maka akan memicu rasa cemas, takut, bahkan penurunan semangat kerja. **K3 memiliki peran strategis dalam meningkatkan hubungan industrial yang baik**. Ketika perusahaan menunjukkan komitmennya terhadap perlindungan keselamatan dan kesehatan para pekerja, maka pekerja akan merasa dihargai dan dipedulikan. Hal ini menciptakan loyalitas, meningkatkan kepercayaan kepada perusahaan, dan menumbuhkan suasana kerja yang harmonis. Penelitian yang dilakukan oleh **Rahman (2018)** menunjukkan bahwa penerapan K3 memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya pada industri manufaktur di Jakarta, Rahman menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan prosedur K3 dengan baik mengalami penurunan angka kecelakaan kerja sebesar 45% dalam satu tahun, serta peningkatan produktivitas sebesar 30%. Hal ini menunjukkan bahwa K3 bukan hanya berkaitan dengan aspek keselamatan, tetapi juga berpengaruh terhadap pencapaian target kerja organisasi. Penerapan K3 secara konsisten mampu meningkatkan efisiensi



kerja sebesar 25% karena pekerja dapat bekerja lebih fokus tanpa terganggu oleh rasa khawatir terhadap keselamatan. Karyawan yang merasa aman akan lebih konsentrasi terhadap tugasnya, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, dan meminimalisir kesalahan kerja. K3 juga berfungsi sebagai upaya pencegahan konflik hubungan industrial. Karyawan yang merasa tidak aman akan cenderung melakukan protes, bahkan dapat menuntut haknya secara hukum. Ketegangan hubungan industrial seperti ini tentunya akan merugikan perusahaan secara langsung, baik dari sisi biaya produksi maupun dari sisi reputasi di mata publik.

## B. Hubungan Penerapan 5R terhadap Kinerja

Selain aspek keselamatan kerja, **penerapan budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin)** juga memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas kerja dan hubungan industrial. 5R merupakan salah satu pendekatan yang berasal dari konsep 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) di Jepang, yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang bersih, teratur, dan tertib. Lingkungan kerja yang tertib akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi, di antaranya meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat proses produksi, dan mengurangi risiko kecelakaan akibat lingkungan kerja yang berantakan. Ketika tempat kerja bersih dan rapi, alur kerja menjadi lebih teratur, pencarian alat atau bahan menjadi lebih cepat, sehingga dapat meningkatkan output kerja. Penerapan budaya 5R secara efektif meningkatkan efisiensi kerja di perusahaan sebesar 20%. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa lingkungan kerja yang berantakan sering kali menyebabkan keterlambatan proses produksi, karena waktu banyak terbuang untuk mencari peralatan yang tidak tertata dengan baik. Setelah penerapan 5R secara disiplin, waktu kerja dapat lebih terkontrol dan kualitas hasil kerja meningkat. 5R berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Dengan tempat kerja yang bersih dan rapi, karyawan merasa lebih nyaman, betah bekerja di lingkungan tersebut, dan menunjukkan peningkatan kedisiplinan.

Dari sisi hubungan industrial, penerapan 5R menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada hasil produksi, tetapi juga memperhatikan kenyamanan dan kesejahteraan psikologis pekerja. Lingkungan kerja yang bersih dan rapi mencerminkan bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawannya. Hal ini memperkuat hubungan kepercayaan antara manajemen dan pekerja, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan kinerja secara keseluruhan.

