
Peran Mediasi Hubungan Interpersonal Dalam Hubungan Antara Keselamatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan

Abdul Halik¹⁾, Suprianto^{2)*}, Eka Hadiwijaya³⁾, Taufik Andriadi⁴⁾

^{1,3,4}Program Doktor Ilmu Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya, Indonesia

²Program Studi Ekonomi Pembangunan, Universitas Samawa, Sumbawa, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan mempertimbangkan peran mediasi hubungan interpersonal. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif dengan data yang dikumpulkan melalui survei terhadap 92 karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Sumbawa. Hasil analisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan variabel Keselamatan Kerja terhadap Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja, Keselamatan Kerja terhadap Hubungan Interpersonal dengan Atasan, Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dan Hubungan Interpersonal dengan Atasan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan pengaruh langsung variabel Keselamatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja bersifat positif namun tidak signifikan. Selanjutnya dalam analisis peran variabel mediasi diperoleh bahwa hubungan interpersonal dengan rekan kerja tidak memediasi hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hubungan interpersonal dengan atasan memediasi penuh atau sempurna (complete mediation) hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya aspek sosial dalam organisasi sebagai faktor pendukung keselamatan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Keywords: Hubungan Interpersonal; Kepuasan Kerja; Keselamatan Kerja; Partial Least Squares

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Occupational safety on employee job satisfaction by considering the mediating role of interpersonal relationships. This study uses an explanatory quantitative approach with data collected through a survey of 92 employees at PT PLN (Persero) UP3 Sumbawa. The results of the analysis using Partial Least Squares (PLS) show that there is a positive and significant direct effect of Occupational Safety variables on Interpersonal Relationships with Colleagues, Occupational Safety on Interpersonal Relationships with Supervisors, Interpersonal Relationships with Colleagues on Job Satisfaction, and Interpersonal Relationships with Supervisors on Job Satisfaction. Meanwhile, the direct effect of Occupational Safety variables on Job Satisfaction is positive but not significant. Furthermore, in the analysis of the role of mediating variables, it is found that interpersonal relationships with colleagues do not mediate the (indirect) relationship of Occupational safety to job satisfaction. While interpersonal relationships with superiors fully or perfectly mediate (complete mediation) the (indirect) relationship of Occupational safety to job satisfaction. This finding highlights the importance of social aspects in the organization as a supporting factor for Occupational safety in increasing employee job satisfaction.

Kata Kunci: *Interpersonal Relationships; Job Satisfaction; Occupational Safety; Partial Least Squares*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan indikator utama kesejahteraan karyawan sekaligus determinan penting bagi kinerja organisasi. Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi kepuasan kerja adalah keselamatan kerja. Lingkungan kerja yang aman menciptakan rasa nyaman, mengurangi stres, dan meningkatkan loyalitas karyawan. Keselamatan kerja merupakan aspek krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Lingkungan kerja yang aman tidak hanya melindungi karyawan dari risiko fisik tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis mereka. Studi oleh Shan et al., (2022) menunjukkan bahwa persepsi terhadap keselamatan kerja yang tinggi berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan, terutama dalam sektor industri berisiko tinggi. Hal ini disebabkan oleh rasa aman yang dirasakan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja mereka. Namun demikian, dalam praktiknya, pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja tidak selalu konsisten. Beberapa studi menunjukkan bahwa persepsi terhadap keselamatan kerja seringkali tidak cukup kuat untuk meningkatkan kepuasan tanpa adanya dukungan dari faktor lain (Shan et al., 2022).

Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam keberlanjutan organisasi. Lingkungan kerja yang tidak hanya aman secara fisik, tetapi juga mendukung secara sosial, terbukti meningkatkan kesejahteraan psikologis dan produktivitas karyawan. Keselamatan kerja yang dikelola dengan baik berdampak pada persepsi positif terhadap organisasi, yang pada gilirannya memengaruhi kepuasan kerja. Namun, hubungan ini tidak selalu linier. Faktor sosial seperti hubungan interpersonal turut memengaruhi cara individu menilai upaya keselamatan yang dilakukan perusahaan (Mohamed et al., 2024). Ketika hubungan sosial antarkaryawan terjalin erat, rasa aman dan nyaman di tempat kerja meningkat sehingga memperkuat efek keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), menyatakan bahwa hubungan sosial yang positif di tempat kerja menciptakan kewajiban timbal balik yang meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja. Dalam konteks ini, hubungan interpersonal yang baik dapat memperkuat persepsi karyawan terhadap upaya keselamatan kerja yang dilakukan oleh organisasi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka. Salah satu faktor yang berpotensi memperkuat hubungan tersebut adalah hubungan interpersonal di tempat kerja. Lingkungan kerja yang mendukung secara sosial memungkinkan karyawan untuk merasakan makna lebih dalam terhadap aspek keselamatan kerja, terutama melalui komunikasi, kolaborasi, dan empati sesama rekan kerja maupun dengan atasan. Dengan demikian, hubungan interpersonal berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat atau memperlemah pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja berperan penting dalam membentuk iklim organisasi yang sehat. Interaksi yang harmonis antara rekan kerja dan antara atasan dengan bawahan dapat meningkatkan rasa memiliki, kepercayaan, dan kolaborasi di antara karyawan. Penelitian oleh Mohamed et al. (2024) menemukan bahwa hubungan kerja yang baik secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sebaliknya, konflik interpersonal dapat menurunkan kepuasan kerja dan produktivitas (Mohamed et al., 2024). Hubungan interpersonal dapat berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara keselamatan kerja dan kepuasan kerja. Ketika hubungan interpersonal di tempat kerja kuat, persepsi terhadap keselamatan kerja dapat lebih efektif meningkatkan kepuasan kerja. Studi oleh Bennouna et al. (2025) menunjukkan bahwa hubungan kerja yang positif memperkuat efek keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, hubungan interpersonal yang buruk dapat menghambat pengaruh positif dari kebijakan keselamatan kerja (Bennouna et al., 2024).

PT. PLN (Persero) UP3 Sumbawa sangat menekankan kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu prioritas yang harus diperhatikan perusahaan. Hal tersebut disebabkan PT. PLN (Persero) UP3 Sumbawa merupakan perusahaan pelayanan teknis dan pelayanan gangguan listrik yang dialami oleh rumah tangga konsumen di area Sumbawa. Berbicara tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan saat ini PT. PLN (Persero) UP3 Sumbawa, secara empiris masih sedikit diteliti dan dikaji secara mendalam sehingga tidak

menutup kemungkinan akan terjadi gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi lingkungan kerja yang akan berimplikasi terhadap rendahnya kepuasan kerja karyawan. Gejala-gejala tersebut antara lain misalnya terjadi kenaikan absensi (ketidakhadiran) karyawan, dan adanya ketidakpuasan yang terjadi disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang kondusif. Lingkungan kerja kurang kondusif yang dimaksud adalah adanya masalah internal antara satu karyawan dengan karyawan dan pimpinan, sehingga berdampak langsung pada komitmen karyawan yang menurun. Hal ini tentu saja membawa dampak yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan, karena karyawan yang mempunyai komitmen yang rendah akan menghasilkan prestasi kerja dan produktivitas yang rendah pula. Kondisi karyawan seperti ini tentunya tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena dengan komitmen yang rendah, karyawan tidak bisa mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan perusahaan yang pada akhirnya perusahaan tersebut akan kehilangan daya saing.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis peran mediasi hubungan interpersonal dalam hubungan antara keselamatan kerja dan kepuasan kerja. Novelty yang disajikan dalam penelitian ini terletak pada pemisahan hubungan interpersonal yang terdiri dari hubungan interpersonal karyawan dengan rekan kerja dan hubungan interpersonal karyawan dengan atasan. Hal ini tentunya akan memberikan penjelasan spesifik tentang hubungan interpersonal karyawan terhadap dalam memediasi keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini mencoba memokuskan aspek keselamatan kerja berdasarkan kondisi sebenarnya yang dibutuhkan oleh karyawan sebagai subyek penelitian seperti perhatian perusahaan terhadap aspek keselamatan, keamanan, dan kesehatan karyawan; sosialisasi informasi cara penggunaan bahan, alat dan mesin yang digunakan, penilaian dan pengendalian risiko kecelakaan; arahan tentang indentifikasi bahaya pada saat bekerja dan cara mencegahnya; reaksi perusahaan terhadap kondisi yang menyimpang yang mengancam keselamatan kerja; pengetahuan karyawan dalam menggunakan peralatan keselamatan saat sedang bertugas; standar keselamatan yang diatur perusahaan yang menjamin kondisi aman; sanksi bagi setiap karyawan yang melanggar peraturan keselamatan kerja; penyediaan peralatan kerja dan alat pelindung diri yang standar oleh perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan saat melakukan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja ialah perasaan karyawan mengenai pekerjaannya dalam suatu perusahaan dan pengaruh interaksi karyawan dengan lingkungan kerja serta penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memandang pekerjaannya secara positif akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan mengerahkan kemampuan terbaiknya. Sebaliknya, apabila pekerjaan dipandang negatif maka karyawan cenderung bermalas-malasan dan tidak memiliki keinginan kuat untuk bekerja. Smith et al. (Hendrawati & Hamidah, 2023) menyatakan ada lima dimensi kepuasan kerja yaitu : a). Pekerjaan itu sendiri Suatu pekerjaan membutuhkan keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya. Sukar tidaknya suatu pekerjaan dan perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut dapat menentukan kepuasan kerja. b). Gaji/upah Faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. c). Promosi Faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. d). Atasan Pimpinan yang baik artinya mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, pimpinan bisa dianggap sebagai sosok ayah/ibu/teman dan sekaligus pimpinannya. e). Rekan sekerja Faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan pimpinannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Keselamatan Kerja (Occupational Safety)

Menurut Suma'mur (2001) keselamatan kerja merupakan, rangkaian usaha untuk menciptakan suasana kerja yang aman dan tentram bagi para karyawan yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Menurut Simanjuntak (1994), keselamatan kerja adalah kondisi keselamatan yang bebas dari resiko kecelakaan dan kerusakan dimana kita bekerja yang mencakup tentang kondisi bangunan, kondisi mesin, peralatan keselamatan, dan kondisi pekerja. Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa, keselamatan adalah merujuk pada perlindungan terhadap kesejahteraan fisik seseorang terhadap cedera yang terkait dengan pekerjaan. Kesehatan adalah merujuk pada kondisi umum fisik, mental dan stabilitas emosi secara umum. Menurut John Ridley (1983) mengartikan kesehatan dan keselamatan kerja adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, perusahaan maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar pabrik atau tempat kerja tersebut. Jackson (1999) menjelaskan bahwa, kesehatan dan keselamatan kerja menunjukkan kepada kondisi-kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis tenaga kerja yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan (Karmeli et al., 2021).

Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal adalah hubungan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling tergantung satu sama lain dan menggunakan pola interaksi yang konsisten. Tujuan dari hubungan interpersonal adalah untuk menjaga kedamaian, saling mempengaruhi, mengubah sikap atau perilaku, dan aspek- aspek lainnya. Hadna (2013) menjelaskan ketika hubungan interpersonal seseorang semakin baik, individu tersebut cenderung lebih terbuka dalam menyampaikan pikiran, perasaan, dan ide-ide mereka. Hal ini pada gilirannya meningkatkan efektivitas komunikasi antara pembicara dan pendengar, memungkinkan adanya pertukaran informasi yang lebih baik dan pengertian yang lebih mendalam di antara mereka (Nurrachmah, 2024).

Hubungan interpersonal yang efektif memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, baik itu di ranah pribadi maupun profesional. Kemampuan untuk membina hubungan yang baik dengan orang lain merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas hidup dan mencapai kesuksesan dalam berbagai aspek kehidupan. Sehingga dengan memiliki hubungan interpersonal yang kuat dan saling mendukung, individu dapat merasa lebih terhubung, dihargai, dan didukung dalam mengatasi tantangan sehari-hari. Di lingkungan profesional, hubungan interpersonal yang baik juga dapat membantu dalam membangun jaringan kerja yang kuat, meningkatkan kolaborasi, dan mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, penting bagi setiap individu untuk terus mengembangkan kemampuan dalam membangun dan merawat hubungan interpersonal yang positif dan bermakna (Nurrachmah, 2024).

Hubungan Antara Keselamatan Kerja, Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja, Hubungan Interpersonal dengan Atasan, dan Kepuasan Kerja

Hubungan Antara Keselamatan Kerja dan Kepuasan Kerja

Keselamatan kerja merupakan elemen fundamental dalam struktur kebutuhan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman tidak hanya memberikan perlindungan fisik, tetapi juga menciptakan rasa aman secara psikologis yang memungkinkan karyawan bekerja tanpa kekhawatiran terhadap risiko cedera atau penyakit. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap keselamatan kerja berkorelasi positif dengan kepuasan kerja karena meningkatkan rasa percaya terhadap organisasi dan mengurangi stres kerja. Xie, Luo, dan Xia (2024) menemukan bahwa iklim keselamatan psikososial (psychosocial safety climate) secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan mempengaruhi niat karyawan untuk bertahan di organisasi melalui peningkatan rasa aman secara emosional dan sosial (Xie et al., 2024). Sementara itu, Li dan Griffin (2022) mengungkap bahwa komitmen manajerial terhadap keselamatan selama pandemi berperan penting dalam mereduksi ketidakpastian karyawan, yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan (Li & Griffin, 2022). Selain itu, Khoshakhlagh et al. (2021) menunjukkan bahwa dimensi stres kerja yang tinggi akibat rendahnya persepsi

terhadap iklim keselamatan kerja berkaitan langsung dengan menurunnya kepuasan kerja dan meningkatnya risiko kecelakaan kerja (Khoshakhlagh et al., 2021). Temuan-temuan ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, di mana keselamatan kerja digolongkan sebagai hygiene factor—keberadaannya tidak selalu menciptakan kepuasan, namun ketiadaannya dapat menimbulkan ketidakpuasan yang signifikan.

Hubungan Antara Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja dan Kepuasan Kerja

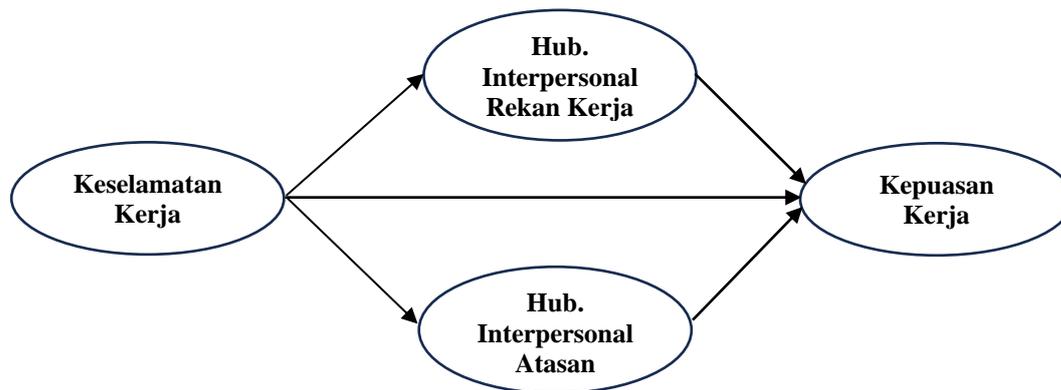
Hubungan antar rekan kerja yang positif menciptakan suasana kerja yang mendukung, penuh kepercayaan, dan saling membantu. Interaksi ini tidak hanya memperlancar kolaborasi kerja, tetapi juga memenuhi kebutuhan sosial individu di tempat kerja. Berdasarkan teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory), hubungan interpersonal yang sehat menumbuhkan iklim timbal balik yang meningkatkan komitmen, keterlibatan, dan kepuasan kerja. Dukungan dari rekan kerja, baik dalam bentuk emosional maupun instrumental, terbukti mampu menurunkan kelelahan emosional akibat konflik kerja-keluarga, sehingga secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja (Han et al., 2023). Selain itu, dukungan rekan kerja juga dapat memperkuat rasa makna dalam pekerjaan (meaningful work), yang berperan sebagai mediator dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja (Al Faizah, 2022). Di sektor kesehatan, dukungan emosional dari rekan sejawat membantu tenaga kerja dalam mengatur emosi secara lebih efektif, yang kemudian berdampak positif terhadap work engagement dan kesejahteraan psikologis (Cao et al., 2023). Dengan demikian, empati, penghargaan, dan dukungan dari rekan kerja menjadi sumber kepuasan yang tidak tergantikan, terutama dalam lingkungan kerja yang sangat menuntut kolaborasi tim.

Hubungan Antara Hubungan Interpersonal dengan Atasan dan Kepuasan Kerja

Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan sangat menentukan persepsi terhadap keadilan, pengakuan, dan peluang pengembangan diri. Berdasarkan Leader–Member Exchange (LMX) Theory, hubungan yang kuat antara atasan dan bawahan ditandai oleh kepercayaan, keterbukaan, dan dukungan, yang berkontribusi besar terhadap motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Studi oleh Goswami dan Jena (2024) menunjukkan bahwa LMX yang berkualitas tinggi secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, terutama ketika karyawan menghadapi tekanan dari peran ganda di rumah dan di tempat kerja (Goswami & Jena, 2024). Sementara itu, Ji, Zhao, dan Dang (2023) menemukan bahwa hubungan LMX yang baik dapat mendorong job crafting, yang pada akhirnya menciptakan kondisi “flow” di tempat kerja dan meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan selama masa pandemi COVID-19 (Ji et al., 2023). Selain itu, penelitian oleh Bennouna et al. (2024) mengungkap bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara LMX dan perilaku keselamatan kerja di kalangan tenaga kesehatan, yang menegaskan bahwa dukungan atasan berperan penting dalam menciptakan rasa dihargai dan keterlibatan karyawan secara emosional dan profesional (Bennouna et al., 2024). Oleh karena itu, dukungan dalam bentuk bimbingan, umpan balik, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan dari atasan bukan hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi.

Kerangka Penelitian dan Hipotesis

Penelitian ini mencoba mengalisis pengaruh penerapan aspek keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui mediasi hubungan interpersonal karyawan. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini disajikan pada gambar 1. Adapun hipotesis penelitian ini yaitu bahwa keselamatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui mediasi hubungan interpersonal karyawan.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang dalam bentuk penelitian eksplanatori atau penjelasan, bertujuan untuk menjelaskan apa saja yang akan terjadi bila variabel-variabel tertentu dikontrol atau dimanipulasi. Fokus penelitian pada ukuran antar variabel. Penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian pengujian hipotesa yang menguji hubungan sebab akibat diantara variabel yang diteliti. Jenis penelitian ini dipilih mengingat tujuan yang hendak dicapai mencakup usaha-usaha untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh yang terjadi antar variabel yang diteliti. Penelitian ini berupaya menjelaskan Peran Mediasi Hubungan Interpersonal Dalam Hubungan Antara Keselamatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah sejumlah keseluruhan individu dari unit analisa yang cirinya akan diduga. Sugiyono (2014) mengartikan bahwa populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Bidang Distribusi PT. PLN (Persero) UP3 Sumbawa sebanyak 92 orang. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Sampel dalam kajian ini ditentukan dengan metode sampling jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 92 orang.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif, Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa data jawaban kuesioner dari responden yang diangkakan (*Scoring*). Data (skor) yang digunakan berdasarkan skala likert skor 1-5. Sedangkan data kualitatif dalam penelitian ini berupa wawancara, pengumpulan data lainnya dalam menyelidiki kasus atau fenomena dari sumber-sumber informasi untuk menjelaskan mengapa dan bagaimana permasalahan ini terjadi.

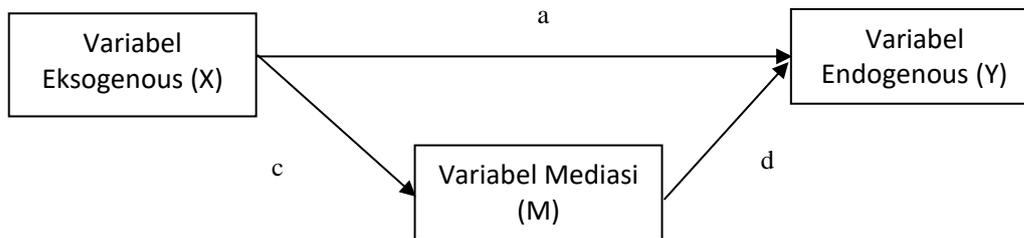
Tabel 1. Definisi operasional variabel

Variable	Definisi operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Keselamatan Kerja (X1)	Keselamatan kerja adalah persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja yang melindungi mereka dari risiko kecelakaan atau cedera, serta sejauh mana organisasi menyediakan	<ol style="list-style-type: none"> Perhatian perusahaan terhadap aspek keselamatan, keamanan, dan kesehatan karyawan Sosialisasi informasi cara penggunaan bahan, alat dan mesin yang digunakan, penilaian dan pengendalian risiko kecelakaan Arahan tentang indentifikasi bahaya pada saat bekerja dan cara mencegahnya 	Likert

Variable	Definisi operasional	Indikator	Skala Pengukuran
	prosedur, pelatihan, dan peralatan keselamatan yang memadai.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Reaksi perusahaan terhadap kondisi yang menyimpang yang mengancam keselamatan kerja 5. Pengetahuan pekerja/ karyawan dalam menggunakan peralatan keselamatan saat sedang bertugas 6. Standar keselamatan yang diatur perusahaan yang menjamin kondisi aman 7. Sanksi bagi setiap karyawan yang melanggar peraturan keselamatan kerja 8. Penyediaan peralatan kerja dan alat pelindung diri yang standar oleh perusahaan 	
Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja (X2)	Hubungan interpersonal dengan rekan kerja mengacu pada kualitas interaksi sosial yang terjadi antara sesama karyawan dalam organisasi, termasuk rasa saling menghormati, saling membantu, dan kerja sama yang harmonis.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekan kerja memiliki kualifikasi kerja yang baik 2. Rekan kerja yang kooperatif 3. Rekan kerja yang selalu memberi nasehat 4. Terpenuhinya Kebutuhan sosial untuk berinteraksi dengan rekan kerja di kantor 	Likert
Hubungan Interpersonal dengan Atasan (X3)	Hubungan interpersonal dengan atasan merujuk pada sejauh mana karyawan merasa memiliki hubungan yang suportif, terbuka, dan komunikatif dengan atasan mereka, termasuk kepercayaan dan keterlibatan emosional dalam interaksi kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dorongan atasan kepada karyawan untuk mematuhi standar prosedur 2. Atasan mengarahkan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya 3. Atasan mendorong karyawan untuk mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti 4. Atasan membantu karyawan menjalankan pekerjaan sehingga lebih menyenangkan 5. Atasan mempertimbangkan perasaan pribadi karyawan saat ia bertindak 6. Atasan menjaga hubungan kerja yang ramah dengan karyawan 	Likert
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	Kepuasan kerja adalah tingkat kenyamanan dan kepuasan emosional yang dirasakan karyawan dalam bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perasaan menarik sehingga saya tidak membosankan atas pekerjaan 2. Menyukai pekerjaan melebihi kegiatan di waktu senggang 3. Antusias dengan pekerjaan 4. Menemukan kenikmatan dalam pekerjaan 5. Pekerjaan memberikan peluang mempersiapkan kemajuan karyawan di masa mendatang 	Likert

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan PLS-SEM. Fernanda et al., (2022) menjelaskan PLS-SEM adalah teknik dalam Structural Equation Modelling yang didasarkan pendekatan iteratif yang memaksimalkan varian yang dijelaskan dari setiap variabel endogen. PLS-SEM memiliki beberapa keunggulan dibandingkan metode SEM berbasis covariance. PLS-SEM dapat digunakan untuk menganalisis data yang tidak dapat memenuhi asumsi kenormalan data, atau data penelitian sedikit. Metode ini juga dapat digunakan untuk menganalisis variabel kontruk yang bersifat reflektif. PLS-SEM lebih efisien untuk analisis data dengan sampel kecil dibandingkan metode Covarian Based SEM (CB-SEM) (Fernanda et al., 2022). Kaidah yang digunakan untuk analisis mendiasi adalah sebagai berikut (Dr. Duryadi, 2021):



Gambar 2. Catatan untuk Hukum Mediasi

- Jika a (XY) secara langsung tidak signifikan, dan XY (tidak langsung) melalui c (XM) dan d (MY) signifikan, maka variabel M dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*).
- Jika a (XY) secara langsung signifikan, dan XY (tidak langsung) melalui c (XM) dan d (MY) signifikan maka M sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).
- Jika a (X-Y) secara langsung tidak signifikan dan X-Y (tidak langsung) melalui c (XM) atau d (MY) tidak signifikan maka M bukan sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan alat analisis PLS-SEM untuk mengetahui peran mediasi hubungan interpersonal dalam hubungan antara keselamatan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis data dapat dijabarkan sebagai berikut:

Uji Validitas Outer Model

Untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan untuk membentuk konstruk atau variabel latent dalam penelitian adalah valid, maka dilakukan analisis *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

Convergent Validity

Hasil analisis mengenai *convergent validity* disajikan pada Tabel 2 berikut. Suatu indikator dinyatakan valid terhadap konstraknya apabila memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa semua indikator yang membentuk konstruk dalam penelitian ini setelah eliminasi indikator yang tidak valid dengan konstraknya, secara statistik adalah signifikan dengan nilai t hitung lebih besar dari 1,96 dengan p.value sebesar 0,000. Demikian juga nilai *loading* semuanya di atas 0,70, yang berarti bahwa konstruk yang dibuat telah memenuhi syarat *convergent validity*.

Tabel 2. Outer Loading Indikator Terhadap Masing-masing Konstraknya

Hubungan Antara Indikator dengan Konstruk/Variabelnya	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
HIA1 <- Hub. Inter. Atasan	0.774	0.767	0.053	14.580	0.000
HIA2 <- Hub. Inter. Atasan	0.804	0.799	0.053	15.321	0.000
HIA3 <- Hub. Inter. Atasan	0.857	0.854	0.035	24.634	0.000
HIA4 <- Hub. Inter. Atasan	0.867	0.865	0.032	26.918	0.000
HIA5 <- Hub. Inter. Atasan	0.761	0.755	0.064	11.929	0.000
HIA6 <- Hub. Inter. Atasan	0.790	0.789	0.050	15.698	0.000
HIRK1 <- Hub. Inter. Rekan Kerja	0.886	0.881	0.037	24.255	0.000
HIRK2 <- Hub. Inter. Rekan Kerja	0.911	0.908	0.034	26.513	0.000
HIRK3 <- Hub. Inter. Rekan Kerja	0.797	0.799	0.052	15.191	0.000
HIRK4 <- Hub. Inter. Rekan Kerja	0.783	0.783	0.066	11.942	0.000

Hubungan Antara Indikator dengan Konstruk/Variabelnya	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
KK1 <- Kepuasan Kerja	0.868	0.865	0.043	20.211	0.000
KK2 <- Kepuasan Kerja	0.813	0.813	0.056	14.626	0.000
KK3 <- Kepuasan Kerja	0.814	0.812	0.064	12.663	0.000
KK4 <- Kepuasan Kerja	0.866	0.865	0.035	24.991	0.000
KK5 <- Kepuasan Kerja	0.778	0.776	0.047	16.425	0.000
KKK1 <- Keselamatan Kerja	0.733	0.725	0.064	11.528	0.000
KKK2 <- Keselamatan Kerja	0.780	0.774	0.053	14.758	0.000
KKK3 <- Keselamatan Kerja	0.761	0.757	0.063	12.063	0.000
KKK4 <- Keselamatan Kerja	0.764	0.757	0.077	9.981	0.000
KKK5 <- Keselamatan Kerja	0.709	0.694	0.098	7.273	0.000
KKK6 <- Keselamatan Kerja	0.807	0.800	0.057	14.180	0.000
KKK7 <- Keselamatan Kerja	0.741	0.726	0.103	7.232	0.000
KKK8 <- Keselamatan Kerja	0.701	0.687	0.098	7.141	0.000

Sumber: Data primer diolah

Discriminant Validity

Kelayakan konstruk yang dibuat juga dapat dilihat dari discriminant validity melalui *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability (CR)* yang umumnya digunakan untuk indikator reflektif dan bertujuan untuk mengukur konsistensi internal suatu konstruk), dan Cronbach Alpha. Hasil olahan datanya disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR), dan Cronbach Alpha pada Masing-masing Variabel Penelitian

Konstruk/Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Hub. Inter. Rekan Kerja	0.867	0.909	0.716
Hub. Inter. Atasan	0.895	0.919	0.656
Kepuasan Kerja	0.889	0.916	0.687
Keselamatan Kerja	0.889	0.911	0.563

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa konstruk hubungan interpersonal dengan rekan kerja, hubungan interpersonal dengan atasan, keselamatan kerja, dan kepuasan kerja sangat bagus, karena memiliki *discriminant validity* yang lebih besar dari standar yang ditentukan yaitu 0,5 untuk nilai Average Variance Extracted (AVE), dan di atas 0,70 untuk *Composite Reliability* serta *Cronbach Alpha* melebihi 0,80.

Evaluasi Model Struktural atau Inner Model

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R² untuk konstruk dependen. Nilai R² digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variasi dependen. Semakin tinggi nilai R² berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Sarwono (2015) mengelompokkan R-square ke dalam tiga kategori, yaitu kuat (>0,7), substansial (0,67), moderat (0,33), dan lemah (0,19) (Jonathan, 2015). Nilai R-square untuk variabel modal sosial termasuk lemah, namun untuk variabel kinerja usaha tani dan kesejahteraan petani bersifat moderat. Nilai R² hasil PLS dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut.

Tabel 4. R Square Konstruk Dependen

Konstruk/Variabel	R Square	Keterangan
Hub. Inter. Rekan Kerja	0.086	Lemah
Hub. Inter. Atasan	0.312	Moderat
Kepuasan Kerja	0.402	Moderat

Sumber: Data primer diolah

Tabel 4. menunjukkan nilai R-square 0,086 untuk konstruk hubungan interpersonal dengan rekan kerja. Artinya bahwa variabilitas konstruk hubungan interpersonal dengan rekan kerja dapat dijelaskan oleh konstruk keselamatan kerja sebesar 8,6 persen. Sisanya yaitu 91,4 persen dijelaskan oleh faktor lain. Selanjutnya atas konstruk hubungan interpersonal dengan atasan dijelaskan oleh konstruk keselamatan kerja sebesar 31,2 persen. Sisanya senilai 68,8 persen dijelaskan oleh faktor lain. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh konstruk hubungan interpersonal dengan rekan kerja, hubungan interpersonal dengan atasan dan keselamatan kerja sebesar 40,2 persen, sedangkan sisanya sebesar 59,8 persen adalah pengaruh faktor lainnya.

Berdasarkan R^2 pada Tabel 4 maka dapat dihitung Q^2 atau *Stone Geiser Q-Square test*, yaitu:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - 0,086) (1 - 0,312) (1 - 0,402)\} = 1 - \{(0,914) (0,688) (0,598)\} = 0,624$$

Hasil perhitungan Q^2 sebesar 0,624 sehingga dapat dikatakan memiliki *predictive prevelance* yang cukup tinggi, sehingga model yang dihasilkan layak digunakan untuk memprediksi. Angka sebesar 0,624 dapat diartikan bahwa variasi kepuasan kerja sebesar 62,4 persen mampu dijelaskan oleh variasi keselamatan kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, dan hubungan interpersonal dengan atasan, sedangkan sisanya 37,6 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hasil Uji Statistik Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Untuk menguji pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, serta mengetahui pengaruh total antar variabel penelitian, maka perlu diperhatikan koefisien, signifikansi serta nilai t-value pada masing-masing hubungan antar variabel. Tabel 5 berikut menunjukkan nilai t-value pada masing-masing hubungan.

Tabel 5. Pengaruh Langsung Antar Variabel

Konstruk/Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Hub. Inter. Rekan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.226	0.233	0.096	2.363	0.019
Hub. Inter. Atasan -> Kepuasan Kerja	0.421	0.418	0.108	3.884	0.000
Keselamatan Kerja -> Hub. Inter. Rekan Kerja	0.294	0.317	0.139	2.112	0.035
Keselamatan Kerja -> Hub. Inter. Atasan	0.559	0.566	0.082	6.779	0.000
Keselamatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.100	0.112	0.135	0.738	0.461

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa seluruh pengaruh langsung antar variabel bersifat positif dan signifikan (nilai p values < 0,05), kecuali pada pengaruh langsung keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja bersifat tidak signifikan (nilai p values 0,461 > 0,05).

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antarvariabel laten dapat dilihat dari hasil analisis nilai *indirect effects*. Berdasarkan analisis total hubungan tidak langsung antar variabel diketahui hasil yang sangat baik sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 6 berikut.

Tabel 6. Total Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*) antar Variabel

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Keselamatan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.301	0.308	0.083	3.643	0.000

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa terdapat hubungan tidak langsung sesuai dengan kerangka model penelitian. Hubungan tidak langsung antara keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja, melalui hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan hubungan interpersonal dengan atasan menunjukkan nilai yang positif (0,301) dan signifikan (p values 0,000 < 0,05).

Pengaruh Mediasi Variabel

Untuk mengetahui efek mediasi, maka perlu membandingkan data dari *path koefisien* (pengaruh langsung) dengan *specific indirects effects* (pengaruh tidak langsung spesifik).

Tabel 7. Efek Tidak Langsung Spesifik antar Variabel

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Keselamatan Kerja -> Hub. Inter. Rekan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.066	0.072	0.044	1.504	0.133
Keselamatan Kerja -> Hub. Inter. Atasan -> Kepuasan Kerja	0.235	0.237	0.073	3.213	0.001

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa secara spesifik, hubungan tidak langsung antara keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui hubungan interpersonal dengan rekan kerja menunjukkan nilai yang positif (0,066) namun tidak signifikan (p values 0,133 > 0,05). Sedangkan hubungan tidak langsung antara keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui hubungan interpersonal dengan atasan menunjukkan nilai yang positif (0,235) dan signifikan (p values 0,001 < 0,05). Dengan demikian maka dapat dianalisis pengaruh mediasi hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan hubungan interpersonal dengan atasan dalam hubungan antara keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

Pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui hubungan interpersonal dengan rekan kerja menunjukkan nilai t-Statistik 1,504 dan nilai P-Values 0,133 > 0,05, maka tidak signifikan. Demikian pula pengaruh keselamatan kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja bersifat tidak signifikan maka hubungan interpersonal dengan rekan kerja tidak memediasi hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan

kerja melalui hubungan interpersonal dengan atasan menunjukkan nilai t-Statistik 3,213 dan nilai P-Values $0,001 < 0,05$, maka signifikan. Sementara itu pengaruh keselamatan kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja bersifat tidak signifikan maka hubungan interpersonal dengan atasan memediasi penuh atau sempurna (*complete mediation*) hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini konsisten dengan riset sebelumnya (Palanci et al., 2020) yang menekankan pentingnya dukungan sosial di tempat kerja (Palanci et al., 2021). Hubungan interpersonal yang positif menciptakan iklim psikologis yang memperkuat persepsi terhadap keselamatan. Dalam konteks industri padat karya, seperti manufaktur, di mana potensi kecelakaan kerja tinggi, Nappo et al., (2020) menjelaskan bahwa elemen sosial memainkan peran penting dalam meningkatkan persepsi terhadap keselamatan kerja (Nappo, 2020). Hasil ini mendukung teori iklim organisasi dan dukungan sosial yang dikemukakan oleh Albalá-Genol et al. (2023) menyatakan bahwa persepsi terhadap kebijakan organisasi dipengaruhi oleh hubungan interpersonal (Albalá-Genol et al., 2023). Keselamatan kerja yang dikombinasikan dengan hubungan kerja yang baik menghasilkan sinergi yang memperkuat kepuasan kerja. Bahkan ketika perusahaan sedang berada dalam kondisi efisien, manajer perusahaan harus secara aktif memonitor aspek keselamatan kerja Sumber Daya Manusia (SDM) agar tidak terjadi masalah tenaga kerja yang tersembunyi. Perusahaan harus memasukkan kesejahteraan SDM, pelatihan, dan kebutuhan staf sebagai bagian penting dari tata kelola. Perusahaan juga harus menggunakan audit rutin dan pengawasan di tingkat lini untuk memastikan tidak ada yang tertinggal selama pertumbuhan perusahaan.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil analisis diperoleh kesimpulan terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan variabel Keselamatan Kerja terhadap Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja, Keselamatan Kerja terhadap Hubungan Interpersonal dengan Atasan, Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dan Hubungan Interpersonal dengan Atasan Kepuasan Kerja. Sedangkan pengaruh langsung variabel Keselamatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja bersifat positif namun tidak signifikan. Selanjutnya dalam analisis peran variabel mediasi diperoleh bahwa hubungan interpersonal dengan rekan kerja tidak memediasi hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hubungan interpersonal dengan atasan memediasi penuh atau sempurna (*complete mediation*) hubungan (tidak langsung) keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini menekankan pentingnya dukungan sosial di tempat kerja. Hubungan interpersonal yang positif menciptakan iklim psikologis yang memperkuat persepsi terhadap keselamatan. Dalam aktivitas perusahaan di mana potensi kecelakaan kerja tinggi, maka elemen sosial memainkan peran penting dalam meningkatkan persepsi terhadap keselamatan kerja. Keselamatan kerja yang dikombinasikan dengan hubungan kerja yang baik menghasilkan sinergi yang memperkuat kepuasan kerja. Bahkan ketika perusahaan sedang berada dalam kondisi efisien, manajer perusahaan harus secara aktif memonitor aspek keselamatan kerja SDM agar tidak terjadi masalah tenaga kerja yang tersembunyi. Perusahaan harus memasukkan kesejahteraan SDM, pelatihan, dan kebutuhan staf sebagai bagian penting dari tata kelola. Perusahaan juga harus menggunakan audit rutin dan pengawasan di tingkat lini untuk memastikan tidak ada yang tertinggal selama pertumbuhan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albalá-Genol, J., Díaz-Fúnez, P. A., & Mañas-Rodríguez, M. Á. (2023). Resilience and Job Satisfaction: Effect of Moderated Mediation on the Influence of interpersonal Justice on the Performance of Public Servants. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20042957>
- Al Faizah, D. M. (2022). Pengaruh coworker support dan supervisor support terhadap work engagement melalui meaningful work. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 865–880.

<https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p865-880>

- Bennouna, A., Boughaba, A., Mouda, M., & Djabou, S. (2024). Examining the mediating effect of job satisfaction on the relationship between leader–member exchange and safety behavior among Algerian healthcare workers. *Leadership in Health Services*, 37(1), 112–129. <https://doi.org/10.1108/LHS-05-2023-0031>
- Bennouna, A., Boughaba, A., Djabou, S., & Mouda, M. (2024). Enhancing Workplace Well-being: Unveiling the Dynamics of Leader–Member Exchange and Worker Safety Behavior Through Psychological Safety and Job Satisfaction. *Safety and Health at Work*, 16(1), 36–45. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2024.11.003>
- Cao, Y., Gao, L., Fan, L., Zhang, Z., Liu, X., Jiao, M., & Li, Y. (2023). The effect of emotional coworker support on work engagement among pediatric health-care providers: The mediator role of emotional regulation. *BMJ Open*, 13(3), e065918. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-065918>
- Dr. Duryadi, M. S. (2021). Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. In *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* (Vol. 7, Issue 1).
- Fernanda, J. W., Luthifiana, V., & Akhyar, M. K. (2022). Analisis Partial Least Square Structural Equation Model (PLS-SEM) untuk Pemodelan Penerimaan Sistem Jaringan Informasi Bersama Antar Sekolah (JIBAS). *J Statistika: Jurnal Ilmiah Teori Dan Aplikasi Statistika*, 15(2), 292–297. <https://doi.org/10.36456/jstat.vol15.no2.a6436>
- Goswami, M., & Jena, L. K. (2024). Understanding leader–member exchange on job satisfaction: While work interfaces between home and life? *Evidence-Based HRM*, 12(4), 742–759. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-07-2023-0161>
- Han, Y., Lee, S.-H., Hur, W.-M., & Le, H.-S. (2023). The mixed blessing of coworker support: Understanding family–work conflict, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Baltic Journal of Management*, 18(2), 141–156. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2022-0137>
- Hendrawati, K. W., & Hamidah, T. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelola. *Ikra-Ith Humaniora: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 8(1), 85–94.
- Ji, H., Zhao, X., & Dang, J. (2023). Relationship between leadership–member exchange (LMX) and flow at work among medical workers during the COVID-19: The mediating role of job crafting. *BMC Psychology*, 11, Article 162. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01194-3>
- Jonathan, S. U. N. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Penerbit Andi.
- Karmeli, E., Suprianto, Muis, A., & Pamungkas, B. D. (2021). PENGARUH IMPLEMENTASI KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Samalewa: Jurnal Riset Dan Kajian Manajemen*, 1(1), 11–23. [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/368-Article Text-1057-1-10-20210622.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/368-Article%20Text-1057-1-10-20210622.pdf)
- Khoshakhlagh, A. H., Yazdanirad, S., Hatamnejad, Y., Khatooni, E., Kabir, S., & Tajpoor, A. (2021). The relations of job stress dimensions to safety climate and accidents occurrence among the workers. *Heliyon*, 7(9), e08082. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08082>
- Li, K., & Griffin, M. A. (2022). Safety behaviors and job satisfaction during the pandemic: The mediating roles of uncertainty and managerial commitment. *Journal of Safety Research*, 82, 166–175. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2022.05.008>
- Mohamed, M. A., Mohamud, F. A. S., Mohamud, I. H., & Farah, M. A. (2024). The influence of workplace

- relationships and job satisfaction of private universities in Mogadishu: employee performance as a mediator variable. *Frontiers in Education*, 9(December), 1–12. <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1485356>
- Nappo, N. (2020). Job stress and interpersonal relationships cross country evidence from the EU15: A correlation analysis. *BMC Public Health*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09253-9>
- Nurrachmah, S. (2024). Analisis Strategi Komunikasi Dalam Membangun Hubungan Interpersonal Yang Efektif. *Jurnal Inovasi Global*, 2(2), 265–275. <https://doi.org/10.58344/jig.v2i2.60>
- Palanci, Y., Mengenci, C., Bayraktaroglu, S., & Emhan, A. (2021). Analysis of workplace health and safety, job stress, interpersonal conflict, and turnover intention: A comparative study in the health sector. *Health Psychology Report*, 9(1), 76–86. <https://doi.org/10.5114/hpr.2020.99971>
- Shan, B., Liu, X., Gu, A., & Zhao, R. (2022). The Effect of Occupational Health Risk Perception on Job Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph19042111>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Sutopo (ed.); Cetakan Ke). Alfabeta.
- Xie, L., Luo, Z., & Xia, B. (2024). Influence of psychosocial safety climate on construction workers' intent to stay, taking job satisfaction as the intermediary. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(3), 1298–1321. <https://doi.org/10.1108/ECAM-12-2021-1082>