

**PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI KESEJAHTERAAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)

Tesis

Oleh

**FEBRIANA
NPM 2321011051**



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2025

ABSTRAK

PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI KESEJAHTERAAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)

Oleh:

Febriana

Penelitian ini menganalisis pengaruh keamanan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja melalui kesejahteraan karyawan sebagai variabel mediasi. Latar belakang permasalahan muncul sejak pandemi COVID-19, dimana banyak karyawan yang mengundurkan diri akibat hak-hak yang belum terpenuhi, dan pada tahun 2023 tingkat kehadiran mengalami penurunan. Populasi pada penelitian ini terdiri dari karyawan Perum DAMRI yang bekerja di cabang Lampung yang berjumlah 209 orang, lalu sampel ditentukan sebanyak 133 orang. Analisis data dilakukan menggunakan SEM AMOS 24 untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Temuan dari studi ini mendukung hipotesis yang diusulkan, menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kesejahteraan memediasi pengaruh positif dan signifikan keamanan kerja terhadap kinerja, keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh positif dan signifikan keterikatan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan nilai terendah dari hasil analisis deskriptif, disarankan agar perusahaan mengambil langkah-langkah strategis untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dengan meningkatkan keamanan kerja dan keterikatan kerja, serta memperkuat kesejahteraan karyawan yang dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan peningkatan kompetensi, pengembangan program apresiasi bagi karyawan berprestasi, menjalin kemitraan dengan penyedia layanan konseling, serta melakukan survei dan *Focus Group Discussions* (FGD) dengan konsultan eksternal untuk mengidentifikasi keluhan karyawan secara proaktif.

Kata kunci: Keamanan kerja, keterikatan kerja, kesejahteraan karyawan, kinerja

ABSTRACT

THE IMPACT OF JOB SECURITY AND WORK ENGAGEMENT ON PERFORMANCE, MEDIATED BY EMPLOYEE WELL-BEING

(Study at Perum DAMRI Lampung Branch)

**By:
Febriana**

This study investigates the impact of job security and work engagement on performance, with employee well-being as a mediating variable. The research's context is rooted in issues that arose since the Covid-19 pandemic, where a number of employees resigned due to unfulfilled rights, and in 2023 the level of attendance declined. The study's population consisted of 209 employees of Perum DAMRI in the Lampung branch, from which a sample of 133 was determined. Data analysis was carried out using SEM AMOS 24 to examine the direct and indirect effects among the variables. The findings from this study support the proposed hypotheses, indicating that job security has a positive and significant effect on performance, employee well-being mediates the positive and significant of job security on performance, work engagement has a positive and significant on performance, employee well-being mediates the positive and significant effect of work engagement on performance. Based on the lowest score from the results of descriptive analysis, it is recommended that the company takes strategic steps to optimize employee performance by enhancing job security and work engagement, as well as strengthening employee well-being. These efforts can be realized through organizing competency development training, creating appreciation programs for high-achieving employees, partnering with professional counseling service providers, and proactively identifying employee grievances through surveys and Focus Group Discussions (FGDs) with external consultants.

Keywords: Job security, work engagement, employee well-being, performance

**PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI KESEJAHTERAAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)

Oleh:

FEBRIANA 2321011051

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar

MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

Judul Tesis

**: PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN
KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA
MELALUI KESEJAHTERAAN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)**

Nama Mahasiswa

: Febriana

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2321011051

Konsentrasi

: Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi

: Magister Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis



Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP 196807082002121003

Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.
NIP 198510172008122006

**Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi da Bisnis
Universitas Lampung**

Dr. Roslina, S.E., M.Si.
NIP 19770712005012002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**



Penguji I : **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.**



Penguji II : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP 196606211990031003

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP 196403261989021001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: **26 Agustus 2025**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul **“Pengaruh Keamanan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kesejahteraan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademika atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 20 Agustus 2025



Febriana

NPM. 2321011051

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Negeri Agung, Lampung Timur pada tanggal 20 Februari 2000, sebagai anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Bapak Sanusi dan Ibu Rita.

Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDN 1 Negeri Agung pada tahun 2012, selanjutnya Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Daar el-Qolam 3 Islamic Boarding School, dan kemudian menyelesaikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di Daar el-Qolam 2 Islamic Boarding School pada tahun 2018.

Penulis melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) jurusan Manajemen dengan konsentrasi Sumber Daya Manusia di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung pada tahun 2018 dan menyelesaikan studi pada tahun 2022 dengan gelar Sarjana Manajemen (S.M). Pada tahun 2023 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada Jurusan Magister Manajemen dengan konsentrasi Sumber Daya Manusia. Pada tahun 2024 penulis pernah melakukan kegiatan pengabdian masyarakat di Telaga Rizqy, Kota Metro, lalu berhasil menjadi salah satu penerima beasiswa unggulan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) untuk program magister, serta mengikuti field study di Musashino University, dan Tokyo Innovation Base di Jepang.

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”
(QS. Al-Baqarah: 286)

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain”
(HR. Ahmad)

“Barangsiapa yang menginginkan dunia, maka hendaklah dengan ilmu.
Barangsiapa menginginkan akhirat, maka hendaklah dengan ilmu, dan barang
siapa yang menginginkan kebahagiaan keduanya, maka hendaklah dengan ilmu”
(Imam Syafi’i)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji hanya milik Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga karya ini akhirnya bisa saya selesaikan. Dengan segala kerendahan hati dan rasa syukur yang amat mendalam, tesis ini saya persembahkan sebagai puncak dari perjalanan panjang yang dipenuhi oleh pengorbanan dari orang yang tersayang, yaitu kepada:

Orang tuaku tercinta Ayahanda Sanusi dan Ibu Rita

Terima kasih telah mendoakan dan memberikan dukungan baik secara moral maupun materiil yang tak pernah berhenti. Membuat kalian bangga adalah alasan dibalik setiap langkah yang diambil.

Adikku Tersayang Icha Alike Putri dan Fauzan Hidayatullah

Semoga perjalanan ku ini menjadi motivasi dan contoh yang baik untuk kalian di masa depan.

SANWACANA

Puji dan syukur kehadiran Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Keamanan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kesejahteraan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum DAMRI Cabang Lampung)”**. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Penulisan tesis ini tidak akan berhasil tanpa bantuan, motivasi, dan bimbingan dari berbagai pihak selama proses penyusunan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung,
4. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing I pada program magister dan sarjana, terima kasih telah memotivasi, serta memberikan ilmu, arahan, saran, kritik, dan begitu sabar membimbing selama proses penyelesaian tesis dan juga skripsi.
5. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku dosen pembimbing II, terima kasih atas kesediaannya dalam membimbing, memberikan ilmu, kritik, dan motivasi sehingga saya dapat percaya diri dan menyelesaikan tesis dengan baik.

6. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Penguji Utama yang telah memberikan ilmu, kritik, saran, dan arahnya.
7. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Sekretaris Penguji Kedua yang telah memberikan ilmu, kritik, saran dan arahnya.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran yang luar biasa selama masa perkuliahan.
9. Mas Andri Kasrani, S.Pd., dan Staff Magister Manajemen yang telah membantu segala urusan dan mempermudah proses pembelajaran.
10. Pimpinan beserta staff Perum DAMRI Cabang Lampung yang telah memberikan kesempatan dan membantu dalam proses penelitian.
11. Keluargaku tersayang, Bapak, Ibu, Icha, dan Fauzan yang selalu mendo'akan dan memberikan dukungan dari awal perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian tesis ini dengan baik. Terima kasih untuk dukungan pada tiap proses dan bersabar menunggu sehingga sampai pada titik ini.
12. Sarah, Yovita, Gita, Fufah, Indri, Putri terima kasih karena sudah menemani selama masa kuliah, memberikan banyak pelajaran, dukungan, dan nasihatnya. Semoga kita menjadi insan yang bermanfaat dan sukses dimasa depan.
13. Teman-teman Magister Manajemen angkatan 23, terima kasih telah menjadi bagian dari teman seperjuangan selama di S2 ini. Bersama kalian saya memiliki banyak pelajaran selama di bangku perkuliahan. Dimana pun nanti kita berada semoga keberkahan dan kesuksesan menaungi kita semua.

Bandar Lampung, 20 Agustus 2025
Peneliti

Febriana

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
MENGESAHKAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
SANWACANA.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	14
2.1 Keamanan Kerja	14
2.1.1 Dimensi Keamanan Kerja.....	15
2.1.2 Teori Karir Kognitif Sosial	15
2.2 Keterikatan Kerja.....	17
2.2.1 Dimensi Keterikatan Kerja	19
2.2.2 Teori Pertukaran Sosial.....	20
2.2.3 Mengukur Keterikatan Kerja	20

2.3	Kesejahteraan Karyawan	21
2.3.1	Dimensi Kesejahteraan Karyawan.....	22
2.3.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Karyawan..	22
2.4	Kinerja	24
2.4.1	Dimensi Kinerja Karyawan	24
2.4.2	Proses Penilaian Kinerja	25
2.5	Penelitian Terdahulu	26
2.6	Model Penelitian.....	30
2.7	Pengembangan Hipotesis.....	31
III.	METODE PENELITIAN	35
3.1	Desain Penelitian	35
3.2	Sumber Data	35
3.3	Metode Pengumpulan Data	36
3.4	Identifikasi, Definisi Operasional, dan Pengukuran Variabel.....	37
3.4.1	Identifikasi Variabel.....	37
3.4.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	38
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
3.5.1	Populasi.....	39
3.5.2	Sampel	40
3.6	Uji Instrumen Penelitian.....	42
3.6.1	Uji Validitas	42
3.6.2	Uji Reliabilitas	42
3.7	Uji Normalitas	43
3.8	Teknik Analisis Data.....	43
3.8.1	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	43
3.9	Uji Sobel.....	45
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN	47
4.1	Pengumpulan Kuesioner.....	47
4.2	Karakteristik Responden.....	48
4.2.1	Jenis Kelamin.....	48
4.2.2	Usia	48
4.2.3	Pendidikan	49

4.2.4	Lama Bekerja.....	49
4.3	Uji Instrumen Penelitian.....	50
4.3.1	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	50
4.3.2	Hasil Uji Normalitas	52
4.4	Deskripsi Variabel Penelitian.....	53
4.4.1	Variabel Keamanan Kerja	54
4.4.2	Variabel Keterikatan Kerja	55
4.4.3	Variabel Kesejahteraan Karyawan	56
4.4.4	Kinerja	57
4.5	Hasil Analisis Data	59
4.5.1	Hasil Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	59
4.5.2	Hasil Uji Goodness of Fit (Analisis Pengujian <i>Measurement Model</i>).....	59
4.6	Hasil Uji Hipotesis	61
4.6.1	Hasil Uji Sobel.....	62
4.7	Pembahasan	64
4.7.1	Keamanan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja	64
4.7.2	Kesejahteraan Karyawan Memediasi Pengaruh Positif dan Signifikan Keamanan Kerja Terhadap Kinerja.....	65
4.7.3	Keterikatan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja	67
4.7.4	Kesejahteraan Karyawan Memediasi Pengaruh Positif dan Signifikan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja	68
4.8	Implikasi Manajerial	70
V.	KESIMPULAN	72
5.1	Simpulan.....	72
5.2	Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA.....	74
	LAMPIRAN.....	81

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Utang Perum DAMRI pada Karyawan Tahun 2022 - Semester I - 2023	9
Tabel 1.2 <i>Range</i> Pencapaian <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Karyawan Perum DAMRI	10
Tabel 1.3 Pencapaian KPI Karyawan Perum DAMRI Tahun 2023	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Skala <i>Likert</i> untuk Pernyataan Positif	36
Tabel 3.2 Skala <i>Likert</i> untuk Pernyataan Negatif.....	36
Tabel 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	38
Tabel 3.4 Data Jumlah Karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung	39
Tabel 3.5 Sebaran Distribusi Sampel	42
Tabel 4.1 Jumlah Data Kuesioner	47
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	48
Tabel 4.3 Usia Responden.....	48
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden.....	49
Tabel 4.5 Lama Bekerja	49
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Keamanan Kerja, Keterikatan Kerja, Kesejahteraan Karyawan, dan Kinerja	50
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas.....	52
Tabel 4.8 Uji <i>Bootstrapping</i>	53
Tabel 4.9 Hasil Deskriptif Variabel Keamanan Kerja	54
Tabel 4.10 Hasil Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja	55
Tabel 4.11 Hasil Deskriptif Variabel Kesejahteraan Karyawan	56
Tabel 4.12 Hasil Deskriptif Variabel Kinerja	57
Tabel 4.13 Pengukuran Tingkat Kesesuaian <i>Goodness of Fit</i>	60
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Hipotesis <i>Direct Effect</i>	61
Tabel 4.15 Hasil Uji Sobel	62
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Hipotesis <i>Indirect Effect</i>	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Jumlah Tenaga Kerja Terkena PHK Tahun 2022-2024	4
Gambar 1.2 Keterikatan Kerja di Indonesia.....	5
Gambar 1.3 Daftar Kehadiran Karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung Tahun 2023	9
Gambar 2.1 Model Penelitian	30
Gambar 4.1 Hasil Uji Model Struktural.....	59

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Indikator Penilaian Kinerja Karyawan Perum Damri Tahun 2023...	82
Lampiran 2. Kuesioner.....	84
Lampiran 3. Tabulasi Data Variabel Keamanan Kerja	89
Lampiran 4. Tabulasi Data Variabel Keterikatan Kerja	94
Lampiran 5. Tabulasi Data Variabel Kesejahteraan Karyawan	100
Lampiran 6. Tabulasi Data Variabel Kinerja	106
Lampiran 7. Hasil Analisis Data dengan Menggunakan AMOS 24.....	112

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Badan Pusat Statistik (BPS) (2023) mencatat bahwa Indonesia telah memasuki fase bonus demografi sejak tahun 2015 dan diprediksi puncaknya akan terjadi pada tahun 2020-2035 yang ditandai dengan peningkatan penduduk usia produktif dan penurunan angka kelahiran sehingga berdampak pada penurunan penduduk usia 0-14 tahun dan rasio ketergantungan. Keberhasilan dalam memanfaatkan bonus demografi sangat bergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Penduduk usia produktif yang berusia 15-64 tahun berperan penting dalam penyediaan tenaga kerja yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dengan syarat mereka difasilitasi pendidikan yang baik, kesehatan yang optimal, serta dibekali keterampilan, kompetensi, dan daya saing yang tinggi (Pusat Statistik, 2023). Peningkatan kualitas SDM dalam organisasi menjadi langkah penting untuk memastikan kinerja yang optimal melalui pengembangan SDM. Praktik pengembangan SDM berperan dalam mempertahankan kompetensi yang diperlukan oleh karyawan agar dapat menjalankan peran mereka secara optimal, baik pada saat ini maupun di masa yang akan datang. Pengembangan SDM menjadi strategi yang berfokus pada peningkatan kapasitas tenaga kerja dalam organisasi guna memastikan efektivitas pelaksanaan tugas mereka (Tafese Keltu, 2024).

Kinerja merupakan sekumpulan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan dan kemampuan karyawan untuk memenuhi ekspektasi organisasi (Darvishmotevali & Ali, 2020). Disisi lain, kinerja mengacu pada pelaksanaan tugas yang diberikan, apa yang dilakukan karyawan dalam pekerjaannya, atau bagaimana mereka melaksanakan tugas tersebut. Kinerja mencerminkan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan nilai-nilai etika karyawan. Pada

praktiknya, kinerja dapat ditingkatkan dalam beberapa cara. Pertama, perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan karyawan sehingga mereka dapat memberikan lebih banyak waktu dan energi untuk pekerjaan mereka. Kedua, memastikan kesesuaian antara karyawan dan pekerjaan sehingga hasil kerja mereka dapat lebih optimal (Yao et al., 2022). Kinerja dapat dikatakan baik apabila seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai pada batas waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Fidyah & Setiawati, 2020). Penelitian terdahulu mengemukakan upaya dalam meningkatkan kinerja dapat dipengaruhi oleh keamanan kerja, dan keterikatan kerja didalam perusahaan (Al Nahyan et al., 2024; Ammupriya & Subrahmanyam, 2023; Sivapragasam & Raya, 2018).

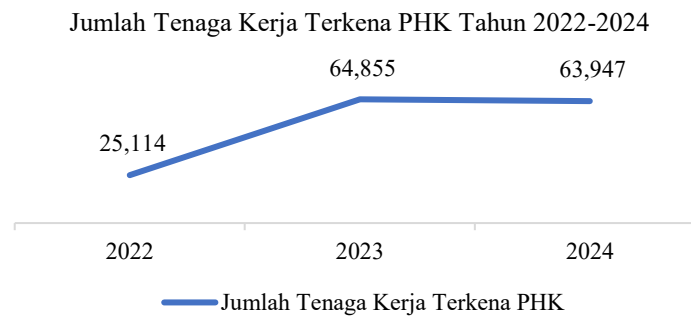
Pritchard (1992) mengungkapkan bahwa kinerja dapat dibagi menjadi dua aspek yaitu efektivitas dan produktivitas. Efektivitas mengacu pada seberapa baik upaya dalam mencapai hasil yang diinginkan. Sementara produktivitas mengacu pada seberapa efisien suatu usaha dalam menghasilkan output, yang biasanya diukur berdasarkan jumlah hasil yang diperoleh dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Temuan Sanyal et al (2018) mengemukakan bahwa penurunan kinerja dapat disebabkan oleh ketidakpastian keamanan kerja. Ada beberapa jenis pekerjaan dan industri tertentu yang dianggap memiliki keamanan kerja yang tinggi, misalnya bekerja dibidang pemerintahan, pendidikan, kesehatan, dan penegak hukum. Sedangkan, sektor swasta dianggap memberikan keamanan kerja yang lebih rendah (Isaiah & Lucky, 2012).

Keamanan kerja didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap stabilitas dan keberlanjutan pekerjaan mereka (Springer, 2014). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keamanan kerja yaitu: kontrak kerja, perjanjian perundingan bersama, undang-undang ketenagakerjaan, pendidikan, pengalaman kerja, area fungsional pekerjaan, industri, kecerdasan emosional, dan lokasi tempat karyawan bekerja (Badran & Khaled, 2021; Al-Hamdan et al., 2016). Keamanan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Al-Harazneh et al., 2024; Umrani et al., 2019). Karyawan yang dilindungi hak nya akan merasa lebih aman

dan pada saat bekerja menunjukkan kinerja yang baik. Mereka cenderung memiliki niat untuk keluar dan tingkat *burnout* yang lebih rendah, serta kesehatan fisik dan mental yang lebih baik. Berbeda dengan karyawan yang merasa tidak aman dalam bekerja, mereka kurang percaya diri, mengalami stress akibat memikirkan keberlanjutan pekerjaan, dan kurang termotivasi untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan sehingga membuat kinerja nya lebih rendah (Al-Harazneh *et al.*, 2024).

Temuan Aguiar-Quintana *et al* (2021) dan Koen *et al* (2020) berbanding terbalik dengan temuan sebelumnya, mereka mengemukakan rasa tidak aman terhadap pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan tidak adil dalam menghargai kinerja mereka. Mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan bahwa diri mereka diperlukan dan bernilai bagi perusahaan dengan bekerja lebih keras dan mempertahankan tingkat kehadiran yang tinggi. Timbulnya ketidakamanan kerja juga disebabkan berbagai macam ancaman seperti kemerosotan ekonomi, Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), restrukturisasi perusahaan, dan karyawan memiliki hubungan yang kurang baik dengan pihak manajerial. Meskipun ancaman ini terjadi, karyawan akan berusaha lebih keras untuk mempertahankan pekerjaan mereka melalui peningkatan kinerja (Koen *et al.*, 2020).

Penyesuaian bisnis pasca-pandemi telah berdampak pada PHK di Indonesia. Gambar 1.1 telah memperlihatkan bahwa pada tiga tahun terakhir, kementerian ketenagakerjaan mencatat terjadinya lonjakan PHK dari tahun 2022 menuju tahun 2023 dan menurun pada bulan Oktober 2024, namun penurunan ini bisa dikatakan tidak signifikan karena persentase hanya 1%. PHK yang terjadi merupakan salah satu faktor penyumbang tingginya pengangguran terbuka. Menurut data dari BPS menunjukkan bahwa pengangguran terbuka yang ada di Indonesia tercatat sebanyak 7.194.862 jiwa yang didominasi oleh mereka dari lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 2.107.781 jiwa (Pusat Statistik, 2024). Tingginya jumlah PHK ini memicu munculnya perasaan tidak aman didalam diri pekerja karena stabilitas pekerjaan mereka terganggu.



Gambar 1.1 Jumlah Tenaga Kerja Terkena PHK Tahun 2022-2024

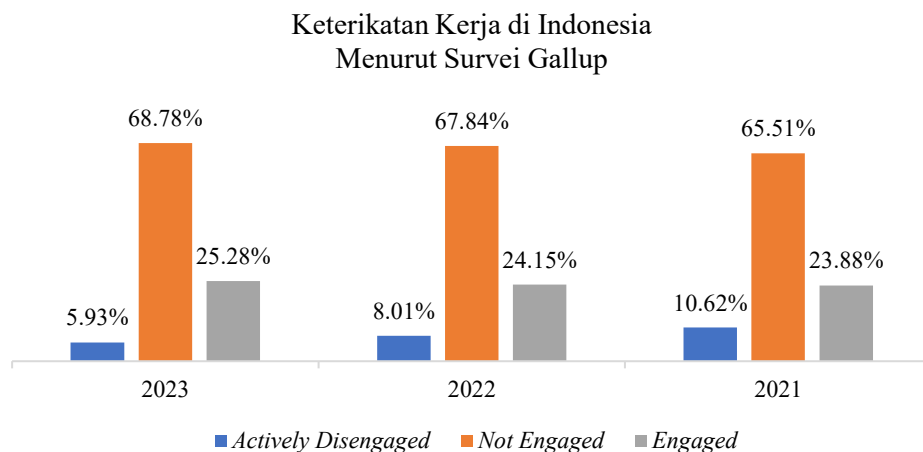
Sumber: Kementerian ketenagakerjaan (2022, 2023, 2024)

Karyawan yang berusaha menjaga stabilitas akan berusaha menganggap pekerjaan mereka bukan sebagai beban, mereka akan mempertahankan hubungan positif dengan atasan dan menjadi peran terbaik dengan menyelaraskan peran tersebut dengan tujuan organisasi, sehingga pada akhirnya stabilitas ini akan terjaga dan membuat karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya (Armstrong, 2011). Keterikatan kerja merupakan keadaan emosional dan kognitif yang positif terkait dengan pekerjaan (Aldabbas et al., 2023). Keterikatan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja (Yao et al., 2022; Fidyah & Setiawati, 2020; Ismail et al., 2019). Karyawan yang sangat terikat akan memfokuskan energi pada ide-ide produktif ditempat kerja yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Karyawan yang menghargai pekerjaan mereka dan menganggapnya penting, serta secara positif terikat emosional dengan pekerjaan, akan lebih cenderung bekerja lebih keras dan berupaya untuk melampaui ekspektasi perusahaan (Ismail et al., 2019). Walaupun keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, Yao et al (2022) menekankan bahwa keterikatan kerja yang berlebihan akan berdampak pada penurunan kinerja.

Hubungan keterikatan kerja dan kinerja seperti hubungan berbentuk U terbalik (Yao et al., 2022). Hubungan antara keterikatan kerja dan kinerja tidak selalu sesuai dengan penelitian sebelumnya. Ketika karyawan terikat dalam pekerjaannya, kinerja mereka cenderung meningkat namun hanya sampai dibatas tertentu. Jika

keterikatan kerja sudah berlebihan, hal ini bisa membuat karyawan kelelahan atau stres yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja. Bouckennooghe et al (2022) menambahkan ketika keterikatan kerja terlalu tinggi, karyawan dapat menjadi terobsesi dengan tujuan mereka dan kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ini menyebabkan karyawan mengalami kelelahan mental, dimana mereka kehabisan energi untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Akibatnya kinerja mereka akan menurun meskipun karyawan sangat terikat dalam pekerjaan.

Gallup (2023) telah melakukan survei keterikatan kerja di Indonesia adapun hasilnya yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.2 Keterikatan Kerja di Indonesia

Sumber: Survei Gallup (2023)

Gambar 1.2 telah menunjukkan bahwa Gallup telah mengelompokkan kondisi keterikatan kerja di Indonesia menjadi tiga kategori. Pertama, *actively disengaged* dapat diartikan sebagai karyawan yang tidak terikat sama sekali dalam organisasi. Kedua, *not engaged* diartikan sebagai karyawan yang tidak sepenuhnya terikat. Ketiga, *engaged* diartikan sebagai karyawan yang sangat terikat dan termotivasi untuk memberikan kontribusi pada organisasi. Hasilnya ternyata karyawan yang tidak terikat sama sekali dalam organisasi mengalami penurunan, dan mereka yang terikat mengalami sedikit peningkatan. Namun sayangnya, terjadi peningkatan pada kategori *not engaged* yang menunjukkan bahwa organisasi perlu berusaha lebih keras untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Menurut Gallup (2023)

sebagai perusahaan global yang terkenal dalam bidang survei, analisis data, dan konsultasi, menyatakan bahwa karyawan yang terikat memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi, retensi yang lebih baik, ketidakhadiran yang lebih rendah, dan produktivitas yang lebih tinggi. Keterikatan kerja juga dapat membantu karyawan mencapai aktualisasi diri melalui memotivasi karyawan untuk berpikir, afek positif, dan mendorong usaha lebih ditempat kerja, yang secara positif meningkatkan kesejahteraan mereka (Yang et al., 2019).

Kesejahteraan karyawan ditempat kerja memiliki kontribusi dalam memediasi antara keamanan dan keterikatan kerja terhadap kinerja (Al Nahyan et al., 2024; Ammupriya & Subrahmanyam, 2023; Darvishmotevali & Ali, 2020). Kesejahteraan karyawan merupakan landasan fundamental bagi terciptanya organisasi yang sehat, hal ini telah membuat peneliti terdahulu menegaskan bahwa kesejahteraan memiliki peran krusial dalam memahami hubungan antara berbagai praktik SDM dan kinerja (Lowe, 2020; Khoreva & Wechtler, 2018). Kesejahteraan berkaitan dengan kebahagiaan seseorang. Kesejahteraan karyawan mengacu pada kondisi kesehatan mental dan fisik yang optimal yang dipengaruhi oleh dinamika organisasi, dan dalam beberapa kasus dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja (Al Nahyan et al., 2024).

Parent-Lamarche et al (2021) mengungkapkan ketika karyawan merasa aman dalam pekerjaannya, mereka akan cenderung memiliki kesejahteraan lebih baik yang terlihat dari stabilitas mental. Pada kondisi keamanan kerja yang tinggi, karyawan cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik karena mereka merasa yakin terhadap stabilitas pekerjaan yang mereka miliki dan tidak dihadapkan pada ancaman kehilangan pekerjaan (Darvishmotevali & Ali, 2020). Al Nahyan et al (2024) juga mengungkapkan bahwa kesejahteraan karyawan menjadi prioritas utama bagi organisasi dalam mengetahui hubungan antara keamanan kerja dan kinerja. Temuannya menegaskan bahwa ketika organisasi berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, dan ini dirasakan secara positif oleh karyawan, hal tersebut akan mengarah pada peningkatan kinerja.

Karyawan yang merasa dihargai dan didukung melalui kebijakan SDM yang positif akan cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi, hal ini terlihat bagaimana karyawan terikat pada pekerjaannya didalam organisasi (Sivapragasam & Raya, 2018). Karyawan yang terikat dalam pekerjaan akan lebih merasakan kesejahteraan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka (Ammupriya & Subrahmanyam, 2023). Tanpa kesejahteraan karyawan yang memadai, keterikatan kerja tidak cukup kuat untuk mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Kesejahteraan karyawan berperan dalam memperkuat keterikatan mereka terhadap pekerjaan, yang tercermin dari kepuasan kerja yang lebih tinggi dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan (Sivapragasam & Raya, 2018). Ammupriya & Subrahmanyam (2023) juga mengungkapkan bahwa karyawan yang merasakan kesejahteraan akan melakukan semua pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan mendorong kesejahteraan yang baik, karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Sektor publik seringkali menjadi pemberi kerja terbesar. Pekerjaan di sektor ini umumnya melibatkan banyak tenaga kerja, terutama dalam pelayanan publik seperti transportasi (Knies et al., 2024). Transportasi publik berperan penting dalam mobilitas masyarakat dengan biaya yang relatif terjangkau, termasuk di Provinsi Lampung. Data dari BPS Provinsi Lampung (2024) telah mencatat bahwa bus merupakan transportasi publik yang paling banyak digunakan. Adapun dalam 3 tahun terakhir jumlah bus mengalami peningkatan. Pada tahun 2023 tercatat terdapat 5.064 unit, tahun 2022 berjumlah 4.972 unit, dan tahun 2021 sebanyak 4.914 unit. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan bus semakin dioptimalkan untuk mobilitas masyarakat Lampung baik dalam maupun antar wilayah dan antar kota.

Perusahaan Umum Djawatan Angkoetan Motor Repoeblrik Indonesia (Perum DAMRI) merupakan salah satu perusahaan transportasi darat yang telah memiliki berbagai cabang di Indonesia termasuk di Lampung. Perum DAMRI memainkan peran penting dalam menyediakan layanan angkutan penumpang dan barang. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang transportasi

dan banyak diminati oleh masyarakat, dalam keberlangsungan operasionalnya tidak luput dari menghadapi tantangan. Tantangan ini berupa ekspektasi masyarakat terhadap ketepatan waktu, kebutuhan untuk menjaga kualitas pelayanan ditengah keterbatasan sumber daya, dan penyesuaian kebijakan kerja yang disebabkan oleh pandemi. Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak yang besar bagi Perum DAMRI, karena melihat dari statistik finansialnya situasi tersebut menyebabkan terjadi penurunan pendapatan yang signifikan (Damri, 2021). Salah satu efek dari penurunan pendapatan ini adalah terjadinya penundaan hingga pemotongan gaji karyawan sebesar 20% dari total yang diterima, keputusan tersebut berlaku untuk semua cabang Perum DAMRI kecuali yang berada di Papua, hal ini telah membuat sebagian karyawan mengambil tindakan untuk mengakhiri hubungan kerjanya dengan perusahaan (Yanwardhana, 2021).

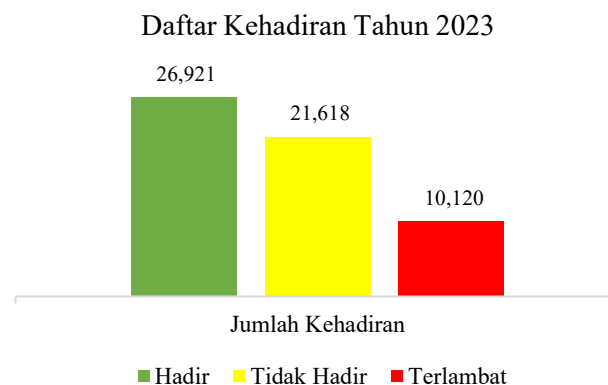
Undang-undang memberikan dasar hukum yang kuat dalam melindungi hak-hak karyawan, khususnya dalam upaya meningkatkan kesejahteraan, hal ini sudah tercantum pada Pasal 99 Ayat (1) dan (2) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menegaskan bahwa setiap pekerja dan keluarganya berhak mendapatkan perlindungan melalui jaminan sosial tenaga kerja. Damri (2018) juga menyatakan pemberian gaji dan tunjangan, remunerasi berbasis kinerja, dan jaminan sosial berupa program pensiun untuk karyawan tetap merupakan upaya Perum DAMRI untuk mensejahterakan karyawan. Namun imbas dari Pandemi Covid-19, Setia N Milatia Moemin selaku Direktur Utama (Dirut) Perum DAMRI pada Rapat Dengar Pendapat (RDP) dengan Komisi VI DPR RI tahun 2024 telah melaporkan bahwa pada tahun 2022 Perum DAMRI memiliki utang kepada karyawan sebanyak Rp 104,50 miliar, lalu pada semester – I tahun 2023 mengalami penurunan sehingga utang yang tersisa berjumlah Rp 85,32 miliar, dan sampai saat ini utang tersebut masih pada tahap pelunasan. Adapun utang tersebut terdiri dari:

Tabel 1.1 Utang Perum DAMRI pada Karyawan Tahun 2022 - Semester I - 2023

Keterangan	2022	Semester I – 2023
Gaji	Rp 42,43 Miliar	Rp 32,74 Miliar
Pesangon	Rp 34,78 Miliar	Rp 30,38 Miliar
BPJS Ketenagakerjaan	Rp 27,29 Miliar	Rp 22,20 Miliar
Total	Rp 104,50 Miliar	Rp 85,32 Miliar

Sumber: RDP Komisi VI DPR RI dengan Dirut Perum DAMRI Tahun 2024

Gallup (2023) dan Armstrong (2011) mengemukakan bahwa salah satu cara untuk mengetahui tingkat keterikatan kerja adalah dengan melihat tingkat kehadiran karyawan pada saat bekerja. Ketika keterikatan kerja tinggi maka tingkat kehadiran juga akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika keterikatan kerja rendah maka tingkat kehadiran mengalami penurunan. Adapun daftar kehadiran karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung pada tahun 2023 yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.3 Daftar Kehadiran Karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung Tahun 2023

Sumber: Data Perum Damri Cabang Lampung Tahun 2023

Gambar 1.3 telah memperlihatkan jumlah kehadiran karyawan Perum Damri tahun 2023. Tercatat bahwa dalam 1 tahun kehadiran terjadi sebanyak 26.921 kali, ketidakhadiran sebanyak 21.618 kali, dan keterlambatan sebanyak 10.120 kali. Walaupun data menunjukkan bahwa mayoritas karyawan hadir, namun jika melihat dari persentase nya kehadiran ini hanya 46% dari jumlah kejadian. Bahkan tingkat ketidakhadiran disini bisa dikatakan cukup tinggi karena mencapai 37%, dan keterlambatan mencapai 17%. Jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan disini mencerminkan kondisi keterikatan kerja karyawan Perum DAMRI. Karyawan yang

memiliki keterikatan kerja yang tinggi biasanya akan lebih termotivasi untuk hadir tepat waktu dan menjalankan tugas mereka dengan baik, karena mereka merasa memiliki hubungan emosional dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakhadiran yang tinggi bisa menunjukkan kurangnya komitmen dan ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan (Armstrong, 2011).

Meskipun hak-hak karyawan belum sepenuhnya diberikan oleh pihak perusahaan dan tingkat absensi yang menunjukkan tren yang perlu menjadi perhatian lebih. Data kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung telah mencatat bahwa setiap divisi memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun data tersebut sebagai berikut:

Tabel 1.2 Range Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Karyawan Perum DAMRI

No	Range Pencapaian	Nilai	Keterangan
1	4.50 - 5.00	5	Jauh Melebihi kriteria/target
2	3.50 - 4.49	4	Melebihi kriteria/target
3	2.50 - 3.49	3	Sesuai kriteria/target
4	1.50 - 2.49	2	Dibawah kriteria/target
5	1.00 - 1.49	1	Tidak sesuai kriteria/target

Sumber: Data internal Perum DAMRI Cabang Lampung Tahun 2023

Key Performance Indicator (KPI) mengacu pada perhitungan dan analisis parameter utama pada input dan output dari proses internal perusahaan. KPI telah menguraikan tujuan strategis perusahaan, dan berfokus pada hasil kerja dan kinerja karyawan (Peng, 2022). Kinerja karyawan Perum DAMRI dinilai melalui pencapaian tugas dan penilaian *core value* AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) yang telah di tentukan untuk masing-masing individu baik staff usaha, keuangan, umum dan SDM, serta pengemudi. Adapun AKHLAK disini merupakan identitas dan budaya kerja bagi SDM BUMN yang mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan, AKHLAK diintegrasikan kedalam sistem manajemen perusahaan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki perilaku yang selaras dengan *core value* yang telah

ditentukan (Srimulyani et al., 2023). *Range* pencapaian KPI pada tabel 1.2 merupakan hasil integrasi penilaian tugas dan AKHLAK masing-masing karyawan yang telah ditentukan oleh Perum DAMRI. Pada praktiknya pencapaian KPI karyawan dapat dilihat di tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3 Pencapaian KPI Karyawan Perum DAMRI Tahun 2023

No	Keterangan	Nilai KPI	Keterangan
1	Staff usaha	3,12	Sesuai kriteria
2	Pengemudi	2,93	Sesuai kriteria
3	Staff keuangan	3,68	Melebihi kriteria
4	Staff umum dan SDM	3,23	Sesuai kriteria

Sumber: Data diolah dari Perum DAMRI Cabang Lampung Tahun 2023

Data pada tabel 1.3 telah menunjukkan pencapaian KPI tahun 2023 bahwa semua unit kerja di Perum DAMRI berhasil mencapai target yang telah ditetapkan baik staff usaha, pengemudi, serta staff umum dan SDM, bahkan staff keuangan disini melebihi target KPI yang telah ditetapkan. Data memperlihatkan bahwa karyawan sangat efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya dan terdapat komitmen dari para karyawan untuk tetap memberikan kontribusi terbaik ditengah berbagai tantangan yang dihadapi, termasuk ketidakpastian terkait hak mereka. Walaupun pencapaian KPI menunjukkan kinerja yang cukup baik, perusahaan perlu memperhatikan keamanan kerja, memastikan karyawan merasa terikat dalam pekerjaannya, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan agar kinerja terus meningkat dan stabil dalam jangka panjang. Pada saat semuanya terpenuhi, karyawan tidak akan ragu untuk bekerja keras dalam memenuhi target organisasi, bahkan mereka akan melakukan lebih banyak tugas pekerjaan (Al-Harazneh et al., 2024). Adapun temuan dan isu yang telah dipaparkan sebelumnya, maka judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Keamanan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kesejahteraan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum Damri Cabang Lampung)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Kementerian ketenagakerjaan (2022, 2023, 2024) mencatat terjadinya lonjakan PHK di Indonesia dari tahun 2022 menuju tahun 2023, namun mengalami penurunan dengan persentase 1% pada tahun 2024. PHK yang terjadi telah memicu munculnya perasaan tidak aman didalam diri pekerja karena stabilitas pekerjaan mereka terganggu. Stabilitas yang aman akan membuat karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya. Gallup (2023) telah melakukan survei terkait dengan keterikatan kerja di Indonesia dengan kondisinya dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu: *actively disengaged*, *not engaged*, dan *engaged*. Hasilnya mengungkapkan bahwa kategori *not engaged* mengalami peningkatan yang diartikan sebagai karyawan tidak sepenuhnya terikat dengan pekerjaannya, sehingga organisasi perlu berusaha lebih keras untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawannya.

Perum DAMRI sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang transportasi telah mengalami defisit pendapatan disebabkan adanya pembatasan mobilitas masyarakat pada saat pandemi Covid-19 yang membuat Perum DAMRI hanya memberikan 80% dari total gaji yang diterima sehingga menyebabkan sebagian karyawan mengundurkan diri, dan sampai saat ini gaji tersebut belum sepenuhnya dibayarkan kepada karyawan beserta hak yang seharusnya mereka dapatkan seperti pesangon, serta jaminan sosial yaitu BPJS ketenagakerjaan. Tingkat kehadiran yang menggambarkan keterikatan kerja dalam perusahaan masih terbilang rendah, hal ini perlu menjadi perhatian. Walaupun hak belum sepenuhnya diberikan dan tingkat keterikatan kerja yang rendah, karyawan tetap berusaha untuk mencapai KPI yang telah ditentukan. Dengan adanya fenomena yang terjadi, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung?
2. Apakah kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung?

3. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung?
4. Apakah kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah keamanan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung
2. Untuk mengetahui apakah kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung
3. Untuk mengetahui apakah keterikatan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung
4. Untuk mengetahui apakah kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat pada penelitian ini terdiri dari manfaat praktis dan manfaat teoritis, yaitu sebagai berikut:

- **Manfaat praktis**
Hasil penelitian ini digunakan untuk memberikan informasi terkait dengan kondisi keamanan kerja, keterikatan kerja, kesejahteraan, dan kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung dan menjadi bahan pertimbangan untuk mengevaluasi kebijakan dimasa depan.
- **Manfaat teoritis**
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dengan memperkaya literatur dan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengeksplorasi topik yang serupa dimasa depan.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Keamanan Kerja

Keamanan kerja umumnya didefinisikan kondisi psikologis di mana pekerja memiliki tingkat harapan yang berbeda-beda terkait keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan dalam suatu perusahaan (Kraimer et al., 2005). Adanya keamanan kerja karena terdapat kontrak kerja yang sah antara karyawan dan perusahaan yang memberikan jaminan keberlanjutan pekerjaan bagi karyawan tersebut (Romzek, 1985). Dalam banyak penelitian, hal ini diukur melalui persepsi karyawan sendiri yang disebut sebagai *subjective job security*. Namun *objective job security* juga dapat diukur melalui data seperti tingkat PHK, tingkat penyusutan industri, atau mengidentifikasi perusahaan yang sedang mengalami program pengurangan tenaga kerja. Survei internasional sering kali mengukur keamanan kerja dengan menanyakan kemungkinan kehilangan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu atau seberapa khawatir responden kehilangan pekerjaan mereka. Terdapat perbedaan jenis keamanan yaitu keamanan pekerjaan, pendapatan, waktu kerja, dan pasar tenaga kerja. Rata-rata lama masa kerja dan tingkat pergantian karyawan tahunan terkadang disebut sebagai ukuran keamanan kerja, tetapi hal ini lebih tepat disebut sebagai ukuran stabilitas pasar tenaga kerja. Peneliti lain menggunakan jenis perjanjian kerja seperti perjanjian tetap, kontrak, dan sementara sebagai indikator keamanan kerja (Springer, 2014).

Keamanan kerja menarik perhatian peneliti *quality of life* karena jelas terbukti bahwa kurangnya keamanan berkaitan dengan penurunan kesejahteraan seperti penurunan kepuasan hidup dan peningkatan gejala kecemasan serta depresi. Temuan ini telah dibuktikan melalui berbagai penelitian yang menunjukkan hubungan positif antara keamanan kerja dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesehatan mental, serta kesehatan fisik, dan hubungan negatif dengan

niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Terdapat alasan mengapa keamanan kerja sangat penting. Kemampuan untuk merencanakan masa depan sering dipandang sebagai hal penting untuk memungkinkan individu untuk berkembang, dan karyawan *insecure* melaporkan bahwa mereka mengalami kesulitan dalam menghadapi ketidakpastian dan ketidakmampuan untuk merencanakan, tidak hanya karir mereka tetapi juga dalam domain kehidupan penting lainnya seperti perumahan dan keluarga berencana.

2.1.1 Dimensi Keamanan Kerja

Zeytinoglu et al (2012) mengemukakan bahwa untuk memeriksa keamanan kerja, perlu menggunakan pendekatan objektif dan subjektif. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut:

1. Keamanan kerja objektif: Aspek positif dari keamanan kerja mengacu pada kondisi kontrak kerja yang berkelanjutan, bekerja penuh waktu, serta lembur yang dibayar dan tidak berbayar.
2. Keamanan kerja subjektif: Aspek subjektif dari keamanan kerja mengacu pada persepsi ketidakamanan kerja, bahwa karyawan tidak khawatir akan dipecat, pekerjaan stabil selama mereka ingin bekerja terus diperusahaan, merasa yakin pada keamanan kerja saat ini, percaya diri bahwa karyawan tidak mungkin diberhentikan secara sepihak, dan kemungkinan besar akan dipekerjakan 3 bulan dari sekarang.

2.1.2 Teori Karir Kognitif Sosial

Teori karir kognitif sosial atau *Social Cognitive Theory* (SCCT) merupakan teori yang menyediakan kerangka kerja untuk memprediksi perubahan kognitif dan perilaku individu (Duffy et al., 2013). Perilaku individu dibentuk oleh perasaan internal, emosi, dan lingkungan (Chang & Edwards, 2014). Menurut Bandura (1986), teori karir kognitif sosial menyoroti berbagai proses kognitif, perwakilan, regulasi, dan refleksi diri. Meskipun masing-masing proses ini diasumsikan memainkan peran penting dalam memandu fungsi psikososial, kerangka kerja yang telah dibuat menekankan mekanisme tiga kognitif sosial yang tampaknya sangat

relevan dengan pengembangan karir, yaitu: efikasi diri, ekspektasi hasil, dan representasi tujuan.

1. Efikasi diri (*self-efficacy*)

Efikasi diri mengacu pada penilaian individu atas kemampuan mereka untuk mengatur dan melaksanakan serangkaian tindakan yang diperlukan untuk mencapai jenis kinerja tertentu (Bandura, 1986, p. 391). Keyakinan ini dianggap sebagai inti utama dan paling mendasar dari kemampuan seorang individu untuk bertindak dan mengendalikan dirinya sendiri. Secara spesifik, persepsi tentang efikasi diri dianggap berperan dalam menentukan aktivitas dan lingkungan yang dipilih seseorang, seberapa besar usaha yang dilakukan, ketekunan yang ditunjukkan, pola pikir yang diadopsi, serta bagaimana seseorang merespons secara emosional ketika menghadapi tantangan.

2. Harapan terhadap hasil (*outcome expectations*)

Harapan terhadap hasil atau keyakinan seseorang tentang kemungkinan hasil dari suatu tindakan merupakan elemen penting dalam teori kognitif sosial. Jika efikasi diri berfokus pada kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu, maka ekspektasi hasil berkaitan dengan konsekuensi yang dibayangkan dari tindakan tertentu. Bandura (1986) mengidentifikasi beberapa jenis ekspektasi hasil termasuk antisipasi fisik seperti imbalan finansial, sosial seperti mendapatkan persetujuan, dan evaluasi diri seperti kepuasan diri. Ekspektasi hasil ini dapat berperan penting dalam memengaruhi pilihan dan perilaku karier.

3. Tujuan (*goals*)

Teori karir kognitif sosial menyatakan bahwa tujuan memiliki peran penting dalam mengatur perilaku seseorang. Walaupun pengalaman dari lingkungan dan pengalaman pribadi memengaruhi perilaku, individu tidak dianggap semata-mata sebagai respon mekanis terhadap kekuatan yang bersifat deterministik. Dengan menetapkan tujuan, individu dapat mengatur dan mengarahkan perilaku mereka, mempertahankannya dalam jangka panjang bahkan tanpa adanya penguatan eksternal, serta meningkatkan peluang untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Tujuan dapat diartikan sebagai tekad untuk melakukan aktivitas tertentu atau mencapai hasil tertentu di masa depan (Bandura, 1986). Tujuan berfungsi sebagai kemampuan manusia untuk membayangkan hasil yang diinginkan di masa depan dan mengevaluasi perilaku mereka berdasarkan standar kinerja internal. Tujuan menciptakan motivasi dengan mengaitkan rasa puas terhadap pencapaian tujuan dan perilaku yang sesuai dengan standar yang ditetapkan sendiri. Teori karir kognitif sosial menekankan adanya hubungan timbal balik yang erat antara efikasi diri, ekspektasi hasil, dan sistem tujuan.

2.2 Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja merupakan keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (W. Schaufeli & Bakker, 2004). Keterikatan kerja mengacu pada suatu keadaan afektif kognitif yang berlangsung secara terus menerus dan menyeluruh yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu. Membangun keterikatan kerja menciptakan sinergi antara karyawan dan organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian optimal bagi kedua belah pihak. Pencapaian tersebut dapat meliputi: sikap positif dan identifikasi yang kuat terhadap pekerjaannya, kesehatan mental yang baik; termasuk emosi positif dan risiko *burnout* yang lebih rendah, kinerja yang baik, peningkatan motivasi intrinsik, dan efikasi diri. Selain itu bagi organisasi, tingkat keterikatan kerja karyawan yang tinggi dapat menghasilkan retensi karyawan berbakat dan bernilai, citra perusahaan yang positif, organisasi yang sehat, kompetitif, efektif, serta kinerja unit bisnis yang positif (W. B. Schaufeli & Salanova, 2009).

Keterikatan kerja ada dalam suatu organisasi karena kesamaan nilai dan karakteristik karyawan yang dimiliki dalam organisasi (Fidyah & Setiawati, 2020). Penelitian sebelumnya didalam Clack (2021) juga mengemukakan bahwa keterikatan kerja sebagai motivasi dan komitmen karyawan untuk berkontribusi pada organisasi. Terdapat tiga jenis keterikatan kerja yaitu:

1. Karyawan yang terikat (*engaged employees*) adalah mereka yang bekerja dengan semangat dan merasa memiliki hubungan mendalam dengan perusahaan. Karyawan seperti ini mendorong inovasi dan membantu perusahaan maju.
2. Karyawan yang tidak terikat (*not engaged employees*) adalah mereka yang secara mental tidak hadir. Karyawan seperti ini hanya memberikan waktu tanpa menyertakan semangat atau energi dalam pekerjaan mereka.
3. Karyawan yang secara penuh tidak terikat (*disengaged employees*) adalah mereka yang merasa tidak bahagia ditempat kerja dan menunjukkan ketidakpuasan mereka dengan berbagai cara. Karyawan seperti ini cenderung merusak hasil kerja rekan-rekan mereka yang terlibat.

Keterikatan kerja terjadi ketika seorang individu menerima lebih banyak kesenangan dan kepuasan dari apa yang mereka lakukan karena mereka berada dalam pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keterampilan mereka. Individu tersebut cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya ketika mereka merasa bahwa mereka memberikan kontribusi berharga terhadap pekerjaan dan perusahaan. Ada empat alasan utama mengapa keterikatan kerja menjadi bagian penting dari keberhasilan perusahaan:

1. Karyawan merupakan sumber utama keunggulan kompetitif bagi perusahaan.
2. Keterikatan kerja telah menjadi keharusan dalam retensi karyawan
3. Keterikatan kerja mempunyai daya tarik tersendiri. Hal ini berkaitan dengan menciptakan semangat dan fokus pada apa yang dilakukan orang dengan baik.
4. Tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi dapat mengarah pada kinerja perusahaan yang lebih tinggi, yang memberikan jalan bagi SDM untuk membuktikan kontribusinya.

2.2.1 Dimensi Keterikatan Kerja

Utrecht Work Engagement Scale (UWES) telah mengembangkan 3 dimensi utama dalam mengukur keterikatan kerja (W. Schaufeli & Bakker, 2004). Adapun dimensi tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Semangat (*vigor*): mencerminkan tingginya energi dan daya tahan mental saat bekerja, kesiapan untuk memberikan usaha maksimal, serta ketekunan meskipun menghadapi kesulitan. Individu yang memiliki skor tinggi pada aspek *vigor* umumnya menunjukkan energi, semangat, dan daya tahan yang tinggi pada saat bekerja. Sedangkan individu dengan skor yang rendah, mereka cenderung memiliki energi, semangat, dan daya tahan yang lebih rendah terkait pekerjaannya.
2. Dedikasi (*dedication*): Dedikasi diartikan sebagai pengalaman individu dalam memperoleh makna, inspirasi, dan tantangan dari pekerjaannya yang disertai dengan perasaan antusias dan bangga terhadap pekerjaannya. Individu dengan skor dedikasi yang tinggi umumnya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap pekerjaan mereka, sementara individu dengan skor rendah menunjukkan kurangnya keterikatan tersebut karena mereka tidak menemukan makna, inspirasi, maupun tantangan dalam pekerjaannya.
3. Penyerapan (*absorption*): *absorption* merujuk pada keadaan ketika individu sangat berkonsentrasi dan merasakan bahagia pada saat bekerja. Pada aspek ini, individu merasa kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan, mereka lupa akan waktu dan segala sesuatu disekitarnya. Individu yang memperoleh skor tinggi pada aspek penyerapan umumnya merasa bahwa mereka dengan senang hati berlarut dalam pekerjaan, merasa sangat terlibat, dan mengalami kesulitan untuk melepaskan diri karena pekerjaan tersebut begitu menyerap perhatian mereka. Sebaliknya, individu dengan skor rendah tidak menunjukkan keterlibatan secara mendalam pada pekerjaan, mudah melepaskan diri, dan tetap sadar terhadap waktu, serta lingkungan sekitar.

2.2.2 Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial berpendapat bahwa kewajiban yang dihasilkan melalui serangkaian interaksi antara pihak-pihak yang berada dalam keadaan saling ketergantungan. Prinsip dasar teori pertukaran sosial adalah bahwa hubungan dapat berkembang seiring waktu menjadi komitmen yang saling percaya, setia, dan saling menguntungkan selama pihak-pihak mematuhi aturan. Aturan ini biasanya melibatkan aturan timbal balik sehingga tindakan satu pihak menyebabkan respons dari pihak yang lain Saks dalam Armstrong & Taylor (2020). Ia berpendapat bahwa salah satu cara bagi individu untuk membalas budi organisasinya adalah melalui tingkat keterikatan mereka. Dengan kata lain, karyawan akan memilih untuk melibatkan diri dalam berbagai tingkatan dan sebagai respons terhadap sumber daya yang mereka terima dari organisasinya (Saks, 2006).

Individu yang memberikan sesuatu kepada orang lain cenderung mengharapkan timbal balik yang setara. Sebaliknya, individu yang menerima sesuatu dari orang lain merasa terdorong untuk memberikan lebih banyak sebagai bentuk balas jasa. Proses ini secara alami bergerak menuju keseimbangan, di mana apa yang diberikan dianggap sebagai biaya dan apa yang diterima sebagai imbalan. Seiring berjalannya waktu, interaksi ini dapat membentuk struktur kelompok yang stabil, karena masing-masing pihak mempertimbangkan biaya dan nilai dari apa yang diberikan dan diterima (Homans, 1958).

2.2.3 Mengukur Keterikatan Kerja

Mengukur semangat kerja tidak memberikan informasi kepada perusahaan bagaimana karyawan berperilaku, namun mengukur keterikatan dapat memberi tahu perusahaan tersebut MacLoed dan Clarke dalam Clack (2021). Keterikatan kerja merupakan ukuran keterikatan positif dan negatif seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini berdampak signifikan terhadap kinerja pekerjaan. Karyawan yang terikat biasanya menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi, tingkat komitmen yang lebih tinggi, dan lebih loyal kepada perusahaan (Fried & Fottler, 2018). Berikut enam karakteristik yang telah digunakan untuk mengukur keterikatan kerja.

1. Keterlibatan: seperti adanya antusiasme, tantangan, dan dorongan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan.
2. Komitmen: menunjukkan dedikasi jangka panjang terhadap karir di perusahaan, berfokus pada keberhasilan perusahaan, serta konsisten dalam bekerja.
3. Kebermaknaan: memahami nilai pekerjaan yang dilakukan dan bagaimana kontribusi individu berperan dalam mencapai keberhasilan perusahaan.
4. Pemberdayaan: merasakan dukungan untuk bekerja secara maksimal dengan ketersediaan sumber daya yang mendukung efektivitas pekerjaan.
5. Dukungan manajer: mempercayai bahwa manajer peduli pada pengembangan karier, menyediakan pelatihan yang relevan, serta mengapresiasi upaya karyawan dengan memberikan penghargaan yang layak.
6. Loyalitas: memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi, merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, dan bersedia merekomendasikan sebagai tempat kerja yang baik.

2.3 Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan mengacu pada kondisi kesehatan mental dan fisik yang optimal dengan dipengaruhi dinamika organisasi, dan dalam beberapa kasus dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja (Al Nahyan et al., 2024). Kesejahteraan berkaitan dengan kebahagiaan seseorang. Bagi seseorang yang bekerja, tingkat kesejahteraan juga berkaitan dengan sejauh mana mereka merasa puas dengan pekerjaannya dan bagaimana organisasi memperlakukan mereka, kualitas hubungan dengan atasan langsung maupun rekan kerja, sejauh mana mereka memiliki rasa tujuan, serta seberapa besar kendali yang mereka rasakan atas pekerjaannya (Armstrong & Taylor, 2020).

Terdapat dua jenis kesejahteraan yaitu kesejahteraan subjektif dan kesejahteraan eudaimonik. Kesejahteraan subjektif mencakup respon emosional seseorang, kepuasan, dan evaluasi terhadap pengalaman seseorang. Pendekatan ini lebih berfokus pada kebahagiaan dan kesejahteraan emosional individu. Sedangkan untuk kesejahteraan eudaimonik lebih menekankan pada aktualisasi potensi individu, penerapan kebajikan, dan pemenuhan kebutuhan psikologis seperti

otonomi, keterhubungan, dan kompetensi. Dimensi-dimensi seperti penerimaan diri, hubungan positif, pertumbuhan pribadi, dan tujuan hidup menjadi dasar dari kesejahteraan ini (Gruman & Choi, 2021).

2.3.1 Dimensi Kesejahteraan Karyawan

Karyawan yang bahagia merupakan karyawan yang produktif. Beberapa penulis berpendapat bahwa kesejahteraan bersifat hedonic dan eudaimonik (Grant & McGhee, 2021).

1. Hedonik: mengacu pada suasana hati atau perasaan yang dialami sehari-hari; individu dapat diminta untuk menilai dan mencatat perasaan melalui kata sifat pengaruh seperti kesedihan, kemarahan, atau bahagia.
2. Eudaimonik: menekankan kehidupan yang dijalani dengan baik daripada kehidupan yang menyenangkan dan merupakan pemenuhan sifat atau potensi seseorang. Kesejahteraan eudaimonik terkait erat dengan kesejahteraan psikologis yang berfokus pada fungsi positif daripada perasaan.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Karyawan

Armstrong & Taylor (2020) telah mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja: kesejahteraan fisik dan mental individu dalam lingkungan kerja dipengaruhi oleh sistem kerja, kondisi kerja, serta aspek kesehatan dan keselamatan kerja. Penting bagi organisasi untuk menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, tidak hanya dari segi kondisi fisik, tetapi juga melalui penerapan sistem kerja yang mendukung kesehatan dan keselamatan karyawan.
2. Perancangan pekerjaan dan tuntutan kerja: tingkat kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan individu dengan kemampuan yang dimiliki serta sejauh mana pekerjaan tersebut memungkinkan individu untuk memiliki kendali atas pekerjaannya (*self-determination*) dan memanfaatkan keterampilan serta kompetensinya. Selain itu, perhatian juga perlu diberikan

pada tuntutan fisik dan mental yang muncul dalam upaya memenuhi tuntutan pekerjaan, terutama dalam konteks meningkatnya intensitas kerja.

3. Hubungan dengan atasan langsung: cara atasan memperlakukan karyawan di tempat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan mereka. Mengingat atasan langsung memiliki interaksi rutin dengan karyawan yang berada di bawah tanggung jawabnya, mereka berada dalam posisi yang strategis untuk mengenali tanda-tanda awal stress.
4. Hubungan dengan rekan kerja: kualitas hubungan sosial ditempat kerja serta sejauh mana perilaku negatif seperti perundungan dan pelecehan terjadi, memiliki dampak terhadap kesejahteraan karyawan. Penting untuk menyediakan fasilitas yang memungkinkan terjalinnya interaksi sosial yang positif di lingkungan kerja. Organisasi juga perlu menetapkan kebijakan yang tegas dan komprehensif terkait pencegahan perundungan dan pelecehan, serta memastikan bahwa kebijakan tersebut diterapkan secara efektif dan konsisten.
5. *Work-life balance*: *work-life balance* merujuk pada tercapainya keseimbangan yang memadai antara aktivitas pekerjaan dan aktivitas non pekerjaan (misalnya kehidupan keluarga). Organisasi disarankan untuk menerapkan kebijakan yang mendukung kehidupan keluarga dengan menyediakan fleksibilitas yang wajar, serta mengurangi tuntutan pekerjaan yang berlebihan.
6. *Financial well-being*: *financial well-being* atau kesejahteraan finansial mencakup memaksimalkan pendapatan yang memadai untuk menikmati kualitas hidup yang wajar dan memiliki keterampilan serta kemampuan untuk mengelola uang dengan baik, baik untuk kebutuhan sehari-hari maupun masa depan. Organisasi disarankan untuk membayar karyawannya dengan adil, serta menyediakan layanan konseling bagi karyawan yang memiliki masalah keuangan.
7. Stress: stress di tempat kerja merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kesejahteraan. Stress ini dapat disebabkan oleh masalah

diberbagai aspek yang telah dijelaskan sebelumnya. Adapun diperlukan tindakan yang sesuai disetiap area tersebut.

2.4 Kinerja

Kinerja individu didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi (Koopmans et al., 2016). Disisi lain, kinerja juga didefinisikan sebagai perilaku yang menghasilkan suatu hasil (Armstrong & Taylor, 2014). Perilaku merupakan ekspresi nyata dari upaya individu dalam bekerja, sehingga dapat mengubah kinerja dari sesuatu yang bersifat abstrak menjadi tindakan konkret. Perilaku bukan hanya sekadar sarana untuk mencapai hasil, melainkan juga merupakan hasil itu sendiri yaitu berupa upaya mental dan fisik yang diterapkan dalam melaksanakan tugas yang dapat dinilai secara terpisah dari hasil akhir yang diperoleh.

Setiap upaya untuk mengelola kinerja harus mempertimbangkan bahwa kinerja merupakan konsep yang kompleks. Campbell dalam Armstrong & Taylor (2014) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil dari tiga faktor penentu, yaitu:

1. Pengetahuan deklaratif: pengetahuan tentang fakta dan hal-hal tertentu
2. Pengetahuan prosedural dan keterampilan: pengetahuan tentang bagaimana sesuatu dilakukan serta keterampilan untuk melakukannya
3. Motivasi: motivasi untuk bertindak, mengerahkan dan mempertahankan usaha tersebut.

2.4.1 Dimensi Kinerja Karyawan

Kerangka kerja umum (*generic frameworks*) cenderung menggunakan dimensi yang lebih luas untuk menggambarkan kinerja kerja individu, sementara kerangka kerja khusus pekerjaan (*job-specific frameworks*) menggunakan dimensi yang lebih sempit dan rinci (Koopmans et al., 2011). Meskipun tingkat spesifikasinya berbeda, terdapat kesamaan diantara dimensi-dimensi kinerja individu yang dijelaskan. Secara umum, kinerja kerja individu dapat dikelompokkan ke dalam tiga dimensi utama yaitu: kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kontraproduktif (Koopmans et al., 2016, 2011). Adapun penjelasan dimensi tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja tugas: tingkat kompetensi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas utama yang menjadi inti dari pekerjaannya. Istilah lain yang sering digunakan untuk merujuk pada kinerja tugas meliputi *job specific task proficiency*, *technical proficiency*, atau *in-role performance*. Aspek ini mencakup antara lain: kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pengetahuan tentang pekerjaan.
2. Kinerja kontekstual: perilaku individu yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis yang diperlukan untuk menunjang fungsi inti teknis organisasi. Istilah lain yang digunakan untuk menggambarkan dimensi ini meliputi *non-job specific task proficiency*, *extra-role performance*, *organizational citizenship behavior*, atau *interpersonal relations*. Meski menggunakan istilah yang berbeda, semua konsep tersebut merujuk pada perilaku-perilaku yang melampaui tugas utama yang secara formal ditetapkan seperti mengambil tugas tambahan, menunjukkan inisiatif, atau membimbing karyawan baru ditempat kerja. Secara keseluruhan, dimensi-dimensi yang sering disebut dalam kinerja kontekstual meliputi komunikasi, usaha, disiplin, perilaku interpersonal, serta kepemimpinan dan pengembangan orang lain. Dimensi yang lebih jarang disebutkan meliputi perencanaan, pemecahan masalah, administrasi, dan menunjukkan tanggung jawab.
3. Perilaku kerja kontraproduktif: perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi yang mencakup ketidakhadiran, keterlambatan, tidak fokus dalam bekerja, pencurian, serta penyalahgunaan obat-obatan. Perilaku ini dianggap sebagai bagian penting dalam menilai kinerja karyawan karena bisa berdampak negatif terhadap produktivitas dan lingkungan kerja. Selain itu, hadir bekerja saat sedang sakit atau tidak fit juga termasuk bentuk perilaku kontraproduktif karena dapat menurunkan efektivitas kerja.

2.4.2 Proses Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu dibandingkan dengan standar kinerjanya (Dessler, 2018). Penilaian kinerja memerlukan penetapan standar kinerja, dan mengasumsikan bahwa karyawan

menerima pelatihan, umpan balik, dan insentif yang diperlukan untuk menghilangkan kekurangan kinerja. Penilaian kinerja selalu melibatkan tiga langkah proses penilaian kinerja yaitu menetapkan standar kerja, menilai kinerja aktual karyawan dibandingkan dengan standar, dan memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan membantunya untuk menghilangkan kekurangan kinerja atau terus berkinerja di atas standar.

Penilaian kinerja harus membandingkan apa yang seharusnya dengan apa yang ada. Manajer menggunakan satu atau lebih dari tiga dasar-tujuan, dimensi atau sifat pekerjaan, dan perilaku atau kompetensi untuk menetapkan standar kinerja seseorang. Pertama, manajer dapat menilai sejauh mana karyawan mencapai tujuan numeriknya. Sasaran tersebut harus berasal dari profitabilitas perusahaan secara keseluruhan, pengurangan biaya, atau sasaran efisiensi. Kedua, seorang karyawan bisa dinilai melalui formula dengan dimensi atau ciri-ciri pekerjaan dasar seperti komunikasi atau kerja sama tim. Asumsinya bahwa kerja sama tim yang baik merupakan standar yang berguna untuk apa yang seharusnya. Ketiga, menilai karyawan berdasarkan penguasaan kompetensi (keterampilan, pengetahuan, dan/atau perilaku pribadi) yang dibutuhkan oleh pekerjaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini artikel ilmiah menjadi acuan sebagai penelitian terdahulu. Artikel ilmiah sangat berguna untuk memberikan gambaran umum pada penelitian di bidang tertentu. Artikel ilmiah merupakan laporan penelitian empiris, yang menggambarkan satu atau beberapa penelitian terkait. Artikel dalam jurnal profesional merupakan sumber yang berharga dari perkembangan terkini pada suatu bidang yang mengandung fakta. Terlebih lagi, artikel ilmiah dapat memberi gambaran tentang relevansi praktis suatu masalah (Sekaran & Bougie, 2016). Dari penjelasan sebelumnya maka penelitian terdahulu yang menjadi acuan yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil
1	Al Nahyan et al (2024)	<i>Employee job security and job performance: the mediating role of well-being and the moderating role of perceived organizational support and psychological capital</i>	<i>Job security, job performance, perceived organizational support, psychological capital, employees' well-being</i>	POS dan PsyCap berpengaruh positif pada kesejahteraan karyawan dan berpengaruh pada kinerja. Penelitian ini membantu untuk merumuskan kebijakan yang meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keamanan kerja.
2	Al-Harazneh et al (2024)	<i>The influence of job security on job performance among Jordanian nurses</i>	<i>Job security, job performance</i>	Terdapat hubungan positif moderat yang signifikan antara keamanan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat keamanan kerja yang sedang, mencapai skor tinggi dalam kinerja pekerjaan.
3	Yao et al (2022)	<i>The relationship between work engagement and job performance: psychological capital as a moderating factor</i>	<i>Work engagement, job performance, psychological capital</i>	Keterikatan kerja dan kinerja pekerjaan memiliki hubungan berbentuk U terbalik. Modal psikologis memoderasi hubungan antara keterikatan kerja dan kinerja. Keterikatan kerja yang moderat mengarah pada kinerja pekerjaan yang optimal. Modal psikologis yang lebih tinggi meningkatkan kinerja pada tingkat keterikatan kerja yang sama.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

4	Ammupriya & Subrahmanyam (2023)	<i>Enhancement of work engagement through HRIS adoption mediated by workplace well-being</i>	HRIS, work engagement, workplace well-being	Kesejahteraan ditempat kerja berkaitan dengan keterikatan kerja. Jika karyawan tidak memiliki kesejahteraan dalam organisasi, maka kinerja mereka akan menurun.
5	Bouckennooghe et al (2022)	<i>A Curvilinear Relationship Between Work Engagement and Job Performance: the Roles of Feedback-Seeking Behavior and Personal Resources</i>	<i>Work engagement, job performance</i>	Terdapat hubungan keterikatan kerja terhadap kinerja dengan adanya perilaku umpan balik
6	Fidyah & Setiawati (2020)	<i>Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: job satisfaction as intervening variable</i>	<i>Employee engagement, employee performance, job satisfaction, organizational culture</i>	Keterikatan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Darvishmotevali & Ali (2020)	<i>Job insecurity, subjective well-being and job performance: the moderating role of psychological capital</i>	<i>Job insecurity, subjective well-being, job performance, psychological capital</i>	<i>Job insecurity</i> berdampak negatif pada <i>job performance</i> melalui penurunan <i>subjective well-being</i> , dan karyawan dengan <i>psychological capital</i> yang tinggi dapat mengatasi <i>job insecurity</i> dengan lebih baik

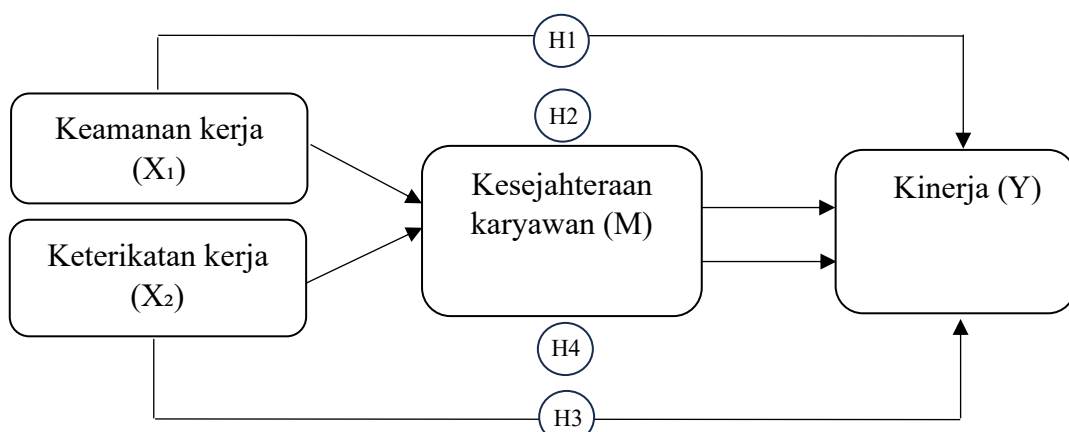
Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

8	Van Vuuren et al (2020)	<i>The association between subjective job insecurity and job performance across different employment groups Evidence from a representative sample from the Netherlands</i>	<i>Subjective job insecurity, job performance</i>	Terdapat hubungan negatif antara ketidakamanan kerja subjektif dan kinerja yang dinilai oleh diri sendiri, yang menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja yang lebih tinggi dikaitkan dengan kinerja yang lebih rendah.
9	Koen et al (2020)	<i>Job preservation efforts: when does job insecurity prompt performance?</i>	<i>Job insecurity, performance</i>	Karyawan menunjukkan kinerja keseluruhan yang lebih tinggi dalam menanggapi ketidakamanan pekerjaan ketika mereka tidak termotivasi secara intrinsik dan merasa tidak bisa mengandalkan organisasi untuk menghargai kinerja mereka secara adil
10	Sivapragasam & Raya (2018)	<i>HRM and employee engagement link: mediating role of employee well-being</i>	<i>HRM practices, employee engagement, employee well-being</i>	Profesional berpengalaman yang ditandai dengan usia, jabatan eksekutif, total pengalaman kerja, dan pendapatan yang lebih tinggi melaporkan bahwa organisasi mereka sehat dan dalam kondisi sejahtera, sehingga keterikatan cenderung lebih tinggi.

Penelitian mengenai keamanan kerja serta keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kesejahteraan karyawan sebagai variabel mediasi telah dilakukan di sektor dengan berbagai karakteristik perusahaan. Meskipun demikian, terdapat perbedaan terkait dengan konteks perusahaan. Penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada sektor swasta, yang umumnya stabilitas pekerjaan dipengaruhi oleh kondisi bisnis yang kompetitif. Sementara itu, penelitian ini memilih objek pada salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu Perum DAMRI Cabang Lampung, yang mana regulasi, sistem kepegawaian, serta jaminan status kerja diatur oleh negara dengan tujuan mendapatkan keuntungan sekaligus memberikan layanan publik kepada masyarakat.

2.6 Model Penelitian

Keamanan kerja dan keterikatan kerja membutuhkan perhatian lebih bagi perusahaan guna mempertahankan karyawan. Memberikan dan melindungi hak sesuai perjanjian dan undang-undang yang berlaku dapat mengurangi risiko karyawan meninggalkan perusahaan. Disisi lain, hubungan timbal balik sangat penting karena ketika perusahaan memberikan dukungan, maka karyawan akan merespon positif yang digambarkan dengan keterikatan kerja yang kuat sehingga mempengaruhi kinerja. Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa kesejahteraan karyawan dapat memediasi pengaruh keamanan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja. Kesejahteraan karyawan disini digambarkan dengan kondisi kesehatan mental dan fisik karyawan yang baik. Melalui penjelasan sebelumnya, adapun gambaran model penelitian pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Penelitian

2.7 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang dapat diuji dan dirancang untuk memprediksi apa yang diharapkan dari data empiris. Hipotesis biasanya berasal dari teori yang mendasari konseptual dan berfokus pada hubungan antara variabel. Hipotesis menjadi dugaan logis tentang keterkaitan antara dua atau lebih variabel yang disusun dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Melalui pengujian hipotesis dan pembuktian hubungan yang diasumsikan, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk mengatasi masalah yang ada (Sekaran & Bougie, 2016). Adapun dalam penelitian ini terdapat 4 hipotesis yaitu antara lain:

1. Keamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Keamanan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Keamanan kerja dianggap sebagai elemen penting dalam organisasi karena membuat karyawan bersemangat dalam melakukan tugas pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik serta menghasilkan output yang berkualitas (Al-Harazneh et al., 2024; Umrani et al., 2019). Keamanan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa yakin terhadap keberlanjutan pekerjaan mereka tanpa ancaman PHK yang tidak diinginkan. Kepastian akan kelanjutan pekerjaan membuat karyawan berkomitmen pada organisasi dan pada gilirannya mereka akan melakukan berbagai banyak tugas yang diberikan (Al-Harazneh et al., 2024).

Karyawan yang merasa aman melalui perlindungan hak dan dipenuhi oleh perusahaan akan berdampak pada penurunan tingkat stress, *turnover intention*, bahkan meningkatkan kepercayaan diri karyawan, dan secara langsung memengaruhi hasil kerja mereka. Karyawan tidak ragu untuk bekerja keras dalam memenuhi target organisasi ketika keamanan kerja mereka terjamin. Maka dari itu adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

2. Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keamanan kerja terhadap kinerja

Dasar dari organisasi yang sehat terdapat pada kesejahteraan karyawannya (Lowe, 2020). Kesejahteraan karyawan merupakan elemen penting yang dapat memahami hubungan antara berbagai dimensi SDM dan kinerja didalam suatu organisasi (Khoreva & Wechtler, 2018). Adapun salah satu faktor yang berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan adalah keamanan kerja. Keamanan kerja meningkatkan kesejahteraan karyawan yang pada gilirannya memengaruhi kinerja jangka panjang (Al Nahyan et al., 2024; Darvishmotevali & Ali, 2020). Parent-Lamarche (2021) mengungkapkan bahwa ketika karyawan merasa aman dalam pekerjaannya, mereka lebih cenderung memiliki kesejahteraan lebih baik yang terlihat dari stabilitas mental mereka. Darvishmotevali & Ali (2020) juga mengungkapkan pada saat kondisi keamanan kerja yang tinggi, karyawan cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik karena mereka merasa yakin memiliki stabilitas dan dijauhkan dari ancaman kehilangan pekerjaan.

Kesejahteraan karyawan menjadi prioritas utama bagi organisasi untuk mengetahui hubungan keamanan kerja dan kinerja, karena ketika organisasi berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, lalu dirasakan positif oleh karyawan, hal tersebut akan mengarah pada peningkatan kinerja (Al Nahyan et al., 2024). Melalui lingkungan kerja yang aman, karyawan juga lebih fokus pada pekerjaannya, memiliki banyak energi untuk menyelesaikan tugas, dan cenderung lebih produktif. Sebaliknya, jika keamanan kerja rendah, karyawan akan merasa stres, cemas, dan tidak nyaman, sehingga kesejahteraan mereka terganggu dan berdampak negatif pada kinerja mereka (Darvishmotevali & Ali, 2020). Maka dari itu adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh positif dan signifikan keamanan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

3. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Keterikatan kerja merupakan kondisi dimana karyawan bekerja dengan semangat merasa memiliki hubungan mendalam dengan perusahaan, dan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya (Clack, 2021). Keterikatan kerja mencerminkan tingkat antusiasme, komitmen, dan fokus karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) (Bouckennooghe et al., 2022). Keterikatan kerja menghubungkan nilai-nilai pribadi dan pekerjaan karyawan secara bersama-sama untuk memenuhi fisiologis, kognitif, dan emosional mereka, sehingga ini memungkinkan karyawan untuk mengambil inisiatif dan berdedikasi pada pekerjaan (Kahn, 1990). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja telah berpengaruh positif terhadap kinerja (Fidyah & Setiawati, 2020; Ismail et al., 2019; Sivapragasam & Raya, 2018; Yao et al., 2022).

Ketika karyawan memiliki keterikatan yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, bekerja dengan penuh dedikasi, dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas. Mereka juga lebih proaktif dalam menghadapi tantangan, berusaha lebih keras, dan berupaya melampaui ekspektasi perusahaan dalam memberikan hasil terbaik (Ismail et al., 2019). Selain itu, keterikatan kerja dapat membantu karyawan membangun hubungan emosional yang positif dengan pekerjaan mereka, sehingga mereka lebih fokus dan bertahan dalam situasi kerja yang menantang. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan lebih terikat dengan pekerjaannya, mereka cenderung meningkatkan energi positif di tempat kerja dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dan berkelanjutan (Sivapragasam & Raya, 2018). Maka dari itu adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

4. Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja

Kesejahteraan karyawan memainkan peran penting dalam memperkuat keterikatan kerja dan membantu mencapai kinerja yang optimal (Ammupriya & Subrahmanyam, 2023; Sivapragasam & Raya, 2018). Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai aspek seperti penghargaan dan pengakuan, peluang pengembangan, perasaan terhadap pekerjaan, hubungan interpersonal, aktivitas yang dicapai, lingkungan fisik, dan kesehatan mental (Carvajal-Arango et al., 2021). Menurut Khoreva & Wechtler (2018) meningkatkan kesejahteraan karyawan dapat melalui pemberian kompensasi yang adil dan tugas yang bermakna, memberikan pelatihan dan pengembangan, serta kerja sama tim dan lingkungan kerja yang positif.

Meningkatkan keterikatan kerja tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawan tidak akan cukup untuk mendorong kinerja yang optimal, karena kesejahteraan karyawan memiliki peran dalam memperkuat keterikatan kerja, yang tercermin dari kepuasan kerja yang lebih tinggi dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan (Sivapragasam & Raya, 2018). Karyawan yang mendapatkan kesejahteraan didalam organisasinya akan melakukan semua pekerjaan tanpa adanya beban dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan mendorong kesejahteraan yang baik, karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi (Ammupriya & Subrahmanyam, 2023). Maka dari itu adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh positif dan signifikan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan model penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan upaya untuk mendeskripsikan atau mendefinisikan sesuatu, yang sering kali berkaitan dengan masalah, orang, atau peristiwa melalui pengumpulan data dari suatu variabel. Studi ini mengungkap siapa, apa, kapan, dimana, dan bagaimana peristiwa tersebut terjadi, serta menyatakan tentang suatu ukuran, bentuk, distribusi, atau keberadaan suatu variabel (Cooper & Schindler, 2014).

3.2 Sumber Data

Sekaran & Bougie (2016) menyarankan untuk menggunakan kombinasi berbagai sumber data atau informasi terkait. Dalam penelitian ini sumber data yang diperoleh adalah dari data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data primer mengacu pada informasi yang berkaitan dengan variabel kepentingan untuk tujuan penelitian tertentu yang diperoleh secara langsung dari tangan pertama. Data primer penelitian ini didapat dari penyebaran kuesioner.

b. Data sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang ada. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari studi literatur.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan komponen yang sangat penting dalam perancangan penelitian. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data. Kuesioner merupakan kumpulan pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya, dimana responden mencatat jawaban mereka dengan opsi yang sudah ditentukan (Sekaran & Bougie, 2016). Umumnya, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif dalam jumlah besar dan dapat dilakukan secara langsung, melalui distribusi elektronik atau dikirimkan kepada responden.

Penelitian ini menggunakan skala *likert* untuk mengukur kuesioner. Skala *likert* merupakan metode yang sering digunakan untuk mengukur opini dan sikap, dan mengevaluasi sejauh mana responden setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan pada skala lima poin. Skala *likert* memiliki dua bentuk pernyataan yaitu pernyataan positif dan pernyataan negatif. Pada penelitian ini, telah ditentukan jawaban skala *likert* yaitu sebagai berikut.

Tabel 3.1 Skala *Likert* untuk Pernyataan Positif

Keterangan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Tabel 3.2 Skala *Likert* untuk Pernyataan Negatif

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju	5
Tidak Setuju	4
Netral	3
Setuju	2
Sangat Setuju	1

3.4 Identifikasi, Definisi Operasional, dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel yaitu yang pertama variabel independen (keamanan kerja dan keterikatan kerja). Kedua, variabel dependen (kinerja). Ketiga, variabel mediasi (kesejahteraan karyawan).

3.4.1 Identifikasi Variabel

Variabel merupakan segala sesuatu yang dapat mengambil nilai yang berbeda atau bervariasi. Nilai-nilai tersebut dapat berbeda pada waktu-waktu tertentu untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel penelitian ini terdiri dari tiga macam, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Secara umum, diperkirakan bahwa variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi variabel dependen baik secara positif maupun negatif. Artinya ketika variabel independen hadir, variabel dependen juga hadir, dan dengan setiap peningkatan unit dalam variabel independen, terjadi peningkatan atau penurunan dalam variabel dependen. Guna membuktikan bahwa perubahan dalam variabel independent menyebabkan perubahan dalam variabel dependen, adapun terdapat 4 kondisi yang harus terpenuhi yaitu: variabel independent dan variabel dependen harus berkorelasi, variabel independent harus mendahului variabel dependen, tidak ada faktor lain yang dapat menjadi penyebab perubahan dalam variabel dependen, terdapat penjelasan teori yang menjelaskan variabel independen memengaruhi variabel dependen.

Adapun pada penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah keamanan kerja (X_1) dan keterikatan kerja (X_2)

2. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel utama yang dapat diselidiki sebagai faktor yang layak. Tujuan peneliti pada variabel ini adalah untuk memahami dan menjelaskan variabel dependen, atau untuk menjelaskan variabilitasnya, atau memprediksinya. Dengan kata lain, variabel ini adalah variabel utama yang dapat

diselidiki sebagai faktor yang layak. Melalui analisis variabel dependen dapat ditemukan jawaban atau solusi atas masalah. Adapun pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja (Y).

3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi merupakan variabel yang muncul antara waktu ketika variabel independen mulai beroperasi untuk memengaruhi variabel dependen dan waktu dampaknya bisa di rasakan. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel bebas yang beroperasi pada setiap situasi, dan membantu untuk mengkonseptualisasikan dan menjelaskan pengaruh variabel independent pada variabel dependen. Adapun variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kesejahteraan karyawan (M).

3.4.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Operasionalisasi dilakukan dengan melihat dimensi perilaku, aspek, atau sifat yang mewakili suatu variabel (Sekaran & Bougie, 2016). Operasionalisasi sebuah variabel melibatkan beberapa langkah. Pertama, merumuskan definisi dari konstruk yang ingin diukur. Kedua, menentukan alat ukur yaitu instrument yang benar-benar dapat mengukur konsep tersebut dibuat. Ketiga, format respons, Terakhir, validitas serta reliabilitas alat ukur tersebut harus dinilai.

Tabel 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Skala
Keamanan kerja (X ₁)	Keamanan kerja umumnya didefinisikan kondisi psikologis di mana pekerja memiliki tingkat harapan yang berbeda-beda terkait keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan dalam suatu perusahaan (Kraimer et al., 2005).	Keamanan kerja dalam perusahaan Oldham (1986) dalam Kraimer et al (2005).	Likert
Keterikatan kerja (X ₂)	Keterikatan kerja merupakan keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan penyerapan (<i>absorption</i>) (W. Schaufeli & Bakker, 2004)	<i>Vigor</i> <i>Dedication</i> <i>Absorption</i> (W. Schaufeli & Bakker, 2004)	Likert

Lanjutan Tabel 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Kinerja (Y)	Kinerja individu didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi (Koopmans et al., 2016).	• Kinerja tugas • Kinerja kontekstual • Perilaku kerja kontraproduktif (Koopmans et al., 2016)	Likert
Kesejahteraan karyawan (M)	Kesejahteraan karyawan mengacu pada pengalaman subjektif kebahagiaan dan kepuasan hidup, serta melihat kesejahteraan sebagai fungsi psikologis yang optimal dan pencapaian potensi diri (Tennant et al., 2007)	• Hedonik • Eudaimonik (Tennant et al., 2007)	Likert

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi

Populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diselidiki oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perum DAMRI Cabang Bandar Lampung yang berjumlah 209 karyawan. Adapun rincian jumlah karyawan setiap bagian yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.4 Data Jumlah Karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung

No	Keterangan	Jumlah
1	Pimpinan	7
2	Staf usaha	46
3	Pengemudi	135
4	Staf keuangan	7
5	Staf umum dan SDM	14
Total		209

Sumber: Data Perum DAMRI Cabang Lampung Tahun 2024

3.5.2 Sampel

Sampel merupakan sekelompok anggota yang diambil dari populasi. Dengan kata lain, sampel mencakup sebagian elemen dari populasi bukan dari keseluruhannya (Sekaran & Bougie, 2016). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling*. Metode ini memberikan populasi peluang untuk dipilih sebagai bagian dari sampel (Sekaran & Bougie, 2016). *Probability sampling* pada penelitian ini bersifat *stratified random sampling*. *Stratified random sampling* merupakan desain pengambilan sampel penelitian yang efisien; yaitu memberikan lebih banyak informasi dengan ukuran sampel tertentu. Stratifikasi memastikan homogenitas dalam setiap stratum, namun heterogenitas antar strata. Dengan kata lain, akan lebih banyak perbedaan antar kelompok daripada perbedaan dalam kelompok.

Krejcie & Morgan dalam Sekaran & Bougie (2016, p. 263) telah menyederhanakan proses penentuan ukuran sampel dalam bentuk tabel untuk ukuran populasi tertentu. Pada penelitian ini jumlah populasi sebanyak 202 tidak tersedia secara spesifik dalam tabel yang telah dibuat. Untuk mendapatkan ukuran sampel yang lebih akurat, penelitian ini menggunakan rumus yang telah dikembangkan oleh Krejcie & Morgan (1970), adapun rumusnya yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{X^2 \cdot N \cdot P (1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P (1 - P)}$$

Keterangan:

N	: ukuran populasi
X ²	: 3,841 (nilai chi-kuadrat untuk tingkat kepercayaan 95%)
P	: 0,5 (proporsi populasi, umumnya diambil 0,5 untuk memaksimalkan ukuran sampel)
d ²	: 0,05 (<i>margin of error</i> 5%)

Substitusi nilai:

$$n = \frac{3,841.202.0,5 (0,5)}{0,05^2 (202 - 1) + 3,841.202.0,5 (0,5)}$$

$$n = \frac{193,9705}{0,5025 + 0,96025} = \frac{193,9705}{1,46275}$$

$$n = 132,606 \text{ (dibulatkan ke atas, } n = 133)$$

Ukuran sampel yang diperoleh dari perhitungan menggunakan rumus Krejcie dan Morgan adalah 132,606. Mengingat bahwa ukuran sampel tidak dapat berupa bilangan desimal, maka angka tersebut dibulatkan ke atas sehingga responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 133 orang. Meskipun penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan acuan dari Krejcie dan Morgan, ukuran sampel yang diperoleh tetap memenuhi kriteria yang disampaikan oleh Hair et al (2012). Hair et al (2012) mengungkapkan, untuk model dengan lima atau kurang konstruk yang mana setiap konstruk diukur lebih dari tiga item, maka ukuran sampel antara 100 hingga 150 responden dianggap memadai. Adapun untuk sebaran distribusi sampel ditentukan dengan rumus dari Thompson (2012) yaitu sebagai berikut:

$$n_h = \frac{nN_h}{N}$$

Keterangan:

- n_h : Ukuran sampel yang diambil dari strata (sub-kelompok atau kategori) ke - h
- n : Jumlah sampel keseluruhan
- N_h : Ukuran populasi yang diambil dari strata (sub-kelompok atau kategori) ke - h
- N : Jumlah populasi keseluruhan

Tabel 3.5 Sebaran Distribusi Sampel

No	Keterangan	Jumlah Karyawan	Perhitungan Sampel	Ukuran Sampel
1	Pimpinan	7	$n_h = \frac{133(7)}{209}$	4
2	Staf keuangan	7	$n_h = \frac{133(7)}{209}$	4
3	Staf umum dan SDM	14	$n_h = \frac{133(14)}{209}$	9
4	Staf usaha	46	$n_h = \frac{133(46)}{209}$	30
5	Pengemudi	135	$n_h = \frac{133(135)}{209}$	86
Total		209		133

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Validitas merupakan pengujian untuk menilai sejauh mana suatu instrumen yang dikembangkan mampu mengukur konsep tertentu sesuai dengan tujuannya. Dengan kata lain, validitas berkaitan dengan memastikan bahwa pengukuran dilakukan terhadap konsep yang benar (Sekaran & Bougie, 2016). Adapun validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konvergen. Validitas konvergen mengacu pada seberapa besar indikator-indikator dalam satu konstruk saling berkaitan dan memiliki kesamaan. Validitas ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten mengukur konsep yang sama dalam suatu model penelitian (Hair et al., 2019). Validitas konvergen dapat diukur menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menunjukkan seberapa besar varians yang dapat dijelaskan oleh konstruk dibandingkan dengan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Sebagai standar, nilai AVE harus mencapai 0,5 atau lebih agar dapat dianggap memenuhi validitas konvergen (Hair et al., 2020).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah pengujian untuk menentukan sejauh mana suatu alat ukur secara konsisten mengukur konsep yang dimaksud. Keandalan alat ukur menunjukkan seberapa bebas pengukuran dari bias sehingga menghasilkan data yang stabil dan

konsisten dari waktu ke waktu serta di antara berbagai item dalam instrumen. Dengan kata lain, reliabilitas mencerminkan stabilitas dan konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep, serta berfungsi sebagai indikator kualitas pengukuran (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, cara menguji realibilitas kuesioner menggunakan uji statistik *cronbach's alpha*. Secara umum, nilai *cronbach's alpha* dapat diterima jika nilai minimal 0,70, tetapi dalam penelitian eksploratif nilai 0,60 masih dapat diterima (Hair, Black, et al., 2019).

3.7 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang melihat sejauh mana distribusi data sampel sesuai dengan distribusi normal (Hair et al., 2019). Pada penelitian ini, *Kolmogorov Smirnov test* (KS) digunakan untuk menguji normalitas pada data. Uji KS digunakan khusus untuk sampel berjumlah 50 atau lebih. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka data tidak terdistribusi normal (Cooper & Schindler, 2014).

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik analisis statistik generasi kedua yang digunakan untuk menguji hubungan yang kompleks antara variabel laten dan indikatornya secara simultan. Dalam penggunaannya, SEM membantu peneliti untuk menganalisis hubungan kausal yang lebih kompleks dan mampu menangani variabel laten yaitu konsep abstrak yang tidak dapat diukur secara langsung (Hair Jr et al., 2021). Selain pengumpulan data, SEM memiliki enam langkah kunci (Thakkar, 2020).

1. Spesifikasi model: tahap ini dilakukan sebelum pengumpulan data dan pemodelan data. Ini melibatkan pengembangan model teoritis yang mendefinisikan variabel dan hubungan mereka berdasarkan literatur dan teori yang ada.

2. Identifikasi model: untuk mengidentifikasi model persamaan struktural, model pengukuran perlu diidentifikasi. Model pengukuran diidentifikasi dalam dua kondisi. Pertama, terdapat dua atau lebih variabel laten, masing-masing memiliki setidaknya tiga indikator yang dimuat di atasnya, dan kesalahan variabel-variabel ini tidak berkorelasi. Kedua, terdapat dua atau lebih variabel laten, masing-masing hanya memiliki dua indikator yang dimuat di atasnya, dan kesalahan variabel ini tidak berkorelasi. Sebuah jalur kausal dari setiap variabel laten ke variabel teramati harus nol untuk kemungkinan identifikasi.
3. Estimasi model: tahap ini mengestimasi parameter model teoritis sedemikian rupa sehingga nilai parameter teoritis memberikan matriks kovarians yang teramati.
4. Indeks evaluasi model: evaluasi SEM umumnya didasarkan pada indeks kecocokan untuk menguji koefisien *single path* seperti nilai p dan *standard error*, serta keseluruhan model. Ini harus dilakukan dengan memeriksa indeks *Goodness of Fit* (GOF) dan validitas konstruk dari model pengukuran. Ada tiga jenis *model-of-fit indices*: *absolute fit indices*, *incremental fit indices*, *parsimony fit indices*.
 - *Absolute fit*: ini mengukur seberapa baik kesesuaian keseluruhan untuk model struktural dan model pengukuran secara kolektif. *Absolute fit* menunjukkan seberapa baik model cocok dengan data sampel. Beberapa indeks yang termasuk pada *absolute fit*: Model *chi-square* (χ^2), *chi-square* relatif/normed (χ^2/df), RMSEA, GFI, AGFI, RMR, dan SRMR
 - *Incremental fit indices*: indeks fit ini juga dikenal sebagai indeks komparatif atau indeks kecocokan relative. Indeks tersebut termasuk: NFI, NNFI, dan CFI, IFI, RNI/BFI
 - *Parsimony fit indices*: proses estimate bergantung pada data ketika memiliki model yang hampir jenuh atau kompleks. Indeks tersebut mencakup: PGFI, PNFI, dan TLI
5. Menentukan model struktural: ini memerlukan model pengukuran yang harus diubah menjadi model struktural dengan menetapkan hubungan dari

satu konstruk ke konstruk lainnya berdasarkan model teoritis yang diusulkan.

6. Terakhir, peneliti perlu menilai validitas model struktural dengan memeriksa indeks GOF serta signifikansi, arah, dan ukuran estimasi parameter struktural.

AMOS, Lisrel, dan R merupakan beberapa perangkat lunak yang umum digunakan dalam analisis SEM. Adapun dalam penelitian ini perangkat lunak yang digunakan adalah AMOS. AMOS dapat membangun model sikap dan perilaku yang lebih akurat dalam menggambarkan hubungan yang lebih kompleks, menyediakan fitur intuitif baik melalui tampilan grafis maupun pemrograman untuk membantu analisis data, dan juga menyediakan fitur *bootstrapping* yang berguna untuk memperkirakan parameter, menghitung efek, serta menganalisis rata-rata, varians, kovarians, dan korelasi dalam sampel (Thakkar, 2020).

3.9 Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk menentukan apakah suatu variabel berperan sebagai mediator yang menyalurkan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen (Neiheisel, 2018)

Adapun uji sobel dihitung dalam rumus sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan:

a = Koefisien variabel bebas

b = Koefisien variabel mediasi

Sa = *Standard error* koefisien a

Sb = *Standard error* koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, diperlukan perhitungan nilai t dari koefisien ab menggunakan rumus berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keputusan pengujian dibuat berdasarkan tingkat signifikansi α (0,05) (Hayes, 2022).

Adapun kriteria keputusan pengujian yaitu sebagai berikut:

1. Jika $p < \alpha$, maka hipotesis nol ditolak yang artinya pengaruh tidak langsung signifikan
2. Jika $p > \alpha$, maka hipotesis nol gagal ditolak yang artinya efek tidak langsung tidak signifikan.

Hair et al (2019) mengungkapkan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen adalah kunci untuk menentukan apakah mediasi terjadi bersifat penuh atau parsial. Mediasi penuh terjadi apabila pengaruh langsung variabel independen terhadap dependen menjadi tidak signifikan setelah peran variabel mediasi diperhitungkan. Sebaliknya, mediasi parsial terjadi ketika variabel mediasi menjelaskan sebagian dari hubungan tersebut, namun pengaruh langsung masih tetap signifikan.

V. KESIMPULAN

5.1 Simpulan

Hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat diambil yaitu sebagai berikut:

1. Keamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, hal ini menunjukkan bahwa penelitian mendukung hipotesis. Tingginya keamanan kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.
2. Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh positif dan signifikan keamanan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, hal ini menunjukkan bahwa penelitian mendukung hipotesis. Kesejahteraan karyawan tidak terlepas dari peran keamanan kerja, karyawan yang merasa aman dan sejahtera secara mental cenderung lebih produktif serta mampu memberikan kontribusi yang optimal kepada perusahaan.
3. Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, hal ini menunjukkan bahwa penelitian mendukung hipotesis. Keterikatan kerja yang kuat dapat mendukung konsistensi dan pencapaian kinerja.
4. Kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh positif dan signifikan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, hal ini menunjukkan bahwa penelitian mendukung hipotesis. Keterikatan kerja yang tinggi ditunjukkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dapat menumbuhkan kesejahteraan, dan kesejahteraan tersebut yang menjadi penguat bagi karyawan untuk bekerja lebih produktif, sehingga dapat meningkatkan kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil deskripsi responden dengan nilai terendah, ada beberapa hal berikut yang dapat diperbaiki dimasa depan:

1. Ancaman akan kehilangan pekerjaan dapat menimbulkan kekhawatiran karyawan. Guna mengatasi hal ini, perusahaan perlu mengalokasikan anggaran khusus untuk pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi karyawan yang relevan dengan kebutuhan dimasa depan, misalnya mengadakan pelatihan bahasa asing untuk meningkatkan kualitas pelayanan, mengingat bahwa Perum DAMRI merupakan perusahaan yang bergerak di bidang transportasi yang berpotensi membawa wisatawan mancanegara untuk datang ke berbagai destinasi wisata di Lampung.
2. Pekerjaan yang dirasa kurang berdampak, tidak dihargai, atau monoton dapat mengurangi antusias dan rasa bangga karyawan terhadap pekerjaannya. Guna menumbuhkan kembali rasa bangga, pihak manajemen perlu mengadakan program karyawan berprestasi secara kuartal atau bulanan untuk memberikan apresiasi kepada individu maupun tim yang telah memberikan kontribusi atau mencapai target secara berkala.
3. Karyawan yang mengalami kesulitan dalam berpikir jernih dapat diartikan bahwa terdapat kelelahan mental, stress, atau bahkan *burnout*. Pihak manajemen perlu menjalin kemitraan dengan penyedia layanan konseling secara gratis bagi karyawan untuk mengatasi kelelahan mental dan stres yang secara langsung berdampak pada kesejahteraan mereka.
4. Membicarakan tentang aspek negatif terkait dengan pekerjaan dengan rekan kerja merupakan masalah etika yang harus segera ditangani. Pihak manajemen perlu melakukan survei secara triwulan yang berkaitan dengan kondisi karyawan pada saat bekerja, dan mengadakan *Focus Group Discussions* (FGD) yang difasilitasi oleh konsultan eksternal untuk menggali keluhan karyawan secara mendalam, namun tetap menjaga kerahasiaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguiar-Quintana, T., Nguyen, H., Araujo-Cabrera, Y., & Sanabria-Díaz, J. M. (2021). Do Job Insecurity, Anxiety and Depression Caused by The COVID-19 Pandemic Influence Hotel Employees' Self-rated Task Performance? The Moderating Role of Employee Resilience. *International Journal of Hospitality Management*, Vol 94, 1–10.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102868>
- Al-Hamdan, Z., Oweidat, I. A., Al-Faouri, I., & Codier, E. (2016). Correlating Emotional Intelligence and Job Performance Among Jordanian Hospitals' Registered Nurses. *Nursing Forum*, Vol. 52(No. 1), 1–9.
<https://doi.org/10.1111/nuf.12160>
- Al-Harazneh, R., Abu shosha, G. M., Al-Oweidat, I. A., & Nashwan, A. J. (2024). The Influence of Job Security on Job Performance Among Jordanian Nurses. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, Vol. 20, 1–8.
<https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100681>
- Al Nahyan, M. T., Al Ahbabi, J. M., Alabdulrahman, M. A., Alhosani, I., Jabeen, F., & Farouk, S. (2024). Employee Job Security and Job Performance: The Mediating Role of Well-being and The Moderating Role of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2023-0011>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support on Employee Creativity: The Mediating Role of Work Engagement. *Current Psychology*, Vol. 42, 6501–6515.
<https://doi.org/10.5771/0935-9915-2017-2-175>
- Ammupriya, A., & Subrahmanyam, P. (2023). Enhancement of Work Engagement Through HRIS Adoption Mediated by Workplace Well-being. *Brazilian Journal of Operations and Production Management*, Vol. 20(No. 1), 1–18.
<https://doi.org/10.14488/BJOPM.1499.2023>
- Armstrong, M. (2011). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (5th editio). Replika Press Pvt Ltd.

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Badran, F. M. M., & Khaled, A. E. M. (2021). Job Security as Perceived by Staff Nurses and Its Relation to Their Work Alienation. *Egyptian Journal of Health Care, Vol. 12*(No. 4), 1611–1620.
- Bandura, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. In *Prentice-Hall*.
- Bouckennooghe, D., De Clercq, D., Naseer, S., & Syed, F. (2022). A Curvilinear Relationship Between Work Engagement and Job Performance: the Roles of Feedback-Seeking Behavior and Personal Resources. *Journal of Business and Psychology, Vol. 37*(2), 353–368. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09750-7>
- Carvajal-Arango, D., Vásquez-Hernández, A., & Botero-Botero, L. F. (2021). Assessment of Subjective Workplace Well-being of Construction Workers: A Bottom-up Approach. *Journal of Building Engineering, Vol. 36*. <https://doi.org/10.1016/j.jobe.2021.102154>
- Chang, Y., & Edwards, J. K. (2014). Examining The Relationships Among Self-Efficacy, Coping, and Job Satisfaction Using Social Career Cognitive Theory: An SEM Analysis. *Journal of Career Assessment, Vol. 23*(No. 1), 35–47.
- Clack, L. (2021). Employee Engagement: Keys to Organizational Success. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (pp. 1001–1028). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30025-8_77
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Research Methods* (12th ed (ed.)).
- Damri, P. (2018). *Laporan Tahunan 2018: Moving Forward The New Era*.
- Damri, P. (2021). *Laporan Tahunan Perusahaan Umum DAMRI: Memacu Kinerja, Menjaga Pertumbuhan Berkelanjutan*.
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job Insecurity, Subjective Well-being and Job Performance: The Moderating Role of Psychological Capital. *International Journal of Hospitality Management, Vol. 87*, 1–10.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462>

- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management* (16th ed). Pearson.
- Duffy, R. D., Bott, E. M., & Autin, K. L. (2013). Exploring the Role of Work Volition Within Social Cognitive Career Theory. *Journal of Career Assessment*, Vol. 22(No. 3), 1–14.
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 9(No. 4), 64–81.
- Fried, B. J., & Fottler, M. D. (2018). *Fundamentals of Human Resources in Healthcare* (2nd ed.). Health Administration Press.
- Gallup. (2023). *Why Does Employee Engagement Research Matter?* (p. 1). Gallup, Inc.
- Grant, P., & McGhee, P. (2021). Hedonic Versus (True) Eudaimonic Well-Being in Organizations. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (p. 1485). Springer Nature.
- Gruman, J. A., & Choi, E. (2021). Well-Being at Work: A Balanced Approach to Positive Organizational Studies. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (pp. 169–207). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30025-8_84
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & L. Tatham, R. (2012). *Multivariate Data Analysis* (6th ed). Pearson.
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing Measurement Model Quality in PLS-SEM Using Confirmatory Composite Analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>

- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (2nd ed). Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (3rd ed.). The Guilford Press.
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, Vol. 63(No. 6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Isaiah, A. O., & Lucky, O.-I. E. (2012). Entrepreneurship Development and National Job Security. *Proceeding of the LASPOTTECH SM National Conference on National Job Security*.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee Engagement and Job Performance in Lebanon: The Mediating Role of Creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68(No. 3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Kemnaker, S. (2022). *Tenaga Kerja ter-PHK Tahun 2022*.
- Kemnaker, S. (2023). *Tenaga Kerja ter-PHK Tahun 2023*.
- Kemnaker, S. (2024). *Tenaga Kerja ter-PHK Tahun 2024*.
- Khoreva, V., & Wechtler, H. (2018). HR Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Well-being. *Employee Relations*, Vol. 40(No. 2), 227–243. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2017-0191>
- Knies, E., Boselie, P., Gould-Williams, J., & Vandenabeele, W. (2024). Strategic Human Resource Management and Public Sector Performance: Context Matters. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 35(No. 14), 2432–2444. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1407088>
- Koen, J., Low, J. T. H., & Van Vianen, A. (2020). Job Preservation Efforts: When Does Job Insecurity Prompt Performance? *Career Development International*, Vol. 25(No. 3), 287–305. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2018-0099>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, Vol. 53(No. 3), 609–619. <https://doi.org/10.3233/WOR-152237>

- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., Henrica, C. W. de V., & Beek, A. J. van der. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 53(No. 8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kraimer, M. L., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Sparrowe, R. T. (2005). The Role of Job Security in Understanding The Relationship Between Employees' Perceptions of Temporary Workers and Employees' Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90(No. 2), 389–398. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.389>
- Krejcie, R. V, & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 30(No. 3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lowe, G. (2020). *Creating Healthy Organizations: Taking Action to Improve Employee Well-Being*. University of Toronto.
- Neiheisel, J. R. (2018). *Sobel Test*. The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods.
- Parent-Lamarche, A., Marchand, A., & Saade, S. (2021). How Do Work Organization Conditions Affect Job Performance? The Mediating Role of Workers' Well-being. *Journal of Workplace Behavioral Health*, Vol. 36(No. 1), 48–76. <https://doi.org/10.1080/15555240.2021.1872382>
- Peng, J. (2022). Performance Appraisal System and Its Optimization Method for Enterprise Management Employees Based on the KPI Index. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, No. 1, 1–12. <https://doi.org/10.1155/2022/1937083>
- Pritchard, R. D. (1992). Organizational Productivity. In *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 443–471).
- Pusat Statistik, B. (2023). *Bonus Demografi dan Visi Indonesia Emas 2045* (p. 12). Badan Pusat Statistik.
- Pusat Statistik, B. (2024). *Statistik Transportasi Provinsi Lampung*. Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung.
- Rabuana, N. K. D. N., & Yanuar. (2023). The Influence of Work Environment and Work Engagement on Employee Performance Mediated by Employee Well-Being. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.

4(No. 3), 541–557. <https://doi.org/doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i3.523>

- Romzek, B. S. (1985). The Effects of Public Service Recognition, Job Security, and Staff Reductions on Organizational Involvement. *Public Service: Callings, Commitments and Contributions*, Vol. 45(No. 2), 282–291. <https://doi.org/10.4324/9780429497957>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21(No. 7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sanyal, S., Hisam, M. W., & BaOmar, Z. A. (2018). Loss of Job Security and its Impact on Employee Performance - A Study in Sultanate of Oman. *International Journal of Innovation Research & Growth*, Vol. 7(No. 6), 202–212.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2009). Enhancing Work Engagement Through The Management of Human Resources. In *The Individual in the Changing Working Life* (pp. 380–402). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511490064>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *UWES - Utrecht Work Engagement Scale* (p. 60). Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- Sivapragasam, P., & Raya, R. P. (2018). HRM and Employee Engagement Link: Mediating Role of Employee Well-being. *Global Business Review*, Vol. 19(No. 1), 1–15. <https://doi.org/10.1177/0972150917713369>
- Springer. (2014). Job Security. In *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 3460–3462). Springer Reference.
- Srimulyani, V. A., Rustiyaningsih, S., Farida, F. A., & Hermanto, Y. B. (2023). Mediation of “AKHLAK” Corporate Culture and Affective Commitment on The Effect of Inclusive Leadership on Employee Performance. *Sustainable Futures*, Vol. 6, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100138>
- Statistik, B. P. (2024). *Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan 1986-2024* (p. 1). Badan Pusat Statistik.
- Tafese Keltu, T. (2024). The Effect of Human Resource Development Practice on Employee Performance with The Mediating Role of Job Satisfaction Among

- Mizan Tepi University's academic Staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, Vol. 10, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., Platt, S., Joseph, S., Weich, S., Parkinson, J., Secker, J., & Stewart-Brown, S. (2007). The Warwick-Dinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS): Development and UK Validation. *Health and Quality of Life Outcomes*, 5(No. 63), 1–13. <https://doi.org/10.1186/1477-7525-5-63>
- Thakkar, J. J. (2020). *Structural Equation Modelling: Application for Research and Practice (with AMOS and R)*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-3793-6>
- Thompson, S. K. (2012). *Sampling* (3rd ed). Wiley.
- Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U. (2019). Addressing The Issue of Job Performance Among Hospital Physicians in Pakistan: The Role of Job Security, Organizational Support, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, Vol. 24(No. 3), 1–17. <https://doi.org/10.1111/jabr.12169>
- van Vuuren, T., de Jong, J. P., & Smulders, P. G. W. (2020). The Association Between Subjective Job Insecurity and Job Performance Across Different Employment Groups: Evidence From a Representative Sample from The Netherlands. *Career Development International*, Vol. 25(No. 3), 229–246. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2018-0155>
- Yang, X., Feng, Y., Meng, Y., & Qiu, Y. (2019). Career Adaptability, Work Engagement, and Employee Well-being Among Chinese Employees: The Role of Guanxi. *Frontiers in Psychology*, Vol. 10, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01029>
- Yanwardhana, E. (2021, September 3). Curhat Bos Damri, Ditinggal Karyawan Karena Potong Gaji 20%. *CNBC Indonesia*, 1.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*, Vol. 13, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.72913>
- Zeytinoglu, I. U., Keser, A., Yilmaz, G., Inelmen, K., Özsoy, A., & Uygur, D. (2012). Security in a Sea of Insecurity: Job Security and Intention to Stay Among Service Sector Employees in Turkey. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23(No. 13), 2809–2823. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637067>