## C. Sinergi K3 dan 5R terhadap Hubungan Industrial

Hubungan antara K3 dan 5R terhadap kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari konteks hubungan industrial yang sehat. Kombinasi penerapan K3 dan 5R menjadi fondasi penting untuk membangun suasana kerja yang harmonis. Ketika aspek keselamatan, kesehatan, dan kenyamanan kerja diperhatikan dengan serius, maka akan tercipta hubungan kerja yang dilandasi oleh rasa saling percaya antara pengusaha dan pekerja. Perusahaan yang menerapkan K3 dan 5R secara konsisten mengalami peningkatan loyalitas karyawan hingga 35%. Hal ini berbanding lurus dengan menurunnya tingkat turnover (pergantian karyawan), yang artinya karyawan cenderung bertahan lebih lama bekerja di perusahaan tersebut. Loyalitas karyawan inilah yang kemudian akan berdampak



positif terhadap stabilitas hubungan industrial dan meningkatkan produktivitas organisasi. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa penerapan K3 dan 5R bukan hanya berpengaruh terhadap aspek fisik lingkungan kerja, tetapi juga menyentuh aspek psikologis pekerja, meningkatkan semangat kerja, mempererat hubungan antara pekerja dan pengusaha, serta mendukung pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan.

#### D. Implikasi Penerapan K3 terhadap Produktivitas dan Efisiensi Kerja

Selain meningkatkan keselamatan dan kenyamanan kerja, penerapan K3 juga memberikan dampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan. **Produktivitas** merupakan salah satu indikator kinerja utama dalam organisasi, yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan sumber daya yang digunakan. Dalam banyak penelitian, ditemukan bahwa salah satu penyebab rendahnya produktivitas di tempat kerja adalah karena adanya gangguan-gangguan fisik maupun psikologis akibat buruknya sistem keselamatan kerja. Sebuah penelitian menyebutkan bahwa 60% kecelakaan kerja yang terjadi sebenarnya bisa dihindari apabila prosedur keselamatan dijalankan dengan baik. Kecelakaan kerja, meskipun kecil, tetap memiliki dampak berantai terhadap aktivitas produksi. Misalnya, ketika seorang karyawan mengalami cedera, maka pekerjaan yang harusnya diselesaikan menjadi tertunda. Selain itu, rekan kerjanya pun bisa mengalami gangguan konsentrasi atau trauma yang berujung pada penurunan kualitas kerja. Tak hanya itu, **kerugian finansial akibat kecelakaan kerja** juga cukup besar. Perusahaan harus menanggung biaya pengobatan, tunjangan kecelakaan, hingga potensi kehilangan produktivitas selama proses penyembuhan pekerja. Dalam jangka panjang, perusahaan yang sering mengalami kasus kecelakaan kerja akan mendapatkan citra negatif, baik di mata karyawan maupun masyarakat luas. Maka dari itu, K3 tidak hanya sekadar memenuhi aturan pemerintah atau formalitas administratif. K3 harus dipandang sebagai **investasi strategis** untuk mendukung kelangsungan bisnis perusahaan. Semakin tinggi kesadaran perusahaan terhadap penerapan K3, semakin tinggi pula tingkat produktivitas dan efisiensi kerja yang dapat dicapai.

#### E. Pengaruh 5R terhadap Budaya Kerja dan Disiplin Karyawan

Penerapan budaya 5R bukan hanya berkaitan dengan kebersihan dan kerapian tempat kerja, tetapi juga berperan penting dalam membentuk **budaya kerja positif** di dalam organisasi. Budaya kerja positif merupakan sekumpulan nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Dengan menerapkan 5R, karyawan secara tidak langsung dibentuk menjadi pribadi yang disiplin, terorganisir, dan bertanggung jawab terhadap lingkungan kerjanya. Kebiasaan untuk selalu menjaga kerapian meja kerja, merapikan alat setelah dipakai, serta membersihkan area kerja menjadi bagian dari sikap profesional yang mendukung kelancaran aktivitas perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya 5R meningkatkan disiplin kerja sebesar 28%. Hal ini disebabkan oleh konsistensi perusahaan dalam memberikan edukasi dan pengawasan terkait pentingnya menjaga kebersihan dan keteraturan area kerja. Dengan



lingkungan yang lebih teratur, para karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan akurat, karena tidak ada gangguan visual atau kekacauan yang dapat menghambat proses kerja.

Selain itu, penerapan 5R juga dapat mengurangi potensi konflik antar karyawan. Salah satu sumber konflik yang sering terjadi di tempat kerja adalah masalah saling menyalahkan ketika terjadi kesalahan atau kerusakan peralatan. Dengan adanya budaya 5R yang kuat, setiap karyawan memiliki tanggung jawab yang jelas terhadap area kerjanya masing-masing, sehingga potensi kesalahpahaman atau perselisihan dapat ditekan. Dalam jangka panjang, **budaya kerja positif yang terbentuk dari penerapan 5R akan mendukung terciptanya hubungan industrial yang sehat dan harmonis**. Pekerja merasa memiliki lingkungan kerja yang mendukung produktivitasnya, sedangkan perusahaan mendapatkan keuntungan berupa peningkatan efisiensi dan kualitas hasil kerja.

## F. Keterkaitan K3 dan 5R sebagai Pendukung Kinerja Organisasi

Jika ditinjau lebih luas, penerapan K3 dan 5R tidak hanya memberikan manfaat pada tingkat individu atau kelompok kerja kecil saja, tetapi juga berpengaruh besar terhadap **kinerja organisasi secara keseluruhan**. Kinerja organisasi merupakan hasil gabungan dari seluruh aktivitas individu, kelompok, hingga unit-unit kerja yang ada dalam perusahaan. Organisasi yang berhasil menerapkan K3 dan 5R secara konsisten akan mendapatkan **efek ganda**: di satu sisi meningkatkan produktivitas individu karyawan, dan di sisi lain memperkuat hubungan antara pekerja dan manajemen. Hubungan kerja yang harmonis akan mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam situasi seperti inilah hubungan industrial berjalan dengan baik, tanpa banyak konflik atau perselisihan. Perusahaan yang menerapkan standar K3 dan budaya 5R secara menyeluruh mengalami peningkatan output produksi sebesar 40% dalam kurun waktu dua tahun. Hal ini didukung oleh penurunan angka kecelakaan kerja serta meningkatnya efisiensi waktu dan pengelolaan material. K3 dan 5R memiliki hubungan erat dengan **employee engagement** (keterlibatan karyawan). Karyawan yang merasa aman, nyaman, dan memiliki tempat kerja yang bersih akan memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan. Mereka akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya, bahkan bersedia memberikan kontribusi lebih demi keberhasilan organisasi.

## Tantangan Dan Hambatan Dalam Penerapan K3 Dan 5R

Meskipun penerapan K3 dan 5R memiliki banyak manfaat, realitanya masih banyak perusahaan yang mengalami kesulitan dalam menerapkan kedua program tersebut secara menyeluruh. Salah satu tantangan terbesar adalah **rendahnya kesadaran dan pemahaman pekerja** terhadap pentingnya K3 dan 5R. Banyak pekerja yang menganggap bahwa prosedur K3 dan 5R hanyalah formalitas atau tambahan beban kerja semata. Padahal, tanpa partisipasi aktif dari para pekerja, program K3 dan 5R tidak akan berjalan dengan efektif.

Selain itu, **minimnya pelatihan dan sosialisasi** menjadi hambatan utama. Beberapa perusahaan memberikan pelatihan hanya pada saat awal masuk kerja atau saat ada pemeriksaan dari



pihak eksternal, namun tidak dilakukan secara berkala. Akibatnya, budaya keselamatan dan keteraturan tidak bisa tertanam dengan baik dalam keseharian pekerja. Jika pelatihan dilakukan secara berkelanjutan dan diterapkan melalui contoh nyata oleh atasan, maka lambat laun budaya tersebut akan terbentuk secara alami. **Komitmen dari pimpinan perusahaan** juga menjadi faktor penting. Jika manajemen tidak memberikan contoh nyata dalam penerapan K3 dan 5R, maka pekerja pun akan cenderung mengikuti budaya lama yang kurang disiplin. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki kebijakan tertulis yang jelas mengenai penerapan K3 dan 5R, lengkap dengan sanksi dan penghargaan bagi pekerja yang menerapkannya dengan baik. Tantangan lain datang dari **keterbatasan anggaran**. Beberapa perusahaan kecil atau menengah sering kali beranggapan bahwa penerapan K3 dan 5R membutuhkan biaya besar. Pandangan ini sebenarnya tidak sepenuhnya benar. Justru dengan penerapan yang konsisten, perusahaan akan mendapatkan penghematan biaya jangka panjang dari penurunan angka kecelakaan kerja, efisiensi penggunaan alat, dan peningkatan produktivitas. Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, perusahaan perlu mengubah **paradigma manajemen**, dari yang semula berorientasi pada hasil semata menjadi orientasi pada **proses kerja yang aman dan efisien**. Dengan orientasi proses yang benar, hasil kerja akan meningkat secara alami tanpa harus mengorbankan keselamatan dan kenyamanan karyawan.

## Peran Hubungan Insutrial Dalam Menunjang Penerapan K3 5R

Penerapan K3 dan 5R sangat erat kaitannya dengan hubungan industrial. Dalam konsep hubungan industrial, dikenal adanya **tiga unsur utama**, yaitu pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Ketiganya memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan implementasi K3 dan 5R.

1. **Peran Pekerja:** Pekerja sebagai pelaku utama dalam proses produksi memiliki kewajiban untuk menjalankan prosedur keselamatan dan keteraturan kerja. Partisipasi aktif pekerja menjadi kunci utama dalam membangun budaya kerja yang baik. Selain itu, pekerja juga memiliki hak untuk menyuarakan pendapat dan menyampaikan usulan perbaikan terkait kondisi kerja kepada pihak manajemen.
2. **Peran Pengusaha:** Pengusaha memiliki tanggung jawab utama dalam menyediakan fasilitas, alat pelindung diri (APD), serta memastikan prosedur keselamatan kerja dijalankan secara konsisten. Pengusaha juga harus memberikan edukasi dan pelatihan secara berkala agar para pekerja memahami pentingnya menjaga keselamatan dan kebersihan tempat kerja.
3. **Peran Pemerintah:** Pemerintah, melalui dinas tenaga kerja dan instansi terkait, bertugas mengawasi dan memberikan arahan terkait penerapan K3 dan 5R. Pemerintah juga memiliki kewenangan untuk memberikan sanksi kepada perusahaan yang mengabaikan aspek keselamatan kerja, serta memberikan penghargaan bagi perusahaan yang berhasil menerapkan program tersebut dengan baik.

Jika ketiga unsur tersebut bekerja sama dengan baik, maka penerapan K3 dan 5R akan lebih efektif dan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi.

## Kontribusi Penerapan K3 Dan 5r Terhadap Keberhasilan Jangka Panjang Organisasi



Dalam jangka panjang, penerapan K3 dan 5R memberikan dampak positif bukan hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi kesejahteraan pekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan meningkatkan kualitas hidup pekerja, baik secara fisik maupun mental. Dengan demikian, perusahaan akan memiliki tenaga kerja yang sehat, produktif, dan berkomitmen tinggi terhadap keberhasilan organisasi.

Selain itu, perusahaan yang konsisten menerapkan K3 dan 5R akan mendapatkan **citra positif di mata masyarakat dan mitra bisnis**. Reputasi baik ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis jangka panjang. Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya dituntut menghasilkan produk berkualitas, tetapi juga harus menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan kerjanya.

Pada akhirnya, penerapan K3 dan 5R harus menjadi bagian dari strategi manajemen hubungan industrial untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan. Perusahaan yang mampu menjaga keseimbangan antara kepentingan bisnis dan kesejahteraan pekerja akan lebih mampu bertahan di tengah dinamika dunia usaha.

## **Peranan Komunikasi Dalam Mendukung Penerapan K3 Dan 5R**

Salah satu aspek penting yang seringkali kurang mendapatkan perhatian dalam penerapan K3 dan 5R adalah **komunikasi antar lini organisasi**. Komunikasi yang efektif menjadi jembatan antara kebijakan manajemen dan pelaksanaan di lapangan. Tanpa komunikasi yang baik, kebijakan K3 dan 5R hanya akan berhenti sebagai dokumen tanpa implementasi nyata. Dalam konteks hubungan industrial, komunikasi memiliki peran ganda. Pertama, sebagai sarana **transfer informasi** terkait prosedur kerja yang aman dan rapi, termasuk langkah-langkah yang harus diambil apabila terjadi insiden. Kedua, komunikasi juga menjadi wadah aspirasi dari pekerja untuk menyampaikan masukan terkait pelaksanaan K3 dan 5R di lapangan.

Komunikasi dua arah inilah yang akan memperkuat hubungan antara pihak manajemen dan pekerja. Perusahaan yang memiliki forum komunikasi rutin antara pekerja dan manajemen cenderung lebih sukses menerapkan program K3 dan 5R dibandingkan perusahaan yang hanya melakukan komunikasi satu arah. Melalui forum komunikasi tersebut, pekerja merasa dihargai pendapatnya, dan akan memiliki rasa memiliki terhadap kebijakan yang diterapkan. Lebih jauh, komunikasi yang baik juga dapat mencegah **terjadinya miskomunikasi** yang bisa berujung pada kecelakaan kerja atau ketidakteraturan di tempat kerja. Misalnya, prosedur penggunaan alat pelindung diri (APD) yang tidak dijelaskan dengan baik akan membuat pekerja menganggapnya sebagai formalitas saja. Padahal, fungsi APD sangat vital untuk mencegah cedera atau kerusakan fisik.

## **Hubungan K3 Dan 5R Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja**

Selain mendukung kinerja dalam arti produktivitas, penerapan K3 dan 5R juga memiliki dampak signifikan terhadap **motivasi dan kepuasan kerja** karyawan. Karyawan yang merasa



diperhatikan keselamatannya oleh perusahaan akan memiliki loyalitas lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang abai terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam teori motivasi kerja, **hierarki kebutuhan Maslow** menyebutkan bahwa kebutuhan akan keamanan merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia. Jika kebutuhan ini terpenuhi melalui lingkungan kerja yang aman, nyaman, bersih, dan teratur, maka pekerja akan mampu memaksimalkan potensi dirinya untuk berkarya lebih baik. Sebaliknya, jika pekerja merasa tidak aman atau merasa lingkungan kerja berantakan, maka fokus kerja akan terganggu, dan produktivitas cenderung menurun. Penerapan program K3 yang baik dengan tingkat motivasi kerja di sektor manufaktur. Artinya, semakin baik sistem K3 diterapkan, semakin tinggi pula motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal. Kepuasan kerja yang meningkat akibat penerapan K3 dan 5R akan berdampak pada **turnover rate** yang rendah. Karyawan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan yang memberikan perhatian pada aspek keselamatan dan kenyamanan kerja. Dampak positifnya, perusahaan akan memiliki SDM yang stabil, berpengalaman, dan terampil, sehingga kualitas kerja secara keseluruhan meningkat.

### **Dampak K3 Dan 5R Terhadap Efisiensi Operasional Dan Pengendalian Biaya**

K3 dan 5R bukan sekadar program yang berfokus pada aspek manusia, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap **efisiensi operasional** dan pengendalian biaya produksi. Dalam proses produksi atau pelayanan, waktu yang terbuang karena kondisi tempat kerja yang berantakan atau tidak aman akan memengaruhi **lead time** atau waktu penyelesaian pekerjaan.

Misalnya, dalam lingkungan kerja yang tidak menerapkan prinsip 5R dengan baik, pekerja sering kali harus mencari alat atau bahan yang terselip, rusak, atau tercecer. Hal ini menyebabkan pemborosan waktu dan energi. Jika dilakukan secara terus-menerus, akumulasi pemborosan tersebut akan berdampak signifikan terhadap hasil kerja akhir. Lebih lanjut, penerapan K3 yang baik secara langsung mengurangi **cost of accident (biaya akibat kecelakaan)**. Menurut data dari Kementerian Ketenagakerjaan, setiap kecelakaan kerja rata-rata memerlukan biaya penanganan yang lebih besar dibandingkan investasi untuk pencegahan melalui K3. Dengan kata lain, **mencegah jauh lebih murah dibandingkan memperbaiki akibatnya**.

Di sisi lain, penerapan 5R juga mendukung program **lean manufacturing** atau produksi ramping yang saat ini menjadi standar dalam industri modern. Salah satu prinsip lean manufacturing adalah menghilangkan segala bentuk pemborosan (waste), baik dari segi waktu, tenaga, maupun bahan baku. Dengan tempat kerja yang rapi, bersih, dan tertata, maka potensi pemborosan dapat diminimalisasi.

### **Sinergi Antara Penerapan K3,5r, Dan Hubungan Industrial**

Ketika berbicara tentang hubungan industrial yang harmonis, maka **sinergi antara pekerja, pengusaha, dan pemerintah** menjadi kunci utama. Dalam hal ini, penerapan K3 dan 5R bisa menjadi sarana strategis untuk membangun sinergi tersebut.



Pekerja merasa lebih dihargai karena kebutuhan akan keselamatan dan kenyamanan dipenuhi, pengusaha mendapatkan keuntungan dari peningkatan produktivitas dan efisiensi, serta pemerintah merasa terbantu dalam menjaga stabilitas hubungan industrial secara nasional. Lebih jauh lagi, penerapan K3 dan 5R dapat dijadikan salah satu indikator dalam **penilaian kinerja hubungan industrial** di sebuah perusahaan. Organisasi yang mampu menjalankan kedua program tersebut secara konsisten menunjukkan bahwa manajemen memiliki **kepedulian yang tinggi terhadap aspek kemanusiaan**, bukan hanya sekadar mengejar keuntungan semata.

Bahkan dalam beberapa perusahaan, program K3 dan 5R dijadikan sebagai **bagian dari program corporate social responsibility (CSR)** karena dampaknya tidak hanya dirasakan oleh internal perusahaan, tetapi juga oleh lingkungan sekitar, termasuk keluarga para pekerja yang merasa lebih tenang karena tahu anggota keluarganya bekerja di tempat yang aman.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penerapan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) merupakan dua faktor yang sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja di lingkungan organisasi. Keduanya saling melengkapi dan memberikan dampak positif tidak hanya terhadap produktivitas kerja, tetapi juga terhadap kualitas hubungan industrial antara pekerja dan pengusaha. K3 berperan langsung dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, meminimalisir risiko kecelakaan, serta menjaga kesehatan fisik dan mental para pekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman berkontribusi besar terhadap peningkatan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan begitu, kinerja organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Sementara itu, penerapan 5R memastikan bahwa tempat kerja selalu dalam kondisi yang tertata, bersih, dan efisien. Hal ini dapat mencegah terjadinya pemborosan waktu, energi, maupun sumber daya produksi. Selain berdampak pada efisiensi kerja, penerapan 5R juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan profesional, sehingga hubungan antara pekerja dengan manajemen semakin harmonis. Keberhasilan penerapan kedua konsep tersebut tidak lepas dari dukungan seluruh elemen hubungan industrial, yaitu pekerja, pengusaha, dan pemerintah. Ketiga unsur tersebut harus bersinergi untuk menciptakan budaya kerja yang sehat, tertib, dan produktif. Dengan adanya komitmen dari semua pihak, penerapan K3 dan 5R dapat menjadi strategi jangka panjang yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi sekaligus menjaga stabilitas hubungan industrial.

### Saran

Agar penerapan K3 dan 5R dapat berjalan optimal, maka beberapa langkah strategis perlu diterapkan, antara lain:

1. **Peningkatan Komitmen Manajemen:** Pihak manajemen harus menunjukkan komitmen nyata terhadap penerapan K3 dan 5R, tidak hanya sebatas formalitas administratif. Hal ini



dapat dilakukan dengan memberikan contoh langsung dan mengalokasikan anggaran khusus untuk program tersebut.

2. **Pelatihan dan Sosialisasi Rutin:** Perusahaan perlu menyelenggarakan pelatihan K3 dan 5R secara rutin, baik untuk karyawan baru maupun yang sudah lama bekerja. Dengan demikian, pemahaman dan kesadaran akan pentingnya keselamatan dan keteraturan dapat meningkat.
3. **Pemberian Penghargaan dan Sanksi:** Untuk mendorong disiplin kerja, perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang berperilaku baik dalam menjalankan K3 dan 5R, serta memberikan sanksi bagi yang melanggar aturan yang sudah disepakati bersama.
4. **Membangun Sistem Komunikasi Efektif:** Perlu adanya forum komunikasi rutin antara manajemen dan pekerja untuk membahas perkembangan penerapan K3 dan 5R, serta sebagai sarana menyampaikan aspirasi dan solusi atas permasalahan yang dihadapi di lapangan.
5. **Monitoring dan Evaluasi Berkala:** Program K3 dan 5R harus dievaluasi secara berkala agar dapat mengetahui sejauh mana efektivitas penerapannya. Hasil evaluasi tersebut kemudian menjadi dasar untuk perbaikan program di masa mendatang.

Dengan penerapan langkah-langkah tersebut secara konsisten, diharapkan organisasi tidak hanya dapat meningkatkan kinerja, tetapi juga mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

1. Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between coaching, OCB, and individual performance among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 65-80.
2. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 1-19.
3. Asbari, M., Purwanto, A., Fayzhall, M., & Winanti, P. (2020). D., & Firdaus, RA (2020). Hard skills or soft skills: Which are more important for Indonesian teachers innovation. *Test Engineering and Management*, 83(2836), 2836-2854.
4. Quddus, A., Nugroho, B. S., Hakim, L., Ritaudin, M. S., Nurhasanah, E., Suarsa, A., ... & Sudargini, Y. (2020). Effect of ecological, servant dan digital leadership style influence university performance? evidence from indonesian universities. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 408-417.
5. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 1-6.
6. Fikri, M. A. A., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y. A., Waruwu, H., Fauji, A., ... & Dewi, W. R. (2020). A Mediation Role of Organizational Learning on Relationship of Hard Skills, Soft Skills, Innovation and Performance: Evidence at Islamic School. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 398-423.



7. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 37-41.
8. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 42-47.
9. Erlangga, H., Sos, S., & Erlangga, H. (2021). The effect of organizational commitment and work environment on job satisfaction and teachers performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 109-117.
10. Purwandari, A., & Purwanto, A. (2012). Pengaruh profitabilitas, leverage, struktur kepemilikan dan status perusahaan terhadap pengungkapan laporan keuangan pada perusahaan manufaktur di Indonesia (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
11. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership model in pesantren: Managing knowledge sharing through psychological climate. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 149-160.
12. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 7-12.
13. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership Model in Pesantren: Managing Knowledge Sharing through Psychological Climate. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 149-160.
14. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
15. Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 962-971.
16. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 7-12.
17. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Does culture, motivation, competence, leadership, commitment influence quality performance?. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 201-205.
18. Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, G., & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 561-581.
19. Tsoraya, N. D., Khasanah, I. A., Asbari, M., & Purwanto, A. (2023). Pentingnya Pendidikan Karakter Terhadap Moralitas Pelajar di Lingkungan Masyarakat Era Digital. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(01), 7-12.
20. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green leadership Terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 1-13.



21. Subargus, A., Wening, N., Supono, J., & Purwanto, A. (2021). Coping Mechanism of Employee with Anxiety Levels in the COVID-19 Pandemic in Yogyakarta. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*.
22. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 43-53.
23. Santoso, P., Purwanto, A., & Asbari, M. (2019). Influence of Implementation Chain of Custody Forest Management System FSC-STD-40-004 V3-0 to Business Performance of Paper Industries in Banten Indonesia. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(4), 32-36.
24. Purwanto, A. (2020). Does quality, safety, environment and food safety management system Influence business performance? Answers from Indonesian packaging industries. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 22-35.
25. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Effect of integrated management system of ISO 9001: 2015 and ISO 22000: 2018 implementation to packaging industries quality performance at Banten Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 17-29.
26. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
27. Asbari, M., Nurhayati, W., & Purwanto, A. (2019). PENGARUH PARENTING STYLE DAN PERSONALITY GENETIC TERHADAP PENDIDIKAN KARAKTER ANAK DI ISLAMIC SCHOOL. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 1(1), 1-19.
28. Purwanto, A. (2020). Develop risk and assessment procedure for anticipating COVID-19 in food industries. *Journal of Critical Reviews*.
29. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2020). How to build innovation capability in the RAC industry to face industrial revolution 4.0. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(6), 2008-2027.
30. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, P. B., Bernarto, I., ... & Fayzhall, M. (2020). The role of knowledge transfer and organizational learning to build innovation capability: Evidence from Indonesian automotive industry. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 319-333.
31. Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan kerja guru: Di antara kepemimpinan transformasional dan transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7-12.
32. Purwanto, A. P. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Metaverse ADPERTISI*, 2(2), 29-42.
33. Wahidi, R. (2020). Innovation and authentic leadership of islamic university lectures in faculty pharmacy faculty: what is the role of psychological capital?. *Systematic Reviews in Pharmacy (Sys Rev Pharm.)*, 11(8), 383-393.
34. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 42-47.
35. Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2023). Investigating The Role of Information Technology, Motivation and Competence on Government Employee



- Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(4), 28-38.
36. Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between charismatic leadership, intrinsic motivation and tacit knowledge sharing among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 1-13.
  37. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8-18.
  38. Novitasari, D., Siswanto, E., Purwanto, A., & Fahmi, K. (2020). Authentic leadership and innovation: what is the role of psychological capital?. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 1-21.
  39. Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjahjanti, F. S., Yuwono, T., Radita, F. R., ... & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256-275.
  40. Purwanto, A., Sopa, A., Primahendra, R., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic Dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 70-80.
  41. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
  42. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 1-19.
  43. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
  44. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 37-41.
  45. Firdaus, R. A., Purnamasari, D., Akuba, S. F., & Purwanto, A. (2020). Leadership and Perceived Workload Moderating Effect on Teacher Commitment in Islamic School. *Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ)*, ISSN, 2581-6306.
  46. Hutagalung, L., Purwanto, A., & Prasetya, A. B. (2020). The Five Leadership Style in Time of Pandemic Covid-19 throughout Industrial Revolution 4.0 as compared to Humane Leadership. *International Journal of Social, Policy and Law*, 1(1), 79-87.
  47. Novitasari, D., Fahlevi, M., Nagoya, R., Wanasida, A. S., Purwanto, A., Syam, S., & Djakasaputra, A. (2021). Teacher performance determinants: competence, motivation, compensation and work environment. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(12), 2954-2963.
  48. MUNAWAROH, M., SANTOSO, B., GUMILANG, R. R., HIDAYATULLAH, D., HERMAWAN, A., MARHANAH, S., ... & PURWANTO, A. (2021). The effect of strategic leadership and organization culture on business performance: an empirical



- study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 455-463.
49. Siswanto, E., Samsudi, Suprpto, E., Sutopo, Y., & Purwanto, A. (2023, October). The role of transformational leadership, work environment, motivation on job satisfaction and teachers performance of vocational schools. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2765, No. 1, p. 020030). AIP Publishing LLC.
  50. Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13.
  51. Sudargini, Y., & Purwanto, A. (2020). The effect of teachers pedagogic competency on the learning outcomes of students. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(4), 1-8.
  52. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(3), 13-29.
  53. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(3), 13-29.
  54. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8-18.
  55. Putra, A. S., Waruwu, H., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2020). Leadership in the innovation era: Transactional or transformational style?. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 89-94.
  56. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 4(1), 1-6.
  57. Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary school teachers performance: how the role of transformational leadership, competency, and self-efficacy?. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(1), 158-166.
  58. Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of tacit and explicit knowledge sharing on teacher innovation capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227-243.