

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan K3, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan beserta uraiannya yang menyangkut dengan K3, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan.

2.1.1 Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Di dunia industri yang penuh tantangan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berperan sebagai tulang punggung pengelolaan sumber daya manusia. Program K3 secara khusus melindungi pekerja lapangan dari bahaya sehari-hari, mulai dari ancaman fisik seperti jatuh dari ketinggian, paparan kimia beracun, risiko biologis, hingga tekanan psikososial yang bisa muncul dari jadwal kerja ketat. Lebih dari sekadar protokol pencegahan, K3 adalah strategi yang menumbuhkan rasa percaya diri di antara karyawan lapangan. Ini memicu dorongan *internal* untuk bekerja lebih baik dan rasa setia yang lebih kuat, menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kooperatif.

2.1.1.1 Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Secara teori, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) adalah perlindungan tenaga kerja melalui upaya pencegahan kecelakaan kerja dan pengendalian bahaya di tempat

kerja sebagai bagian dari upaya menjamin keselamatan dan kesehatan tenaga kerja (Kartika et al., 2025 :8). Sementara menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja mendefinisikan K3 sebagai langkah-langkah sistematis untuk menjamin dan melindungi keselamatan serta kesehatan pekerja melalui upaya pencegahan kecelakaan dan penyakit yang disebabkan pekerjaan. Ini melibatkan proses identifikasi risiko, sesi pelatihan reguler, dan pengawasan tanpa henti, semuanya bertujuan mempertahankan kondisi fisik dan mental karyawan.

Dalam sejarahnya, K3 di Indonesia berkembang dari respon terhadap kecelakaan industri besar, hingga menjadi komponen esensial Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) sesuai Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2018.

Nugraha et al. (2024) menggambarkan K3 sebagai kolaborasi erat antara manajemen dan praktik keselamatan di zaman digital, di mana alat seperti *Internet of Things* (IoT) membantu mendeteksi ancaman dini, memungkinkan pekerja lapangan tetap fokus dan produktif tanpa bayang-bayang ketakutan. Alfandi & Harmen (2024) dalam penelitian mereka di PT Palmanco Inti Sawit Medan memandang K3 sebagai struktur lengkap yang menangani risiko operasional, termasuk penanganan biaya medis dan pemulihan setelah kecelakaan. Pagirik et al. (2025) di PT Toarco Jaya, di sisi lain, menyoroti K3 sebagai inisiatif yang mencakup budaya keselamatan, latihan berkala, dan pemeriksaan lingkungan, memastikan pekerja operasional di tempat seperti PT PertaMC bisa menjalankan tugas dengan aman dan lancar.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut maka terdapat kesimpulan bahwa, K3 adalah kombinasi kebijakan dan praktik negara yang menanggung beban penting untuk melindungi hak-hak mendasar pekerja. K3 tidak hanya memenuhi aturan hukum, namun meletakkan dasar rasa aman untuk performa terbaik bagi karyawan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Sesuai Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970, sasaran pokok K3 adalah menghalau kecelakaan kerja, penyakit terkait pekerjaan, dan kerugian finansial, sehingga pekerja bisa menikmati kehidupan yang stabil tanpa terbebani risiko tidak terkendali. Perlindungan ini menyebar ke keluarga pekerja melalui dukungan rehabilitasi dan ganti rugi, seperti yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2012 tentang Penerapan Sistem Manajemen K3. Regulasi tersebut memperluas keuntungan K3 di luar kompensasi uang tunai pasca-kehilangan yang juga menyertakan pelatihan pencegahan dan program *Return to Work* (RTW) untuk mengembalikan kemampuan kerja bagi yang terkena dampak.

Situs resmi Kementerian Ketenagakerjaan (kemnaker.go.id) merangkum empat keuntungan utama K3: (1) Penangkalan kecelakaan lewat pemindaian bahaya (2) Pemeliharaan kesehatan tubuh dan pikiran (3) Pemangkasan biaya bisnis karena rendahnya tingkat absensi serta (4) Peningkatan mutu tenaga kerja melalui budaya keselamatan. (Maduranga & Harshani, 2024) di sektor apparel Sri Lanka mengungkapkan bahwa K3 menanamkan rasa aman alami pada pekerja lapangan, yang memperkuat

kesetiaan dan menekan pergantian staf. (Iman et al., 2023) di PT Sarana Warna Megah Surabaya melanjutkan bahwa K3 menjadi pendorong utama kenaikan produktivitas, dengan kontribusi hingga 30% berkat lingkungan kerja yang terjaga.

Studi Rahim et al. (2024) di industri minyak dan gas Malaysia membuktikan K3 membentuk ulang budaya keselamatan secara mendalam, yang langsung memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi, K3 jauh melampaui tuntutan undang-undang ia adalah alat krusial untuk memajukan kesejahteraan dan kelincahan di PT Pertamina, di mana kesuksesan harian bergantung pada karyawan yang sehat dan bersemangat.

2.1.1.3 Faktor faktor yang mempengaruhi Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Tingkat keselamatan dan kesehatan (K3) dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait, dan pengaruhnya dapat berbeda tergantung pada konteks industri dan karakteristik tempat kerja. *International Labour Organization* (ILO, 2019) mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi implementasi K3:

1. Faktor Manusia

Faktor ini berkaitan dengan aspek perilaku dan kondisi manusia, seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, motivasi, serta faktor fisiologis seperti kelelahan, stres, dan kesehatan fisik pekerja yang dapat meningkatkan risiko kecelakaan atau penyakit akibat kerja.

2. Faktor Lingkungan Kerja

Faktor ini mencakup kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, termasuk suhu, pencahayaan, kebisingan, ventilasi, bahan kimia berbahaya, serta interaksi sosial antarpekerja yang dapat memengaruhi risiko keselamatan dan kesehatan.

3. Faktor Manajemen

Faktor ini terkait dengan sistem pengelolaan organisasi, seperti kebijakan K3, pelatihan, pengawasan, komunikasi, serta komitmen manajemen dalam menerapkan standar keselamatan, yang berperan dalam mencegah insiden dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi.

4. Faktor Teknis dan Peralatan

Faktor ini melibatkan aspek teknis seperti desain mesin, peralatan kerja, prosedur operasional, serta pemeliharaan fasilitas yang dapat meminimalkan bahaya, seperti risiko ergonomis atau kegagalan peralatan yang berpotensi menyebabkan cedera.

2.1.1.4 Indikator Penerapan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Menurut *Occupational Safety and Health Administration* (OSHA), implementasi K3 harus mencakup standar keselamatan, pelatihan rutin, dan pengawasan lapangan, sementara *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH) menekankan pentingnya pelaporan insiden, kesiapan darurat, dan budaya keselamatan yang partisipatif. Di Indonesia, kewajiban penerapan K3 diatur dalam Permenaker No. 5 Tahun 2018 yang menekankan identifikasi bahaya, penilaian risiko, serta upaya

pengendalian yang berkesinambungan. Hal ini menjadikan K3 sebagai fondasi yang penting dalam mendukung produktivitas operasional di perusahaan seperti PT Pertamina *Maintenance & Construction* Unit Kota Tasikmalaya.

Jadi dapat disimpulkan indikator penerapan K3 (OSHA)

1. Infrastruktur dan Perlengkapan Keselamatan

- a. Ketersediaan APD sesuai standar.
- b. Kelengkapan fasilitas keselamatan (APAR, alarm, jalur evakuasi).
- c. Pemeliharaan alat kerja secara berkala.

2. Prosedur dan Sistem Manajemen Risiko

- a. SOP keselamatan yang jelas dan dijalankan.
- b. Identifikasi bahaya & penilaian risiko (HIRA).
- c. Prosedur tanggap darurat dan simulasi evakuasi.

3. Pelatihan, Pengawasan, dan Kepatuhan

- a. Pelatihan K3 rutin.
- b. Pengawasan keselamatan oleh petugas atau *supervisor*.
- c. Tingkat kepatuhan pekerja terhadap protokol keselamatan.

4. Perilaku Aman & Budaya Keselamatan

- a. Partisipasi pekerja dalam laporan *near-miss*.
- b. Sikap proaktif dalam menjaga keselamatan.

- c. Komitmen manajemen terhadap budaya K3.

5. Kinerja K3 (*Safety Performance*)

- a. Penurunan angka kecelakaan kerja (LTI rate).
- b. Tingkat *zero accident*.
- c. Efektivitas tindakan korektif dan audit K3.

2.1.2 Keterikatan Kerja

Karyawan yang terikat merasa dihargai dan bersemangat untuk bekerja dan berkomitmen untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Keterikatan ini membuat karyawan lebih produktif dan memiliki semangat tinggi dalam bekerja. Sebagai strategi menyeluruh, keterikatan kerja tak hanya mengangkat kepuasan individu, tapi juga membangun loyalitas dan inovasi di kantor.

2.1.2.1 Pengertian Keterikatan Kerja

Keterikatan Kerja adalah tingkat ikatan emosional, pikiran, dan tindakan karyawan pada peran kerja mereka, seperti yang pertama kali diuraikan oleh Kahn (1990) sebagai pemanfaatan diri total yang terdiri dari *vigor*, dedikasi, dan penyerapan penuh. Di ranah operasional PT Pertamina *Maintenance & Construction*, keterikatan kerja artinya karyawan tak sekadar datang, tapi benar-benar hadir secara pikiran untuk hal seperti servis alat, yang kurangi potensi salah langkah manusia. (Schaufeli et al., 2002)

mengukurnya melalui *Utrecht Work Engagement Scale*, yang menunjukkan kaitan langsung dengan hasil kerja di industri.

Kosim et al. (2023) menjelaskan keterikatan sebagai siklus di mana karyawan merasakan penghargaan dan keterlibatan dalam keputusan, yang berkembang dari model SDM klasik jadi senjata adaptasi digital. Erwina et al. (2025) tambah bahwa di Indonesia, keterikatan melibatkan aspek keseimbangan kerja-hidup, penting untuk pekerja lapangan dengan jadwal padat. Aji et al. (2025) gambarkan itu sebagai campuran dorongan dalam dan dukungan perusahaan, yang menjaga komitmen karyawan walau situasi sulit.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja tercermin dari tingkat keterikatan, dedikasi, semangat kerja, serta komitmen karyawan yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang *engaged* secara emosional dan intelektual pada pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih kuat, menunjukkan antusiasme dalam bekerja, serta bersedia mencurahkan waktu dan upaya yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Keterikatan Kerja

Terdapat tiga faktor utama yang berperan penting dalam membentuk keterikatan Kerja (Hadi & Prasetya, 2023), yaitu sebagai berikut.

1. Organisasi

Keterikatan kerja dipengaruhi oleh bagaimana organisasi dikelola, terutama jika organisasi berjalan secara efisien, transparan, serta memiliki budaya kerja yang suportif. Organisasi yang memperhatikan kesejahteraan karyawan, memberikan peluang belajar, dan menerapkan kebijakan yang adil akan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

2. Manajemen dan Kepemimpinan

Kualitas manajemen dan kepemimpinan merupakan komponen penting dalam mendorong Keterikatan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memberi umpan balik yang konstruktif, serta mengakui dan menghargai prestasi karyawan akan menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, Keterikatan juga meningkat ketika manajemen melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan membuka ruang bagi penyampaian pendapat.

3. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja turut memberikan pengaruh besar terhadap keterikatan kerja, termasuk aspek keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan akan cenderung lebih terikat apabila organisasi menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka, misalnya melalui fleksibilitas jam kerja, fasilitas yang memadai, dan iklim kerja yang positif. Dukungan terhadap *work-life balance*, seperti penyediaan cuti yang cukup serta program kesehatan mental, juga berperan dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

2.1.2.3 Indikator Keterikatan Kerja

Terdapat tiga indikator untuk mengukur keterikatan kerja (UWES & Aji et al. (2025)) yaitu sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Vigor*)

Vigor atau kekuatan mencerminkan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri. Hal ini juga terkait dengan dorongan untuk bekerja keras dan keteguhan dalam sebuah tantangan

2. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi ditandai dengan rasa memiliki, tujuan, kegembiraan, motivasi, kebanggaan dan tantangan di tempat kerja. Individu yang sangat berkomitmen menginspirasi dan menantang orang lain dengan pekerjaan mereka.

3. Keterhanyutan (*Absorption*)

Keterhanyutan merujuk pada tingkat konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan. Orang-orang yang terlibat dalam penyerapan merasakan waktu yang begitu cepat dan sulit untuk melepaskannya, bahkan melupakan semua hal di sekitarnya.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja individu sangat dipengaruhi pada perasaan yang mereka alami selama bekerja di suatu perusahaan. Seseorang akan merasa nyaman dan menunjukkan

kesetiaan kepada organisasi apabila tugasnya memberikan kepuasan yang sesuai dengan ekspektasi mereka.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2017) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang positif terhadap pekerjaan, yang biasanya tampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini dapat dirasakan dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, maupun kombinasi keduanya. Sementara menurut Sunarta (2019) dari sisi individu kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan “pekerjaan yang menyenangkan”, tetapi juga berkaitan dengan kebahagiaan dan kesehatan. Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai sikap/perasaan positif sekaligus sebagai selisih antara apa yang diterima dengan apa yang diharapkan; semakin kecil selisihnya, semakin besar peluang munculnya rasa puas. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya umumnya menunjukkan pandangan dan sikap yang positif terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sebaliknya, pegawai yang tidak merasa puas cenderung memperlihatkan sikap negatif terhadap organisasi, yang dapat dipicu oleh berbagai kondisi, seperti tingkat gaji yang dianggap kurang memadai, pekerjaan yang bersifat monoton, maupun lingkungan kerja yang tidak mendukung.

Pada intinya, kepuasan kerja dapat dirangkum sebagai sikap dan penilaian umum karyawan terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari interaksi pengalaman kerja dengan kondisi lingkungan kerja misalnya pekerjaan itu sendiri, relasi sosial, imbalan, kondisi kerja, kepemimpinan, dan rasa keadilan. Penilaian ini juga melibatkan proses

membandingkan harapan dengan kenyataan yang diterima, sehingga menghasilkan perasaan positif atau negatif yang kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku kerja sehari-hari.

2.1.3.2 Faktor faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan dampak dari faktor-faktor tersebut dapat bervariasi tergantung pada karakteristik individu masing-masing. Judge dan Klinger (2023) mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Berikut adalah penjelasan faktor-faktor tersebut :

1. Faktor Psikologis

Faktor ini berkaitan dengan aspek-aspek psikologis individu yang mempengaruhi kepuasan kerja, termasuk minat, tingkat kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, serta bakat dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Penekanan tentang pekerjaan itu sendiri seperti tantangan, variasi, dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, merupakan faktor kunci dalam kepuasan kerja.

2. Faktor Sosial

Faktor ini mencakup interaksi sosial dalam lingkungan kerja, yang melibatkan hubungan antara sesama pegawai, atasan, serta pegawai dengan jenis pekerjaan yang berbeda. Hubungan dengan rekan kerja (*co-workers*) dan pengawasan (*supervision*) yang baik berperan penting dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja, karena interaksi positif dapat meningkatkan rasa dukungan dan motivasi.

3. Faktor Fisik

Faktor ini terkait dengan kondisi fisik di lingkungan kerja, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, serta kondisi ruangan seperti suhu, pencahayaan, sirkulasi udara, dan juga kondisi kesehatan serta umur pegawai. Kondisi kerja fisik yang aman dan nyaman berkontribusi terhadap kepuasan, karena lingkungan yang tidak mendukung dapat menimbulkan ketidakpuasan.

4. Faktor Finansial

Faktor ini mencakup aspek-aspek finansial yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, serta peluang promosi yang tersedia dalam organisasi. Kompensasi yang adil dan prospek kemajuan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja secara substansial, terutama pada kondisi perekonomian seperti saat ini.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat enam indikator utama yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Spector (2022), yang didasarkan pada model *Job Satisfaction Survey* (JSS). Berikut penjelasan indikator-indikator tersebut :

1. Pekerjaan itu sendiri

Mengacu pada sejauh mana pegawai menganggap pekerjaan mereka menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, serta menawarkan peluang untuk menerima tanggung jawab.

2. Upah atau Gaji

Upah atau gaji mencakup jumlah kompensasi finansial yang diterima pegawai dan sejauh mana mereka menganggapnya adil dalam konteks organisasi.

3. Kesempatan untuk kenaikan jabatan atau promosi dalam karier

Memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan status sosial yang lebih tinggi. Kepuasan ini berkaitan dengan cara yang adil dalam pelaksanaan promosi tersebut.

4. Supervisi

Kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

5. Rekan kerja

Mengacu pada tingkat dukungan yang diberikan oleh sesama rekan kerja. Hubungan yang baik dan erat dalam kelompok kerja dapat meningkatkan kepuasan.

6. Kondisi kerja

Mencakup kebersihan, atraktivitas, dan lingkungan kerja yang menyenangkan, yang dapat memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas mereka.

2.1.4 Produktivitas Karyawan

Di lini operasional PT Pertamina *Maintenance & Construction* Unit Kota Tasikmalaya, produktivitas karyawan menjadi ukuran sukses utama keberhasilan, karena kelancaran tim lapangan langsung menentukan nasib proyek pemeliharaan dan

konstruksi. Intinya, ini soal kemampuan pekerja menghasilkan sebanyak mungkin dengan sumber daya seminimal mungkin, tanpa mengorbankan kualitas atau sentuhan inovasi, meski hadapi risiko sehari-hari seperti tenggat waktu minim atau kondisi lapangan yang menuntut. Produktivitas lahir dari perpaduan motivasi pribadi, keterampilan, dan lingkungan kerja yang aman (Robbins & Judge, 2024).

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan adalah perbandingan antara hasil kerja (*output*) dengan sumber daya yang dipakai (*input*), yang melibatkan aspek efisiensi, mutu hasil, dan potensi inovasi. Produktivitas didefinisikan sebagai rasio antara *input* terhadap *output* yang dihasilkan dari aktivitas kerja dibagi jumlah jam kerja, sedangkan *input* dapat dinyatakan dalam nilai rupiah atau satuan produksi lainnya. (Wahyuni, 2017 :8)

Dari sisi sejarah, ide ini tumbuh sejak masa industrialisasi di Indonesia, di mana aturan seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 menekankan peningkatan produktivitas melalui pengembangan SDM. Pagirik et al. (2025) Produktivitas definisikan sebagai hasil kerja yang ditingkatkan oleh lingkungan aman, di mana pekerja operasional hasilkan lebih dengan risiko sekecil mungkin. Ateeq et al. (2024) menambahkan bahwa di perusahaan manufaktur, produktivitas melibatkan indikator seperti durasi kerja dan tingkat kesalahan.

Pada dasarnya, produktivitas karyawan adalah tolak ukur dinamis yang mengatur kontribusi individu terhadap tujuan perusahaan. Ia tak cuma capai target operasional,

tapi juga membangun pondasi pertumbuhan jangka panjang di lingkungan berisiko seperti pemeliharaan dan konstruksi.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan lahir dari campuran faktor *internal* yang melekat pada orang dan perusahaan, serta faktor eksternal dari dunia luar. Secara teori, (Robbins & Judge, 2024) menyebutkan bahwa produktivitas ditentukan oleh kemampuan dan motivasi, di mana kemampuan mencakup keterampilan serta pengetahuan, sedangkan motivasi mengacu pada dorongan *internal* dan *eksternal* untuk mencapai hasil optimal. Teori hierarki kebutuhan Maslow (1943) juga menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar seperti rasa aman (melalui K3) dan aktualisasi diri (melalui keterikatan) dapat memengaruhi perilaku produktif karyawan (Erwina et al., 2025). Selain itu, model *Job Demands-Resources* (JD-R) Bakker dan Demerouti (2007) menekankan bahwa sumber daya seperti dukungan organisasi dan lingkungan aman berperan penting ketika tuntutan kerja tinggi, sehingga karyawan membalas dengan *output* yang lebih baik (Kosim et al., 2023)

Riset terbaru memberi sudut pandang lebih tajam soal faktor-faktor ini. Alfandi & Harmen (2024) menyoroti peran K3 dan keterikatan kerja yang secara signifikan memengaruhi produktivitas melalui pengurangan stres dan peningkatan komitmen. Bando (2024) di industri pertambangan menunjukkan bahwa faktor seperti disiplin dan lingkungan kerja mendominasi, dengan kontribusi hingga 32,1% terhadap efisiensi.

Berdasarkan teori dan temuan itu, faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas bisa dikelompokkan jadi dua kelompok utama. (Alfandi & Harmen, 2024)

1. Faktor *Internal*:

- a. Kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan individu.
- b. Motivasi intrinsik dan kepuasan kerja.
- c. Keterikatan *Kerja* dan komitmen organisasi.
- d. Kepemimpinan transformasional dan budaya keselamatan.
- e. Sistem insentif dan pengakuan pencapaian.
- f. Kondisi lingkungan kerja fisik (seperti K3) dan non-fisik (seperti *work-life balance*)
- g. Disiplin dan adaptasi terhadap tugas operasional.

2. Faktor *Eksternal*:

- a. Kondisi ekonomi industri dan permintaan pasar tenaga kerja.
- b. Regulasi pemerintah terkait keselamatan dan SDM.
- c. Perkembangan teknologi dan digitalisasi proses kerja.
- d. Dukungan *eksternal* seperti pelatihan industri dan faktor sosial (stres keluarga, pandemi).

2.1.4.3 Indikator Produktivitas Karyawan

Indikator produktivitas karyawan adalah alat ukur yang dipakai perusahaan untuk menilai seberapa efektif seseorang menghasilkan *output* sesuai patokan yang ada.

Menurut (Robbins & Judge, 2024), pengukuran berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) menjadi pendekatan paling efektif karena mampu menangkap kontribusi karyawan terhadap efisiensi organisasi secara terukur. KPI yang dirancang dengan prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) memungkinkan manajemen mengevaluasi pencapaian produktivitas baik jangka pendek maupun jangka panjang, sekaligus menyelaraskan dengan strategi operasional. Menurut Robbins & Judge (2024), indikator produktivitas karyawan adalah sebagai berikut :

1. Indikator berbasis hasil (*output*):
 - a. Efisiensi (rasio *output* terhadap *input* waktu dan sumber daya).
 - b. Kualitas kerja (rendahnya tingkat kesalahan atau rework).
 - c. Kecepatan penyelesaian tugas (waktu siklus proyek atau tugas harian).
 - d. Pencapaian target operasional (*volume* produksi atau proyek selesai tepat waktu).
2. Indikator proses dan efisiensi:
 - a. Penggunaan sumber daya (minim limbah material atau energi).
 - b. Inovasi dan perbaikan proses (ide baru yang diterapkan untuk efisiensi).
 - c. Adaptasi terhadap risiko (kepatuhan K3 tanpa mengganggu alur kerja).
 - d. Kolaborasi tim (kontribusi dalam tim operasional untuk hasil bersama).
3. Indikator pengembangan dan keberlanjutan:
 - a. Tingkat absensi dan retensi (kehadiran konsisten untuk *output* stabil).

- b. Pengembangan keterampilan (partisipasi pelatihan yang tingkatkan efisiensi).
- c. Kepuasan *stakeholder* (*feedback* dari atasan terkait hasil kerja).
- d. Kontribusi jangka panjang (dampak pada keberlanjutan proyek organisasi).

2.1.5 Kajian Empiris

Beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan Penerapan K3, keterikatan kerja terhadap Produktivitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil beragam. Hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut dijadikan sebagai pedoman dan pertimbangan dalam studi ini, antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Utama, A. I., & Woestho, C. (2023), Analisis Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Datascip Pulo Gadung	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menemukan bahwa Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan.	Jurnal Bisnis dan Ekonomi OGZRepub lish Vol. 1 No.1, 2024 e-ISSN 3025-1664

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2.	Haedar, A. C. Z., et al. (2021), Pengaruh Keterikatan Kerja, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah Manado	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja)	Terdapat variabel lain yakni Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Hasil penelitian menunjukkan Keterikatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal EMBA Vol. 9, No. 3, Juli 2021 e-ISSN: 2303-1174
3.	Erwina, E. et al. (2025), Peran <i>Work-life Balance</i> dan Keterikatan Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Terdapat variabel lain yakni <i>Work life balance</i> , dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menunjukkan keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan	Jurnal Manajemen STIEM Muhamma diyah Palopo Vol.11, No.1, 2024 e-ISSN: 2684-7841
4.	Alfandi, R., & Harmen, H. (2024), Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Kepuasan Kerja, Dan <i>Work Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai PT Palmanco Inti Sawit	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel X2 (Keterikatan Kerja)	Terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Hasil penelitian menunjukkan kesehatan dan keselamatan kerja (K3), Kepuasan Kerja Keterikatan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Palmanco Inti Sawit Medan	Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Vol. 9, No. 4, 2024 ISSN: 2580 - 5800
5.	Sopian, D. & Ningsih, W. (2024), Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y	Tidak terdapat variabel X1 (K3) dan Terdapat perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan Keterikatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja	Jurnal Mirai <i>Manageme nt</i> Vol. 09, No. 3 2024

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Produktivitas Kerja : Studi Kasus pada Industri Kreatif Era Digitalisasi di Kota Mataram	(Produktivitas Karyawan)	pada tempat penelitian	pada karyawan industri kreatif di Kota Mataram	e-ISSN : 2597-4084
6.	Pagirik, E., et al. (2025), Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Toarco Jaya Kabupaten Toraja Utara	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan program K3 di PT. Toarco Jaya Kab Toraja Utara berpengaruh secara dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan	<i>Tax and Business Journal</i> Vol. 6, No. 1, Maret 2025 e-ISSN 2723-0120
7.	Lumenta, H. G. et al. (2021), Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas	Terdapat variabel X1 (K3)	Tidak terdapat variabel X1 (Keterikatan Kerja) dan terdapat	Hasil penelitian menemukan secara parsial terdapat pengaruh keselamatan kerja terhadap produktivitas, tetapi kesehatan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT Timurjaya Dayatama	Jurnal EMBA Vol. 2, No. 2, 2021 e-ISSN: 2723-0112
8.	Arifin, S. (2024), <i>The Influence of Job Safety and Occupational Health on Work Productivity</i>	Terdapat variabel X1 (K3) variabel Z (Kepuasan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan	Hasil penelitian ini menemukan bahwa K3 berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan	<i>KnE Social Sciences</i> Vol..8, No. 1, Oktober 2024

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>with Job Satisfaction as an Intervening at PT Semanggimas Sejahtera Tulungagung</i>	Karyawan)	pada tempat penelitian	dengan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi	
9.	Aprilliana, K. M., & Ahmadi, M. A. (2024), Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas	Terdapat variabel Z (Kepuasan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di kec.Puncawangi	CETERA : <i>Culture Education and Technology Research</i> Vol. 1, No. 3, 2024 e-ISSN: 3047-941
10.	Maduranga, N. R. P., & Harshani, M. D. R. (2024), <i>The Impact of Occupational Health and Safety Practices on Employees' Performance of Operational Level Employees in Apparel Industry in Sri Lanka</i>	Terdapat variabel X1 (K3) dan terdapat persamaan pada responden penelitian	Terdapat perbedaan pada tempat penelitian dan tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan tingkat operasional di sektor pakaian berpengaruh oleh kesehatan dan keselamatan kerja, karena karyawan mengutamakan keselamatan hidup mereka.	<i>Kelaniya Journal of Human Resource Management</i> Vol. 19, No. 1 2024
11.	Morgan, M. O. et al. (2021), <i>The mediating effect of Job Satisfaction on health and safety policy management and employee productivity in manufacturing firms</i>	Terdapat variabel Z (Kepuasan Kerja) variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menemukan kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi positif terhadap hubungan antara kebijakan K3 dalam meningkatkan produktivitas	<i>Problems and Perspectives in Management</i> Vol. 19, No. 2, Mei 2024

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12.	Gimeno, D. B. G. et al. (2025), <i>Employee Engagement, Job Satisfaction, Organizational Commitment on Productivity of Employees in Higher Education Setting</i>	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) variabel Z (Kepuasan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan	Tidak terdapat variabel X1 (K3) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menemukan Keterikatan dan kepuasan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan di Filipina.	<i>International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)</i> Vol. 9, No. 3s, April 2025
13.	Saputra, M. T., et al. (2024), <i>The Influence of Occupational Health and Safety (OHS) on The Work Productivity of Employees at PT Aquila Sanjaya Purnama</i>	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penerapan K3 berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Aquila Sanjaya Purnama	<i>KnE Social Science 8th Sriwijaya Economics, Accounting and Business Conference</i> Mei 2024 ISSN: 2518-668X
14.	Aji, I. M., et al. (2025), Peran Keterikatan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X1 (K3) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Studi ini menunjukkan bahwa dimensi utama Keterikatan Kerja seperti motivasi, lingkungan kerja positif, kepemimpinan suportif, pengembangan karier dan fleksibilitas kerja secara signifikan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.	<i>Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi</i> Vol.2, No.4 Juli 2025 e-ISSN: 3047-6240

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15.	Jumaidah, S. (2024), Meningkatkan Produktivitas Melalui Keterikatan Karyawan: Tinjauan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X1 (K3) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menemukan penghargaan atas capaian, Keterikatan pengambilan keputusan mampu meningkatkan produktivitas karyawan	Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen Vol.1, No.4 Desember 2024 e-ISSN: 3062-7974
16.	Nugraha, A., et al. (2024), <i>New Safety Paradigm: Management and Occupational Health and Safety (OHS) Synergy In The Digital Era</i>	Terdapat variabel X1 (K3)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Studi ini mengidentifikasi strategi efektif untuk mengintegrasikan manajemen K3, termasuk penggunaan teknologi modern dan pengembangan budaya keselamatan komprehensif.	<i>Postgraduate Management Journal</i> Vol. 4 No.1, Juli 2024 e-ISSN 2798-3811
17.	Lestari, D. et al. (2025), Analisis Implementasi Program Keselamatan, Kesehatan Kerja (K3) Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Pada Karyawan PT Tiga Laskar Beton	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini mengungkap penerapan K3 di PT Tiga Laskar Beton, meski menghadapi kendala disiplin pengawasan, mampu meningkatkan rasa aman kerja, menurunkan kecelakaan, serta berdampak positif pada produktivitas karyawan.	Jurnal Ilmu Ekonomi Vol. 8 No. 4, Oktober 2025 e-ISSN : 2622-6383

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18.	Wirdayani, A. (2023), Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Karyawan di PT PLN (Persero)	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menemukan bahwa K3 di PT PLN (Persero) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan	ZAHRA : <i>Journal of Health and Medical Research</i> Vol.3, No.1 2023 e-ISSN: 2808 - 5396
19.	Ranjan, N. (2025), <i>Analysis of Work Engagement and Work life balance Impact on Employee Productivity at Hirezy HR Solution</i>	Terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Terdapat variabel lain yakni <i>Work life balance</i> dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik Keterikatan Kerja dan kebijakan <i>work life balance</i> di Hirezy HR Solution memiliki korelasi positif yang kuat dengan peningkatan produktivitas karyawan.	<i>International Journal of Scientific Research in Engineering and Management</i> (IJSREM) Vol. 9, No. 6, Juni 2025 ISSN: 2582-3930
20.	(Bando, 2024), <i>The Effect of Occupational Health and Safety Programmes On Employee Productivity In The Mining Industry</i>	Terdapat variabel X1 (K3) dan variabel Y (Produktivitas Karyawan)	Tidak terdapat variabel X2 (Keterikatan Kerja) dan terdapat perbedaan pada tempat penelitian	Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan program K3 di PT Bumi Sentosa Jaya tergolong baik dan berkontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas karyawan dengan pengaruh sebesar 32,1%.	<i>Journal International Public Health</i> , Vol. 2 No. 2, 2024 e-ISSN: 2985-4156

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam menjalankan operasionalnya, sebuah perusahaan selalu berinteraksi dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis, memiliki kemampuan untuk berkembang, dan juga menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Aspek krusial yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah produktivitas karyawan. Produktivitas karyawan merupakan indikator penting bagi organisasi karena menunjukkan kemampuan karyawan menghasilkan *output* kerja dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Konsep-konsep ini dihubungkan secara logis melalui teori *organizational behavior* (Robbins & Judge, 2024) yang menekankan bagaimana faktor lingkungan (K3) dan faktor psikologis (Keterikatan & Kepuasan) saling melengkapi untuk mendorong produktivitas kerja. Relevansinya dengan konteks permasalahan di PT PertaMC Tasik terletak pada sifat operasional yang berisiko seperti paparan kimia atau penggunaan alat berat, di mana kurangnya K3 bisa sebabkan kecelakaan dan stres, sementara rendahnya keterikatan dan kepuasan dapat memicu *turnover* atau inefisiensi ketiganya mengancam produktivitas proyek pemeliharaan dan konstruksi. Pandangan ahli seperti ILO (2024) dan (Robbins & Judge, 2024) menegaskan bahwa integrasi konsep ini bisa meningkatkan efisiensi hingga 20-30% di industri serupa.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) didefinisikan sebagai upaya sistematis untuk melindungi pekerja dari risiko fisik, kimia, biologis, dan psikososial, yang tidak hanya mencegah kecelakaan tapi juga meningkatkan kesejahteraan holistik (*International*

Labour Organization [ILO], 2024). Dalam konteks PT Pertamina, K3 relevan karena mengurangi *downtime* operasional di lingkungan berbahaya, seperti yang dibuktikan (Nugraha et al., 2024) yang melihat K3 sebagai sinergi manajemen digital untuk dorong motivasi karyawan lapangan di Indonesia. (Alfandi & Harmen, 2024) menambahkan bahwa K3 secara signifikan kurangi waktu henti dan pacu efisiensi di sektor *maintenance*, di mana risiko tinggi sering hambat produktivitas.

Sementara keterikatan kerja adalah Keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, yang terdiri dari *vigor* (energi), dedikasi (pengabdian), dan *absorpsi* (fokus penuh) (Kahn, 1990). Konsep ini logis terkait permasalahan di PT Pertamina, di mana tuntutan harian seperti *shift* panjang bisa sebabkan *burnout*, keterikatan jadi penyangga dengan tingkatkan komitmen, seperti yang ditunjukkan Kosim et al. (2023) bahwa keterikatan tinggi redam kelelahan pada karyawan operasional. Teori ini melengkapi K3 dengan menambahkan dimensi motivasi intrinsik, sehingga karyawan tak hanya aman tapi juga antusias.

Kepuasan kerja merujuk pada serangkaian emosi yang dirasakan oleh karyawan terhadap tugas mereka, baik itu perasaan positif maupun negatif, yang timbul dari interaksi mereka dengan lingkungan kerja atau sebagai refleksi dari sikap mental mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga mencakup evaluasi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Emosi ini mencerminkan sikap dan perilaku mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, performa mereka pun cenderung meningkat. Untuk menilai variabel kepuasan

kerja, ada enam indikator utama, yaitu sifat pekerjaan itu sendiri, kompensasi finansial, peluang promosi karier, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja yang optimal dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung, yang selanjutnya meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan peran mereka, mereka biasanya menunjukkan dedikasi yang lebih besar terhadap organisasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, kepuasan kerja banyak digunakan sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan mekanisme bagaimana faktor organisasi dan faktor psikologis memengaruhi output kerja. Kepuasan kerja merujuk pada serangkaian emosi yang dirasakan oleh karyawan terhadap tugas mereka, baik itu perasaan positif maupun negatif, yang timbul dari interaksi mereka dengan lingkungan kerja atau sebagai refleksi dari sikap mental mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga mencakup evaluasi karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Emosi ini mencerminkan sikap dan perilaku mereka di tempat kerja. Oleh karena itu, ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, performa mereka pun cenderung meningkat. Untuk menilai variabel kepuasan kerja, ada enam indikator utama, yaitu sifat pekerjaan itu sendiri, kompensasi finansial, peluang promosi karier, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja yang optimal dapat membangun atmosfer kerja yang mendukung, yang selanjutnya meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Ketika karyawan merasa puas dengan peran mereka, karyawan biasanya menunjukkan dedikasi yang lebih besar terhadap organisasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap tanggung jawab yang diberikan. Faktor-faktor seperti penghargaan atas kontribusi mereka, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta dukungan dari atasan dan kolega, memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dalam penelitian Arifin (2024) pola ini didukung secara eksplisit menguji jalur keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas dengan kepuasan sebagai mediasi dan menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi pada hubungan K3 terhadap produktivitas karyawan produksi. Temuan sejalan juga ditunjukkan oleh penelitian yang mengonfirmasi adanya efek mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara manajemen kebijakan kesehatan dan keselamatan kerja dengan produktivitas karyawan (Morgan et al., 2021). Dengan demikian, perusahaan harus memprioritaskan pemenuhan kebutuhan dan ekspektasi karyawan untuk menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan, yang secara langsung memengaruhi performa dan keberhasilan organisasi.

Produktivitas karyawan adalah rasio *output* kerja terhadap *input* sumber daya, yang mencakup efisiensi, kualitas, dan inovasi untuk capai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2024). Di PT Pertamina, konsep ini jadi ukuran sukses operasional, di mana lingkungan berisiko sering kurangi *output* Pagirik et al (2025) membuktikan bahwa tempat kerja aman tingkatkan produktivitas dengan minimalkan risiko, sehingga pekerja hasilkan lebih banyak *output* tanpa gangguan.

Hubungan logis antar variabel ini didasari teori seperti hierarki kebutuhan Maslow (1943), di mana K3 memenuhi kebutuhan dasar rasa aman dan kepuasan untuk mendorong produktivitas, sementara keterikatan (berdasar model JD-R Bakker & Demerouti, 2007) menambah sumber daya psikologis untuk kepuasan. Secara empiris, K3 berpengaruh positif signifikan ke produktivitas (meningkatkan efisiensi hingga 30% rasa aman). (Saputra et al., 2024), dan keterikatan memperkuat dengan mengurangi stres serta meningkatkan motivasi intrinsik (Erwina et al., 2025). Aji et al (2025) menunjukkan keterikatan mediasi dampak K3, di mana karyawan terikat lebih produktif di perusahaan risiko tinggi. Relevansi dengan permasalahan PT PertaMC di sektor energi, di mana kecelakaan bisa menyebabkan kerugian jutaan, hubungan ini jadi solusi untuk mengatasi inefisiensi operasional K3, keterikatan, agar mendorong produktivitas yang optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan K3 dan keterikatan kerja memengaruhi produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan operasional di PT Pertamina Maintenance & Construction Unit Kota Tasikmalaya. Dengan memahami peran kepuasan kerja sebagai mekanisme penghubung, perusahaan diharapkan dapat menyusun strategi yang lebih tepat dalam penguatan program K3 dan peningkatan keterikatan, sehingga produktivitas dapat meningkat secara lebih stabil dan berkelanjutan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran yang telah disebutkan, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H2: Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan.

H4: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Karyawan.

H5: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan.