

Pengaruh Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja/K3 Terhadap Komitmen Karyawan di PO Bus Juragan 99 Trans Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Ulfa Khoirun Nisa' *)

Pardiman **)

Muh. Sirojuddin Amin *)**

Email : ulfanisaa27@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the effect of occupational safety and health (OHS) implementation on employee commitment at PO Bus Juragan 99 Trans. Optimal K3 implementation not only serves as an effort to mitigate occupational safety risks, but also as a factor that can increase job satisfaction and employee commitment to the organization. This research was conducted on the bus crew (drivers and co-drivers) of PO Juragan 99 Trans as respondents. The population in this study were all AKAP and Tourism bus crews of PO J99 Trans with a total of 101 people. To determine the number of samples, the Slovin formula was used so that a sample size of 81 people was obtained. The research method used is a quantitative approach with data collection techniques using a questionnaire distributed to the PO Juragan 99 Trans bus crew as respondents. The data analysis method in this study uses Structural Equation Model (SEM) analysis with the help of SmartPLS software to analyze direct effects and indirect effects (mediation). The results showed that the application of OHS has a positive and significant effect on employee job satisfaction. In addition, job satisfaction is proven to act as a mediating variable that strengthens the influence between OHS implementation on employee commitment. With a good OHS policy in place, employees feel safer, more comfortable, and valued, which in turn will increase their commitment such as through increased loyalty and productivity. The implication of this study confirms that companies need to continue to develop comprehensive OHS policies to create a safer and more conducive work environment. Thus, the level of employee satisfaction and commitment can further increase, and contribute to the company's operational efficiency.

Keywords: *Occupational Safety and Health, Job Satisfaction, Employee Commitment, PO Bus Juragan 99 Trans.*

Pendahuluan

Di dalam berbagai jenis sektor industri memiliki faktor dasar produksi yang sama yaitu *man* (manusia), *machines* (mesin), *money* (modal), *method* (metode/prosedur), *materials* (bahan baku), dan *market* (pasar). Salah satu faktor dasar yang berperan menggerakkan roda perusahaan yaitu sumber daya manusia. Menjaga sumber daya manusia kaitannya dengan bagaimana menciptakan komitmen organisasional dalam diri karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung menerima jobdesc tanpa tekanan dan tanggungjawab atas pekerjaan, selain itu sikap loyal, hangat, dan adanya keterikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan merupakan evaluasi dari adanya komitmen karyawan (Anggoro et al., 2022). Keterikatan karyawan dengan perusahaan dapat tercipta dari adanya rasa percaya yang dimiliki karyawan pada perusahaan karena telah memenuhi tanggungjawab perusahaan terhadap karyawannya .

Upaya membuat karyawan tetap aman dan nyaman dalam bekerja menjadi tanggung jawab perusahaan yang dapat diimplementasikan melalui manajemen K3. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menurut Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012 tentang Penerapan Sistem Manajemen

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) merupakan segala aktivitas untuk menjamin dan melindungi keselamatan dan kesehatan tenaga kerja melalui usaha pencegahan kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja. Ada banyak komponen yang harus diterapkan oleh manajemen untuk mencapai pengendalian K3 yang optimal, beberapa diantaranya yaitu komitmen manajemen, pelatihan K3, keterlibatan tenaga kerja, aturan dan prosedur serta kebijakan promosi/sosialisasi keselamatan kerja (Pradita & Sentoso, 2022). PO Juragan 99 Trans merupakan perusahaan jasa transportasi umum bus yang melayani AKAP dan pariwisata. Berdasarkan berita dari berbagai sumber informasi terkait kecelakaan yang melibatkan transportasi bus ditahun 2023 – 2025 membuat peneliti merasakan tingkat resiko kecelakaan dan bahaya kerja di industri transportasi relatif tinggi. Berdasarkan laporan dan informasi statistik KNKT (*Laporan Dan Informasi Statistik*, n.d.), jumlah kecelakaan Lalu Lintas Angkutan Jalan (LLAJ) yang masuk dalam rekap KNKT ditahun 2023 sebanyak 11 kasus yang menonjol dan ditahun 2024 sebanyak 5 kasus yang menonjol.

Komitmen perusahaan dalam menerapkan K3, membuat karyawan memiliki kepercayaan terhadap perusahaan. Kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan akan menumbuhkan komitmen organisasional. Sumber daya manusia akan lebih berarti bagi perusahaan apabila memiliki komitmen terhadap perusahaan. Komitmen diartikan sebagai individu yang memiliki keyakinan terhadap nilai-nilai serta tujuan komitmen dalam kerja, perasaan suka rela dalam melakukan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan komitmen kerja serta berkeinginan untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi (Anggoro et al., 2022). Berdasarkan komitmen organisasional yang terbangun di PO Juragan 99 Trans, PO Juragan 99 Trans hadir sebagai jasa transportasi bus umum terbaik dari segi *co-creation* dan *service excellent* diantara dua kompetitor besarnya yaitu PO Rosalia Indah dan PO Sinar Jaya (Munawaroh et al., 2024).

Apabila ditinjau dari sisi logika terdapat peran kepuasan kerja karyawan dalam membentuk komitmen organisasional. Semakin tinggi rasa puas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya semakin tinggi probabilitas terbentuknya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut (Indrianingsih & Yunianto, 2022) kepuasan kerja merupakan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaan yang dijalannya yang ditunjukkan melalui semangat bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung lebih produktif, di perusahaan otobus seperti PO Juragan 99 Trans dapat berarti *crew* bus yang lebih berhati-hati, lebih ramah kepada penumpang. Penerapan K3 diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap terbentuknya komitmen karyawan, namun hubungan antara penerapan K3 dan komitmen tidak selalu langsung, terdapat variabel pendukung atau yang memediasi terbentuknya komitmen itu sendiri yaitu kepuasan kerja dari karyawan.

Oleh karena itu dari uraian di atas melatarbelakangi dilakukannya penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan K3 Terhadap Komitmen Karyawan PO Bus Juragan 99 Trans yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja, studi kasus di PO Juragan 99 Trans Jl. Komud ABD. Saleh, Upek Upek, Kecamatan Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur, yang dilaksanakan pada bulan Desember 2024.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh antara keselamatan dan kesehatan kerja dengan komitmen karyawan PO Bus Juragan 99 Trans?
2. Bagaimana pengaruh antara keselamatan dan kesehatan kerja dengan kepuasan kerja karyawan PO Bus Juragan 99 Trans?
3. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan PO Bus Juragan 99 Trans?
4. Bagaimana kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara keselamatan dan kesehatan kerja dengan komitmen kerja karyawan PO Bus Juragan 99 Trans?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh langsung penerapan keselamatan dan kesehatan kerja / K3 terhadap komitmen karyawan di PO Bus Juragan 99 Trans.
2. Untuk menganalisis pengaruh penerapan keselamatan dan kesehatan kerja / K3 terhadap kepuasan kerja karyawan di PO Bus Juragan 99 Trans.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan di PO Bus Juragan 99 Trans.
4. Untuk mengidentifikasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara penerapan keselamatan dan kesehatan kerja / K3 terhadap komitmen karyawan di PO Bus Juragan 99 Trans.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan analisis penelitian terdahulu oleh Budianto (2014) “Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Bagian Produksi PT. Sumber Kencana di Bojonegoro”. Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh K3 terhadap komitmen organisasional di PT. Sumber Kencana di Bojonegoro. Keselamatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. Kesehatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan di PT. Sumber Kencana di Bojonegoro.

Pada penelitian Himawati, (2018) “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Di PT. Trubaindo Coal Meaning, Melak, Kalimantan Timur)”. Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Terdapat pengaruh signifikan keselamatan dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja, tetapi tidak ada pengaruh secara parsial antara keselamatan dan kesehatan terhadap komitmen organisasional dan tidak ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja di PT Trubaindo Coal Mining.

Pada penelitian Reskiputri, T.D., Romadhoni (2019) “Pengaruh Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja (K3) dan *Turnover* Intention Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi kasus di PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa)”. Hasil penelitian menyatakan bahwa pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja / K3 terhadap Komitmen Organisasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan, hal ini membuktikan bahwa implementasi K3 yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasi.

Pada penelitian Anggoro et al., (2022) “Pengaruh Penerapan K3 dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sari Lembah Subur Pelalawan”. Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh penerapan K3 terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh penerapan K3 terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh komitmen karyawan terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh tidak langsung penerapan K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh tidak langsung komitmen karyawan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja.

Pada penelitian Faradilah et al., (2023) “Pengaruh K3 Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kegiatan Bongkar Muat Peti Kemas di Pelabuhan”. Hasil penelitian menyatakan terdapat hubungan yang positif antara faktor K3 dengan tingkat kepuasan karyawan di lingkungan kerja.

Pada penelitian Kanaf et al., (2023) “Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3), Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”. Hasil penelitian menyatakan kesehatan keselamatan kerja (K3) berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Pada penelitian Prasad et al. (2024) “*The effect of job satisfaction and moonlighting intentions with mediating and moderating effects of commitment and HR practices an empirical study (case study*

in IT-Enabled Industries)”. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasi.

Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan terhadap perusahaan penting untuk dibangun dan dijaga karena akan berimbas pada hal-hal seperti efisiensi biaya operasional. Menurut (Wibowo, 2014) komitmen itu bersifat individu, komitmen merupakan suatu sikap yang dimiliki setiap individu, sedangkan komitmen organisasional yaitu sikap komitmen individu terhadap suatu organisasi tempat dia bekerja. Meyer dan Allen (1991) mengidentifikasi komitmen organisasional melalui tiga komponen, yaitu:

- *Affective Commitment*, Keterkaitan emosional individu terhadap organisasi atau perusahaan dalam bentuk kecintaan terhadap organisasinya, hal ini biasanya ditandai dengan adanya rasa senang menjadi bagian dari organisasi tersebut dan memiliki loyalitas terhadap organisasinya (Pardiman et al., 2017).
- *Normative Commitment*, didasarkan pada segi moral yang mana pilihan untuk tetap terikat dengan organisasi karena etika dalam dirinya yang mendorong untuk memiliki sikap komitmen sebagai bentuk tanggungjawab atas pekerjaannya (Pardiman et al., 2017).
- *Continuance Commitment*, berkaitan dengan persepsi individu atau karyawan tentang kerugian biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi. Dalam hal ini ada dua aspek individu bertahan dalam organisasi yaitu kurangnya *alternative* pekerjaan dan perasaan sayang atas jumlah investasi tinggi yang telah dilakukan individu tersebut dalam organisasi atau perusahaan seperti berupa waktu, usaha, dan kerugian ekonomi dan sosial yang akan ditanggung apabila meninggalkan organisasi.

Keselamatan dan Kesehatan Karyawan (K3)

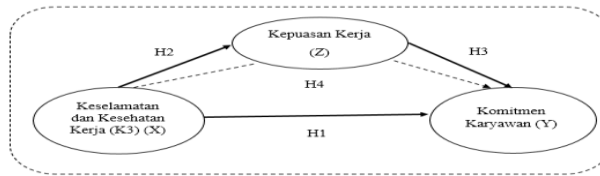
Menurut Undang-Undang Pokok Kesehatan RI No. 9 Tahun 1960 Bab I Pasal II, Kesehatan Kerja adalah suatu kondisi Kesehatan yang bertujuan agar masyarakat pekerja memperoleh derajat kesehatan setinggi-tingginya, baik jasmani, rohani, maupun sosial, dengan usaha pencegahan dan pengobatan terhadap penyakit atau gangguan kesehatan yang disebabkan oleh pekerjaan dan lingkungan kerja maupun penyakit umum (DJKN, 2021). Sedangkan keselamatan (*safety*) dimaknai sebagai perlindungan terhadap karyawan dari cedera yang disebabkan oleh kecelakaan atas pekerjaan, yang meliputi berbagai faktor yang berhubungan dengan cedera stress berulang, kekerasan di tempat kerja, dan dalam rumah tangga (Mondy, 2008:82).

Menurut Vinodkumar, 2010 (dalam Pradita & Sentoso, 2022) Keselamatan dan Kesehatan Kerja/K3 atau praktik *Safety and Health* adalah strategi, kebijakan, kegiatan dan prosedur yang diimplementasikan oleh perusahaan dengan target karyawan dalam kondisi selamat. Menurut (Setyaningrum et al., 2023) manajer setiap unit dengan unit SDM sama-sama memiliki tanggung jawab terhadap implementasi K3, secara general unit SDM bertanggungjawab terhadap penyusunan program dan penyediaan fasilitas K3, sedangkan para manajer setiap unit bertanggungjawab untuk mengawasi dan mengontrol praktek K3 pada setiap karyawan.

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi karyawan yang mana membuatnya merasa nyaman, senang, dan bahagia selama bekerja pada suatu perusahaan (Anggoro et al., 2022). Kepuasan kerja pada diri karyawan tidak hanya diharapkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi juga diharapkan oleh perusahaan. Ali et al., (2020) *Positive and negative feelings experienced by employees cause a person to experienced job satisfaction and dissatisfaction, which one 1) Job satisfaction is considered positive if the result obtained are greater than expected. 2) Job satisfaction is considered negative when the result obtained are smaller than expected.*

Berdasarkan analisis penelitian terdahulu dan permasalahan yang telah ditemukan, maka sebagai dasar pembuatan hipotesis disajikan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Keterangan :  Pengaruh Langsung
 Pengaruh Tidak Langsung (mediasi)

Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah ditemukan dan didukung beberapa teori serta penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

- H1 : Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja / K3 Berpengaruh Terhadap Tingkat Komitmen Karyawan Di PO Juragan 99 Trans.
- H2 : Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja / K3 Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PO Juragan 99 Trans.
- H3 : Kepuasan Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Tingkat Komitmen Karyawan Di PO Juragan 99 Trans.
- H4 : Terdapat Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hubungan Penerapan K3 Dengan Komitmen Karyawan Di PO Juragan 99 Trans.

Metode Penelitian

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2024 hingga bulan Februari 2025 dengan lokasi penelitian di PO Juragan 99 Trans Jl. Komud ABD. Saleh, Upek Upek, Asrikaton, Kec. Pakis, Kab. Malang, Jawa Timur. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh crew bus PO Juragan 99 Trans yang terdiri dari:

Tabel 1 Jumlah Populasi Penelitian

Job Position	Jumlah
Driver AKAP	46 Orang
Co Driver AKAP	23 Orang
Driver Pariwisata	14 Orang
Co Driver Pariwisata	14 Orang
Driver Cadangan	2 Orang
Co Driver Cadangan	2 Orang
Total Populasi	101 Orang

Untuk menentukan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin karena jumlah populasi diketahui, berdasarkan perhitungan rumus slovin didapatkan jumlah sampel yaitu 81 sampel.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{101}{1 + 101(0,05)^2} = 80,63$$

Untuk menentukan kriteria sampel, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Augusty Ferdinand, (2020) teknik *purposive sampling* digunakan apabila peneliti memahami bahwa informasi yang dibutuhkan terdapat pada satu kelompok sasaran tertentu yang mampu memberikan informasi yang diinginkan serta mereka memiliki kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti.

Definisi Operasional Variabel

Variabel Endogen, Komitmen Karyawan (Y)

Merujuk pada definisi Komitmen yang disampaikan oleh (Reskiputri, T.D., Romadhoni, 2019), komitmen karyawan dapat didefinisikan sebagai sikap percaya terhadap nilai-nilai yang ada di perusahaan, berpegang teguh terhadap visi misi perusahaan, serta memiliki rasa kepemilikan untuk

tetap menjaga nama baik perusahaan seperti dengan memberikan pelayanan terbaik dan lain sebagainya. Dalam hal ini yang dimaksud komitmen karyawan salah satunya adalah rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan (PO Juragan 99 Trans). Indikator komitmen karyawan yang digunakan menurut Meyer dan Allen (dalam Pardiman et al., 2017) yaitu 1) *Affective Commitment*, 2) *Normative Commitment*, 3) *Continuance Commitment*.

Variabel Eksogen, Keselamatan dan Kesehatan Kerja/K3 (X)

Yang dimaksud K3 dalam penelitian ini adalah segala bentuk kebijakan, program, dan proses yang ditetapkan oleh PO Juragan 99 Trans kaitannya dengan menjaga keamanan dan keselamatan karyawan dan penumpang, seperti pengondisian armada setiap sebelum pemberangkatan dan memastikan terdapat alat-alat keselamatan disetiap armada. Indikator K3 yang digunakan menurut (Kaynak et al., 2016) yaitu 1) *Safety procedures and risk management*, 2) *Safety and health rules*, 3) *First aid support and training*, 4) *Occupational accident prevention*, 5) *Organizational safety support*.

Variabel Intervening, Kepuasan Kerja (Z)

Yang dimaksud kepuasan dalam penelitian ini adalah karyawan merasa senang dengan apa yang mereka kerjakan dan tidak terbebani, dalam penelitian ini kepuasan dapat ditunjukkan dari cara pelayanan *crew bus*, dan bagian operasional yang bersungguh-sungguh dalam pengawasan bus saat di lapangan dan saat *maintenance*. Indikator kepuasan kerja yang digunakan menurut (Luthans, 2011) yaitu: 1) *The work it self*, 2) *Pay*, 3) *Promotions*, 4) *Supervision*, 5) *Coworkers*.

Metode Analisis Data

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner/angket yang disebar kepada *crew bus* PO Juragan 99 Trans. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis SEM PLS dengan bantuan software SmartPLS. Adapun analisis data yang dilakukan antara lain: 1) Analisis deskriptif, 2) Model Pengukuran/Outer Model (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas), dan 3) Model Struktural/Inner Model (Uji kesesuaian model SEM dan Interpretasi hasil SEM/Uji Hipotesis).

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

PO Juragan 99 Trans merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi umum AKAP dan pariwisata. Perusahaan ini memiliki lebih dari 30 unit bus yang beroperasi. Untuk bus AKAP Juragan 99 Trans melayani rute Malang – Denpasar PP, Surabaya – Denpasar PP, Malang – Tangerang (Pori) PP, Malang – Bogor PP, Malang – Yogyakarta PP, dan Malang- Bandung PP. Perusahaan otobus ini sangat mengedepankan *service* terbaik bagi pelanggan atau dapat dibilang juga menjual pelayanan, serta menjadi pionir bus *sleeper* di Indonesia karena hampir seluruh unit Bus AKAP menggunakan *seat sleeper* serta berbagai fasilitas yang didapatkan penumpang selama perjalanan.

Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terdapat beberapa karakteristik responden, sebagai berikut:

Tabel 2 Profil Demografi

Karakteristik	N	Persentase
Usia		
Dibawah 20 thn	0	0%
Antara 20-30 thn	20	25%
Antara 31-40 thn	26	32%
Antara 41-50 thn	28	35%
Antara 51-60 thn	7	9%
Diatas 60 thn	0	0%
Domisili/Asal		
Malang	39	48%
Luar Malang	42	52%
Posisi Pekerjaan		

Karakteristik	N	Persentase
Driver (AKAP)	38	47%
Driver (Pariwisata)	13	16%
Co-Driver (AKAP)	17	21%
Co-Driver (Pariwisata)	13	16%
Lama Bekerja		
Kurang dari 6 bulan	0	0%
Lebih dari 6 bulan	36	44%
Lebih dari 1 tahun	16	20%
Lebih dari 2 tahun	26	36%

Sumber: Data Kuesioner

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen

Berikut adalah hasil uji validitas konvergen dengan melihat hasil nilai outer loading dari masing-masing item variabel:

Tabel 3 Nilai Outer Loading

	K3 (X)	KEPUASAN KERJA (Z)	KOMITMEN KARYAWAN (Y)
KM1			0.796
KM10			0.798
KM11			0.745
KM12 (R)			0.789
KM13			0.722
KM14			0.82
KM15			0.808
KM16			0.718
KM17			0.801
KM18 (R)			0.761
KM19 (R)			0.758
KM2			0.777
KM20			0.73
KM21			0.822
KM22			0.751
KM23			0.738
KM24 (R)			0.832
KM3			0.723
KM4 (R)			0.765
KM5 (R)			0.774
KM6 (R)			0.796
KM7			0.779
KM8 (R)			0.816
KM9 (R)			0.752
KP1		0.764	
KP10		0.79	
KP11		0.803	
KP12		0.813	
KP13		0.792	
KP2		0.781	
KP3		0.75	
KP4		0.724	
KP5		0.746	
KP7		0.701	
KP8		0.774	
KP9		0.752	
KS10	0.706		
KS11	0.843		
KS12	0.742		
KS14	0.729		
KS15	0.742		
KS16	0.746		
KS17	0.757		
KS18	0.783		
KS19	0.779		
KS20	0.77		
KS21	0.759		
KS22	0.83		
KS23	0.782		
KS24	0.761		
KS4	0.752		
KS5	0.727		
KS6	0.78		
KS7	0.74		
KS9	0.809		

Sumber: Data diolah tahun 2025

Tabel 4 Nilai Average Variance Extracted

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
K3 (X)	0.961	0.962	0.964	0.587
KEPUASAN KERJA (Z)	0.936	0.937	0.945	0.587
KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.971	0.972	0.973	0.6

Sumber: Data diolah tahun 2025

Pada Tabel 6 dan 7 nilai hasil *outer loading* pada masing-masing item yaitu >0.7 dan nilai AVE masing-masing variabel yaitu >0.5 , keduanya telah memenuhi syarat masing-masing maka dari itu dapat disimpulkan bahwa semua data berdasarkan masing-masing item variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan valid konvergen dan dapat dilakukan proses uji selanjutnya.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 5 Cross Loading

	K3 (X)	KEPUASAN KERJA (Z)	KOMITMEN KARYAWAN (Y)
KM1	0.646	0.517	0.796
KM10	0.453	0.580	0.798
KM11	0.496	0.466	0.745
KM12 (R)	0.422	0.618	0.789
KM13	0.415	0.523	0.722
KM14	0.473	0.693	0.820
KM15	0.522	0.650	0.808
KM16	0.451	0.687	0.718
KM17	0.501	0.576	0.801
KM18 (R)	0.530	0.546	0.761
KM19 (R)	0.600	0.675	0.758
KM2	0.607	0.599	0.777
KM20	0.501	0.638	0.730
KM21	0.397	0.775	0.822
KM22	0.420	0.768	0.751
KM23	0.376	0.786	0.738
KM24 (R)	0.486	0.747	0.832
KM3	0.657	0.419	0.723
KM4 (R)	0.663	0.607	0.765
KM5 (R)	0.651	0.520	0.774
KM6 (R)	0.680	0.541	0.796
KM7	0.736	0.521	0.779
KM8 (R)	0.660	0.547	0.816
KM9 (R)	0.641	0.530	0.752
KP1	0.332	0.764	0.684
KP10	0.323	0.790	0.636
KP11	0.487	0.803	0.639
KP12	0.312	0.813	0.612
KP13	0.263	0.792	0.585
KP2	0.346	0.781	0.576
KP3	0.300	0.750	0.608
KP4	0.379	0.724	0.648
KP5	0.264	0.746	0.567
KP7	0.400	0.701	0.519
KP8	0.263	0.774	0.581
KP9	0.401	0.752	0.558
KS10	0.706	0.366	0.466
KS11	0.843	0.312	0.539
KS12	0.742	0.273	0.485
KS14	0.729	0.306	0.386
KS15	0.742	0.369	0.460
KS16	0.746	0.234	0.549
KS17	0.757	0.354	0.517
KS18	0.783	0.276	0.503
KS19	0.779	0.409	0.575
KS20	0.770	0.320	0.569
KS21	0.759	0.324	0.555
KS22	0.830	0.345	0.546
KS23	0.782	0.313	0.603
KS24	0.761	0.372	0.524
KS4	0.752	0.377	0.573
KS5	0.727	0.403	0.626
KS6	0.780	0.391	0.605
KS7	0.740	0.344	0.485
KS9	0.809	0.367	0.531

Sumber: Data diolah tahun 2025

Pada tabel 8 hasil nilai *cross loading* setiap item indikator >0.7 , hal ini dapat disimpulkan bahwa data dapat dikatakan valid diskriminan.

Uji Reliabilitas

Tabel 6 Nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
K3 (X)	0.961	0.962	0.964	0.587
KEPUASAN KERJA (Z)	0.936	0.937	0.945	0.587
KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.971	0.972	0.973	0.6

Sumber: Data diolah tahun 2025

Untuk dapat dikatakan reliabel dilihat dari hasil nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dengan syarat nilai >0.7 . Berdasarkan tabel 9 nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* masing-masing variabel yaitu >0.7 , hal tersebut dapat disimpulkan bahwa data dapat dikatakan reliabel.

Model Struktural (Inner Model)

Uji Kesesuaian Model SEM

Tabel 7 Nilai Goodness of Fit Index (GFI)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.098	0.098
d_ULS	14.885	14.885
d_G	21.042	21.042
Chi-square	4537.576	4537.576
NFI	0.406	0.406

Sumber: Data diolah tahun 2025

Untuk dapat dikatakan model sesuai dilihat dari tabel GFI pada nilai SRMR dan NFI dengan syarat $SRMR < 0.1$ maka model dikatakan fit dan nilai NFI berada di rentang 0 (*no-fit et al*)-1 (*perfect fit*). Berdasarkan tabel 10 nilai $SRMR < 0.1$ yaitu 0.098 dan nilai NFI 0.4, maka dapat disimpulkan bahwa model sesuai atau dengan artian model analisis SEM PLS cocok digunakan untuk menganalisis hasil penelitian yang memiliki hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi).

Interpretasi Hasil SEM

Uji R-Square

Tabel 8 Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
KEPUASAN KERJA (Z)	0.200	0.190
KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.772	0.766

Sumber: Data diolah tahun 2025

Pada tabel 11 nilai *R-Square Adjusted* model jalur 1 yaitu 0.190, dapat diartikan kemampuan model *structural* variabel X dalam menjelaskan variabel Z sedang. Nilai *R-Square* model jalur 2 yaitu 0.766, dapat diartikan kemampuan model *structural* variabel X melalui variabel Z dalam menjelaskan variabel Y kuat.

Uji F-square

Tabel 9 Hasil Uji F-Square

	K3 (X)	KEPUASAN KERJA (Z)	KOMITMEN KARYAWAN (Y)
K3 (X)		0.25	0.665
KEPUASAN KERJA (Z)			1.235
KOMITMEN KARYAWAN (Y)			

Sumber: Data diolah tahun 2025

Pada tabel 12 berdasarkan syarat-syarat nilai *F-Square* dapat disimpulkan bahwa nilai *f-square* variabel X terhadap variabel Z yaitu 0.25, berarti efek sedang, hal ini diartikan bahwa secara kualitas

variabel K3 berpengaruh sedang terhadap terbentuknya kepuasan kerja pada karyawan. Nilai f-square variabel X terhadap variabel Y yaitu 0.665, berarti efek besar atau kuat, hal ini diartikan bahwa secara kualitas terbentuknya komitmen karyawan sangat dipengaruhi oleh penerapan K3. Nilai f-square variabel Z terhadap variabel Y yaitu 1.235, berarti efek besar atau kuat, hal ini diartikan bahwa terbentuknya komitmen karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam diri karyawan.

Signifikansi (Uji Hipotesis)

Direct Effect dan Indirect Effect

Tabel 10 Nilai Direct Effect dan Indirect Effect

		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Direct Effect	K3 (X) -> KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.435	0.454	0.189	2.297	0.024
	K3 (X) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.447	0.499	0.148	3.028	0.003
	KEPUASAN KERJA (Z) -> KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.593	0.562	0.192	3.089	0.003
Indirect Effect	K3 (X) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KOMITMEN KARYAWAN (Y)	0.265	0.266	0.098	2.701	0.008

Sumber: Data diolah Tahun 2025

Berdasarkan tabel 10 berdasarkan nilai *P-value*, jalur K3 (X) terhadap komitmen karyawan (Y) diperoleh nilai *P-value* 0.024 yang berarti nilai *P-Value* < 0.05 maka H1 diterima, kemudian pada nilai original sample didapatkan nilai positif 0.435, artinya variabel K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan, pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa penerapan K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Dalam hal ini terbentuknya komitmen karyawan dipengaruhi oleh praktik K3 pada perusahaan, semakin baik implementasi manajemen K3, semakin meningkat pula komitmen karyawan, begitu juga sebaliknya. Di PO Juragan 99 Trans karyawan (crew) percaya bahwa implementasi manajemen K3 yang baik adalah hak yang seharusnya mereka dapatkan. Implementasi K3 yang baik di PO Juragan 99 Trans dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan karena hal tersebut menjadi bentuk komitmen perusahaan terhadap karyawannya. Sehingga karyawan memiliki kesadaran untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan perusahaan khususnya terkait K3 serta dapat membantu perusahaan mewujudkan praktik K3 yang baik. Berdasarkan hasil penelitian di PO Juragan 99 Trans, karyawan merasa bahwa beban kerja yang ada cukup seimbang karena praktik K3 yang meliputi komitmen manajemen, pelatihan keselamatan, keterlibatan karyawan dalam implementasi K3, aturan dan prosedur K3, serta sosialisasi K3 berjalan dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Reskiputri, T.D., Romadhoni, 2019) yang mengatakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan (Himawati, 2018) yang mengatakan Keselamatan dan Kesehatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional, karena penerapan K3 tidak cukup menjamin komitmen karyawan masih banyak aspek lain yang menjamin. Oleh karena itu dapat menjadi perhatian bagi perusahaan khususnya PO Juragan 99 Trans untuk mengintegrasikan kebijakan K3 yang lebih komprehensif ke dalam suatu sistem manajemen guna mendukung keterlibatan karyawan. Serta berkomitmen dalam menjalankan standar K3 dari pemerintah.

Selanjutnya pada jalur K2 (X) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *P-Value* 0.003 yang berarti nilai *P-Value* < 0.05 maka H2 diterima, kemudian pada nilai original sample (O) didapatkan nilai positif 0.447, artinya variabel K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa penerapan K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini terbentuknya kepuasan kerja dipengaruhi oleh praktik K3 yang ada di perusahaan. Semakin baik praktik K3 yang ada, maka semakin meningkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, begitu pula

sebaliknya. Di PO Juragan 99 Trans karyawan (*crew*) merasa bahwa beban kerjanya seimbang, karena praktik manajemen K3 tidak sebatas mencegah insiden melainkan juga bertujuan untuk menjamin keadaan, keutuhan, dan kesempurnaan secara fisik dan psikis. Di PO Juragan 99 Trans kesadaran *crew* dalam menerapkan K3 cukup tinggi karena mereka memiliki tanggungjawab mengantarkan penumpang selamat sampai tujuan. Pelayanan yang diberikan *crew* saat perjalanan mulai dari cara berkendara dan servis yang lain sebisa mungkin tidak menyebabkan kekhawatiran bagi penumpang sehingga penumpang akan memberikan *feedback* positif (tidak terjadi *komplain*), hal tersebut menjadi salah satu sumber kepuasan dalam bekerja bagi *crew*. Selain itu seluruh kegiatan operasional di garasi PO Juragan 99 Trans saling berkesinambungan dan terkoordinasi pada sistem yang sudah dirancang, sehingga semua kegiatan kerja bisa dipantau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Anggoro et al., 2022) yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor K3 memiliki hubungan positif signifikan dengan tingkat kepuasan karyawan di lingkungan kerja. Faradilah et al., (2023) dan Kanaf et al., (2023) menyatakan hal yang sama, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan K3 yang optimal pada suatu perusahaan akan menentukan tingkat kepuasan kerja seseorang. Hal ini juga sejalan dengan pernyataan Mathis dan Jackson (2016) (dalam Anggoro et al., 2022) ketika penerapan K3 optimal berarti kondisi kesehatan secara fisik, mental, dan stabilitas emosional dalam keadaan baik dan merasa terjamin.

Pada jalur kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen karyawan (Y) diperoleh nilai P-Value 0.003 yang berarti nilai P-Value < 0.005 maka H3 diterima, kemudian pada nilai original sample (O) didapatkan nilai positif 0.593, artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Terbentuknya komitmen karyawan dipengaruhi juga oleh kepuasan karyawan dalam bekerja, semakin besar kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, begitu juga sebaliknya. Di PO Juragan 99 Trans kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen karyawan untuk tetap berjalan di rules perusahaan dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Hal ini dapat disebabkan beberapa faktor seperti kompensasi yang sesuai dan adil, beban kerja yang seimbang, sistem kepemimpinan, rekan kerja, dan jenjang karir. Hal ini sejalan dengan pernyataan Wibowo, (2014) untuk membangun komitmen lebih merekomendasikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Namun berdasarkan hasil wawancara pra-penelitian, pihak manajemen PO Juragan 99 Trans menjelaskan tidak terdapat jenjang karir, namun untuk menaikkan posisi jabatan karyawan dilihat dari performa kerja masing-masing karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Prasad et al., 2024) yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi (*organizational commitment*).

Untuk mendeteksi pengaruh mediasi/tidak langsung dapat dilihat dari nilai P-Value dengan syarat > 0.05, berdasarkan baris tabel *indirect effect* pengaruh K3 terhadap komitmen karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja didapatkan nilai P-Value 0.008 yang berarti P-Value < 0.05 maka H4 diterima, kemudian original sample (O) didapatkan nilai positif 0.265. Artinya terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel K3 terhadap komitmen karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara penerapan K3 terhadap komitmen karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di PO Juragan 99 Trans. di PO Juragan 99 Trans dalam membangun rasa kepuasan karyawan dalam bekerja salah satunya yaitu berasal dari kompensasi yang terbagi ke dalam beberapa jenis yaitu ada gaji pokok, *manifest*, tip, bonus, serta fasilitas lain seperti BPJS ketenagakerjaan dan tempat tinggal (mes). Disaat *crew* puas dengan hal tersebut, maka *crew* cenderung semangat dalam bekerja dan melakukan pelayanan saat bekerja dengan maksimal termasuk dalam menerapkan peraturan K3 di manapun mereka bertugas. Penelitian ini sejalan dengan hasil temuan (Himawati, 2018) yang mana hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan keselamatan dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila

penerapan K3 meningkat maka komitmen juga meningkat, namun sebelum terjadi peningkatan komitmen telah didukung dengan adanya kepuasan dalam diri karyawan yang bersumber dari hal lain seperti kompensasi, beban kerja, tanggungjawab, dan lain sebagainya.

Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh langsung dan positif signifikan variabel keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Terdapat pengaruh langsung keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara variabel kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh penerapan K3 terhadap komitmen karyawan.

Adapun keterbatasan penelitian pada penelitian ini antara lain:

1. Peneliti hanya menganalisis variabel penerapan K3 terhadap komitmen karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di perusahaan transportasi umum bus yaitu PO Juragan 99 Trans, sehingga masih ada variabel ataupun jenis perusahaan lain yang dapat dijadikan bahan dan memiliki resiko kecelakaan kerja tinggi serta relevan dengan penerapan K3.
2. Teknik menghimpun data hanya dilakukan melalui angket/kuesioner karena keterbatasan peneliti, sehingga data yang didapat dari kuesioner hanya berupa jawaban dari *alternative* jawaban yang telah dibuat (angka).

Bagi peneliti selanjutnya penting untuk memperhatikan penggunaan variasi variabel untuk diteliti, karena komitmen karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh K3 atau kepuasan kerja saja. Atau peneliti selanjutnya dapat menggunakan variasi variabel yang dapat memengaruhi penerapan dari K3 itu sendiri. Bagi objek penelitian (PO Juragan 99 Trans).

Saran bagi pihak PO Juragan 99 Trans, Malang diharapkan tetap menjaga komitmen dalam menerapkan K3 khususnya pada bagian pekerja lapangan (*Driver* dan *co-driver*) karena sangat berkaitan dengan keselamatan dan kesehatan penumpang, karena penumpang sangat sensitif dengan pelayanan, sehingga apabila terdapat *complain* dari penumpang, hal tersebut dapat memengaruhi kepercayaan pelanggan dan nama baik perusahaan.

Referensi

- Ali, H., Elmi, F., Ridwan, M., & Pratiwi, H. (2020). Effect of Transformational Leadership, Organizational Commitments and Job Satisfaction on Organization Citizenship Behavior (OCB) at the Directorate of Primary School Effect of Transformational Leadership, Organizational Commitments and Job Satisfaction o. *International Journal of Grid and Distributed Computing*, 13(2), 740–749. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i3>
- Anggoro, W., Indarti, S., & Efni, Y. (2022). Pengaruh Penerapan K3 Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Sari Lembah Subur Pelalawan. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 402–415. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i3.979>
- Budianto, F. (2014). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Bagian Produksi Pt.Sumber Kencana Di Bojonegoro. *Jurnal AGORA*, 2(1), 589–594.
- DJKN. (2021). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja itu Penting*. Djkn.Kemenkeu.Go.Id. [https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpkn-cirebon/baca-artikel/13078/Kesehatan-dan-Keselamatan-Kerja-itu-Penting.html#:~:text=1960 Bab I Pasal II,disebabkan oleh pekerjaan dan lingkungan](https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpkn-cirebon/baca-artikel/13078/Kesehatan-dan-Keselamatan-Kerja-itu-Penting.html#:~:text=1960%20Bab%20I%20Pasal%20II,disebabkan%20oleh%20pekerjaan%20dan%20lingkungan)
- Faradilah, A. K., Hadi, W., Sahara, S., Vewawati, K., & Ladesi, V. K. (2023). Pengaruh K3 Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kegiatan Bongkar Muat Petikemas Di Pelabuhan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 326–333.
- Himawati, F. R. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Mediasi (Di PT. Trubaindo Coal Meaning, Melak, Kalimantan Timur). *Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia*, 6(1), 1–21. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gde.2016.09.008><http://dx.doi.org/10.1007/s00412-015-0543-8><http://dx.doi.org/10.1038/nature08473><http://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2009.01.007><http://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2012.10.008><http://dx.doi.org/10.1038/s41597-024-0084-2>
- Indrianingsih, A., & Yunianto, A. (2022). Pengaruh modal psikologi , kepuasan kerja dan stres kerja. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(2016), 419–432.
- Kanaf, Y. R., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3), Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Terapan* , 4(6), 886–897. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Kaynak, R., Tuygun Toklu, A., Elci, M., & Tamer Toklu, I. (2016). Effects of Occupational Health and Safety Practices on Organizational Commitment, Work Alienation, and Job Performance: Using the PLS-SEM Approach. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 146. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n5p146>
- Laporan dan Informasi Statistik*. (n.d.). Knkt.Go.Id. <https://knkt.go.id/statistik>
- Luthans, F. (2011). Organizational Behavior Organizational Behavior. In J. Beck (Ed.), *pearson education,Limited* (12th ed., Vol. 10, Issue Chapter 4). Mc Graw Hill.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (novietha I. Sallama, Y. S. Hayati, & A. Maulana (Eds.); 10th ed.). Erlangga.
- Munawaroh, S., Bintarti, S., Rachman, T., Heruwanto, J., & Ali Maskuri, M. (2024). Quality Experience: Co-Creation and Excellent Service Juragan 99 Trans Bus Land Transportation Services With Currency Moderation. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 3(11), 1975–1995. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v3i11.666>
- Pardiman, P., Sudiro, A., Troena, E. A., & Rofiq, A. (2017). The Mediating Role of Social Capital in Islamic Work Ethic, Organizational Commitment, and Lecturer’s Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(5), 113–123. <https://doi.org/10.32479/irmm.5740>
- Pradita, S., & Sentoso, A. (2022). Analisis Pengaruh Praktek Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 128–146. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.558>
- Prasad, K. D. V., Kalavakolanu, S., De, T., & Satyaprasad, V. K. (2024). The effect of job satisfaction and moonlighting intentions with mediating and moderating effects of commitment and HR practices an empirical study. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02974-x>
- Reskiputri, T.D., Romadhoni, R. (2019). Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja (K3) Dan Turnover Intention Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 145–154.
- Setyaningrum, R. P., Bintarti, S., & Esthi, R. B. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed.). Mitra Wacana Media dan Pelita Bangsa Press.
- Wibowo. (2014). *MANAJEMEN KINERJA* (4th ed.). Rajawali Pers.

Ulfa Khoirun Nisa’ *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Muh. Sirojuddin Amin 2***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma