

## Peran Kepuasan Kerja Dipengaruhi Gaji, Stabilitas Pekerjaan, Pengayaan Pekerjaan, dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Karyawan

<sup>1st</sup>Fitriyani Khasanah, <sup>2nd</sup>Dihin Septyanto

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Prodi Manajemen, Universitas Esa Unggul  
fitriyanik123@gmail.com, dihin.septyanto@esaunggul.ac.id

### ABSTRACT

*Employee commitment is an important factor for the success of industrial companies in Tangerang City, especially in the tire production industry sector, because committed employees tend to increase job satisfaction, productivity, and profitability. This study aims to determine the effect of salary, job stability, job enrichment, and work environment on job satisfaction and employee commitment. The method in this study is quantitative, with a non-probability sampling method and a purposive sampling technique of 150 male employee respondents in the mixing center department at XYZ company in Tangerang City who have worked for at least 2 years. The results of data analysis using Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) show that salary, job stability, job enrichment, and work environment have a positive effect on job satisfaction and employee commitment. This research encourages companies to focus more on job satisfaction and employee commitment. It is expected that future researchers will add other variables that may be influential, such as organizational culture, leadership style, and employee performance to broaden their understanding of the factors that influence job satisfaction and employee commitment.*

**Keywords:** Salary, Job Stability, Job Enrichment, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Commitment

### ABSTRAK

Komitmen karyawan merupakan faktor penting bagi kesuksesan perusahaan industri di Kota Tangerang khususnya pada sektor industri produksi ban, karena karyawan yang berkomitmen cenderung meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan profitabilitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Metode pada penelitian ini yaitu kuantitatif, dengan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* terhadap 150 responden karyawan laki-laki di *department mixing center* pada perusahaan XYZ di Kota Tangerang yang telah bekerja minimal 2 tahun. Hasil analisis data menggunakan *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menunjukkan bahwa gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk lebih fokus kepada kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan untuk memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

**Kata Kunci:** Gaji, Stabilitas Pekerjaan, Pengayaan Pekerjaan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan

## PENDAHULUAN

Komitmen karyawan menggambarkan tingkat keterikatan yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap organisasi (Princy & Rebeka, 2019). Komitmen karyawan pada suatu perusahaan sangat diperlukan untuk mencapai kesuksesan suatu perusahaan karena karyawan yang memiliki komitmen dan termotivasi dengan baik cenderung memberikan hasil yang baik bagi perusahaan seperti peningkatan produktivitas dan peningkatan profitabilitas (Qureshi *et al.*, 2019). Berdasarkan Badan Pusat Statistik (2021) perusahaan industri di Kota Tangerang mencapai 855 perusahaan di tahun 2021. Selain itu Kota Tangerang merupakan salah satu wilayah provinsi Banten yang berkembang di Indonesia yang memiliki banyak perusahaan swasta yang beroperasi di berbagai sektor, salah satunya pada manufaktur sektor industri produksi ban (Gt-tires.com, 2022). Perusahaan XYZ memiliki karyawan sejumlah 17.428 terhitung 31 Desember 2022 (Gt-tires.com, 2022). Adapun jumlah karyawan bagian produksi pada *departement mixing center* sebanyak 492 karyawan laki-laki terhitung 31 Desember 2022 (Gt-tires.com, 2022). Sehingga memungkinkan untuk dilakukan penelitian terhadap karyawan perusahaan manufaktur industri ban bagian produksi di Kota Tangerang untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, serta lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor penting dalam suatu perusahaan dan dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan adanya peningkatan produktivitas, kreativitas, dan kinerja karyawan (Princy & Rebeka, 2019). Dalam mencapai tujuan ini, setiap perusahaan telah merancang strategi khusus untuk mempertahankan karyawan mereka dengan mempertimbangkan berbagai faktor (Brohi *et al.*, 2018). Faktor utama yang mendorong kepuasan kerja adalah tunjangan finansial dalam bentuk gaji (Ali, 2020). Gaji yang diterima oleh seorang karyawan bukanlah semata-mata sebuah bentuk kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan, melainkan juga mencerminkan pengakuan terhadap nilai dan kontribusi karyawan tersebut di dalam perusahaan (Ali, 2020). Selain itu, menurut Alsafadi & Altahat (2021) stabilitas pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan sangat penting terhadap kepuasan kerja karyawan, karena stabilitas pekerjaan mengacu pada kemampuan perusahaan mempertahankan karyawan dalam jangka waktu tertentu, sementara kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya maupun perusahaan. Menurut Mahmood *et al.* (2019) keduanya saling berkaitan dan memiliki dampak pada kesejahteraan karyawan pada suatu perusahaan.

Dengan menjadikan pekerjaan lebih menarik dan menantang, pengayaan pekerjaan memiliki pengaruh dalam meningkatkan komitmen terhadap

pekerjaannya, sehingga memungkinkan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang lebih baik (Raharjo *et al.*, 2018). Bagi karyawan lingkungan kerja yang nyaman dan memotivasi sangat penting, karena dapat mempengaruhi produktivitas, kreativitas, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan (Akob *et al.*, 2020). Serta lingkungan kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental (Assiddiki, 2023). Lingkungan kerja yang nyaman tidak hanya menciptakan rasa aman, tetapi juga memfasilitasi pegawai dengan mesin terbaru agar dapat bekerja dengan baik (Rani, 2018). Apabila karyawan merasa puas dengan lingkungan kerjanya, mereka akan bekerja dengan penuh semangat dan melakukan pekerjaan secara efektif (Basalamah & As'ad, 2021).

Penelitian mengenai variabel gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Dimana gaji berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Maharjan, 2019; Sahibzada & Khawrin, 2023; Serreqi, 2020). Stabilitas pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Chandra *et al.*, 2021; Mahmood *et al.*, 2019; Patel *et al.*, 2020). Pengayaan pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Loghmani *et al.*, 2017; Marta *et al.*, 2021; Palomo *et al.*, 2020). Lingkungan kerja berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Daud & Afifah, 2021; Raziq & Maulabakhsh, 2015; Tio, 2014). Gaji berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen karyawan (Akhtar, 2014; Kee *et al.*, 2016). Stabilitas pekerjaan berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen karyawan (Mon & Wiranata, 2021; Patel *et al.*, 2020). Pengayaan pekerjaan berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen karyawan (Magaji *et al.*, 2017; Marta *et al.*, 2021). Lingkungan kerja berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen karyawan (Abdullah & Ramay, 2012; Khuong & Vu, 2014). Kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen karyawan (Loan, 2020; Ocen *et al.*, 2017; Princy & Rebeka, 2019; Yousef, 2017).

Mahmood *et al.* (2019); Palomo *et al.* (2020); Patel *et al.* (2020) telah meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan dan kepuasan kerja seperti gaji, stabilitas pekerjaan, dan pengayaan pekerjaan. Penelitian ini melanjutkan penelitian Mahmood *et al.* (2019) dengan menambahkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen. Lingkungan kerja ditambahkan karena dapat mempengaruhi kondisi psikologis dan fisik ditempat kerja yang memberikan pengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen karyawan (Assiddiki, 2023; Rafie, 2022). Sementara penelitian sebelumnya meneliti sektor perbankan di Pakistan, sedangkan penelitian ini meneliti sektor manufaktur pada industri produksi ban di Kota Tangerang.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan di perusahaan XYZ pada karyawan produksi ban di Kota Tangerang. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Dengan

demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan strategi manajemen untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-korelatif untuk menguji teori, dengan tujuan mengumpulkan informasi mengenai hubungan antar variabel. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kausal (sebab-akibat) untuk mengeksplorasi interaksi kausal antara gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan.

### Pengukuran Instrumen

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan disebarluaskan secara *online* melalui *Google Form* dengan skala *likert* 1-5 dari sangat tidak setuju (STS) hingga sangat setuju (SS). Serta, mengambil sampel untuk mengetahui informasi tentang umur, pendidikan, dan pendapatan karyawan.

Terdapat 30 pernyataan pada kuesioner penelitian ini, pertama pengukuran terkait gaji sebanyak 3 pernyataan didapatkan dari pengukuran yang dilakukan Mahmood *et al.* (2019). Kedua, pengukuran terkait stabilitas pekerjaan sebanyak 5 pernyataan didapatkan dari Alsafadi & Altahat (2021). Ketiga, pengukuran terkait pengayaan pekerjaan sebanyak 3 pernyataan didapatkan dari Mahmood *et al.* (2019). Keempat, pengukuran terkait lingkungan kerja sebanyak 4 pernyataan didapatkan dari Elshoryi *et al.* (2022). Kelima, pengukuran terkait kepuasan kerja sebanyak 4 pernyataan didapatkan dari Piercy *et al.* (2006). Keenam, pengukuran terkait komitmen karyawan sebanyak 11 pernyataan didapatkan dari Triguero-Sanchez *et al.* (2022).

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi ban di *department mixing center* pada perusahaan XYZ di Kota Tangerang. Menurut Hair *et al.* (2019) penentuan jumlah responden dalam analisis *Structural Equation Modeling* sebaiknya mencakup 5 hingga 10 kali jumlah pernyataan. Jumlah responden penelitian ini dihitung berdasarkan rumus Hair *et al.* (2019) dengan rumus  $(5 \times n)$ . Berdasarkan rumus tersebut menghasilkan jumlah responden sebanyak 150  $(5 \times 30)$  responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling*, dimana tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Teknik yang spesifik yang diterapkan adalah *purposive sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu, kriteria dalam penelitian ini yaitu pada karyawan laki-laki di *department mixing center* pada

perusahaan XYZ di Kota Tangerang, dengan rentang usia 20-56 tahun dan sudah bekerja minimal 2 tahun.

## Teknik Analisa Data

Sebelum melakukan uji validitas dan reliabilitas menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA), akan dilakukan *pre-test* kepada 30 responden. Uji validitas akan menggunakan pengukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measures of Sampling Adequacy* (MSA), di mana nilai KMO dan MSA > 0.5 menunjukkan bahwa analisis faktor dapat diterima. Selanjutnya, uji reliabilitas akan mempertimbangkan nilai *Cronbach alpha*, dengan nilai >0.6 dianggap dapat diterima (Hair *et al.*, 2021).

Kemudian, analisis terhadap data primer yang berjumlah 150 responden menggunakan metode *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLS-SEM) yang akan menguji *outer model* dan *inner model*. Dalam pengujian *outer model* memeriksa nilai validitas konvergen atau *loading factor* >0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) >0.50. Serta, pengujian *outer model* memeriksa hasil validitas diskriminan menggunakan *Fornell-larcker criterion*, sementara reliabilitas parameter akan dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR), yang dianggap reliabel jika >0.60 dan >0.70. Pada pengujian *inner model* fokus pada nilai *path coefficients* yang menunjukkan signifikansi hubungan antar variabel. Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *Stone Geisser Value* ( $Q^2$ ) digunakan untuk mengukur model yang baik dalam menghasilkan parameter pengamatan untuk suatu variabel. Pengukuran *F-Square* ( $F^2$ ) digunakan untuk mengukur pengaruh parsial yang signifikan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dan uji model fit menggunakan nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square*) untuk memeriksa kesesuaian keseluruhan model dengan data, dimana nilai residual dibandingkan untuk menentukan tingkat kesesuaian.

Uji hipotesis melibatkan dua parameter penting yaitu *t-value* dan *p-value*. Menurut Hair *et al.* (2019) pengujian signifikansi menggunakan nilai t-kritis (*t-value*) untuk uji satu sisi dengan nilai *t-value* >1.65 menunjukkan kontribusi signifikan dari indikator-indikator dalam mengukur variabel laten masing-masing. Tingkat signifikansi ditetapkan pada 5%, dengan *p-value* <0.05. Dengan demikian, hasil uji hipotesis dapat dianggap signifikan pada tingkat signifikansi 5% (0.05) dan nilai *t-value* >1.65.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil *Pre-test*

Berdasarkan hasil *pre-test* melalui 30 pernyataan dari 6 variabel terhadap 30 responden. Di dalam penelitian ini ditemukan hasil *pre-test* yang menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan dianggap valid dan layak untuk dilanjutkan

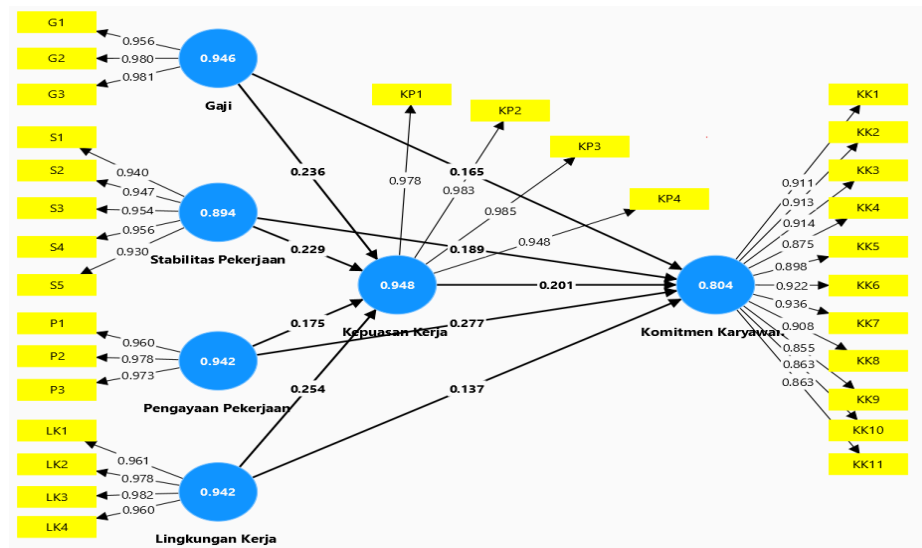
dalam analisis lebih lanjut. *Pre-test* telah menguji *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan setiap indikator memiliki nilai *Measures of Sampling Adequacy* (MSA) yang lebih besar dari 0.5. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha* juga menunjukkan hasil yang memuaskan, dengan semua indikator pernyataan kuesioner memperoleh nilai reliabilitas lebih dari 0.6.

## Analisis Demografi

Berdasarkan penyebaran kuesioner secara *online* dengan menggunakan *google form* kepada responden karyawan laki-laki di perusahaan manufaktur industri ban bagian produksi di Kota Tangerang dan sudah bekerja minimal 2 tahun. Terkumpul sebanyak 150 responden, untuk rentang usia 20-30 tahun sebanyak 78 responden atau 52%, 31-40 tahun sebanyak 67 responden atau 44,7%, 41-50 tahun sebanyak 5 responden atau 3,3%. Kemudian, berdasarkan status pendidikan terakhir responden yaitu SMA/SMK sebanyak 121 responden atau 80,7%, Diploma sebanyak 8 responden atau 5,3%, dan Sarjana sebanyak 21 responden atau 14%. Pendapatan responden Rp2.500.000 – Rp3.000.000 sebanyak 2 responden atau 1,3%, Rp3.500.000 – Rp4.000.000 sebanyak 3 responden atau 2%, Rp4.500.000 – Rp5.000.000 sebanyak 136 responden atau 90,7%, dan Rp5.500.000 – Rp8.000.000 sebanyak 9 responden atau 6%.

## Hasil Model Pengukuran (*Outer Model Analysis*)

Hasil uji *outer model* meliputi uji validitas konvergen dan validitas diskriminan, yang merupakan bagian penting dari evaluasi reliabilitas dan validitas konstruk. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan dua metrik utama, yaitu *Cronbach's alpha* >0.60 dan *Composite reliability* >0.70. Lebih lanjut, nilai *loading factor* >0.70 menunjukkan bahwa indikator tersebut cukup kuat untuk mengonfirmasi dan menjelaskan variabel yang mendasarinya. Uji validitas konvergen melihat nilai AVE yang seharusnya >0.50 untuk menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan variasi dalam indikatornya sendiri dengan cukup baik.



**Gambar 1.** Hasil Output Outer Model Analysis

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2024.

**Tabel 1.** Hasil Outer Model

Variabel	Indikator	Factor Loadings >0,7	Cronbach's alpha >0,6	Composite Reliability >0,7	AVE >0,5
Gaji (G)	GJ 1	0.956	0.971	0.981	0.946
	GJ 2	0.980			
	GJ 3	0.981			
Stabilitas Pekerjaan (S)	SP 1	0.940	0.970	0.977	0.894
	SP 2	0.947			
	SP 3	0.954			
	SP 4	0.956			
	SP 5	0.930			
Pengayaan Pekerjaan (P)	PP 1	0.960	0.969	0.980	0.942
	PP 2	0.978			
	PP 3	0.973			
Lingkungan Kerja (LK)	LK 1	0.961	0.979	0.985	0.942
	LK 2	0.978			
	LK 3	0.982			
	LK 4	0.960			
Kepuasan Kerja (KP)	KP 1	0.978	0.982	0.986	0.948
	KP 2	0.983			
	KP 3	0.985			
	KP 4	0.948			
	KK 1	0.911	0.975	0.978	0.804
	KK 2	0.913			

Variabel	Indikator	Factor Loadings >0,7	Cronbach's alpha >0,6	Composite Reliability >0,7	AVE >0,5
Komitmen Karyawan (KK)	KK 3	0.914			
	KK 4	0.875			
	KK 5	0.898			
	KK 6	0.922			
	KK 7	0.936			
	KK 8	0.908			
	KK 9	0.855			
	KK 10	0.863			
	KK 11	0.863			

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2024.

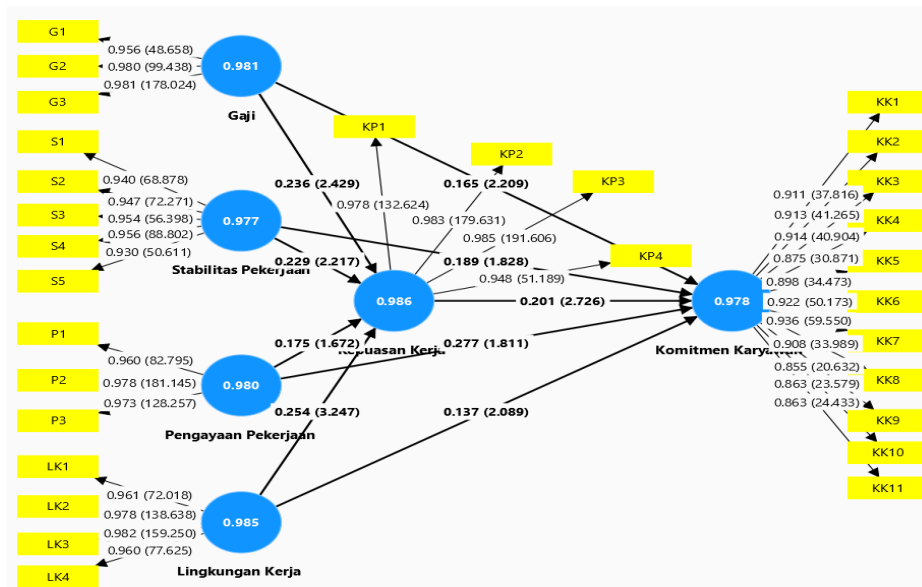
Berdasarkan hasil analisis validitas konvergen dievaluasi melalui AVE, di mana setiap konstruk memiliki nilai AVE >0.50. Hal ini menandakan bahwa konstruk-konstruk tersebut mampu menjelaskan variasi dalam indikatornya dengan cukup baik, sesuai dengan standar yang diterima dalam analisis faktor. Nilai *loading factor* untuk semua indikator juga mendukung temuan ini yaitu >0.70. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan dua metrik utama, yaitu *Cronbach's alpha* >0.60 dan *Composite reliability* >0.70. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji validitas konvergen model dalam penelitian ini telah memenuhi syarat dengan baik.

**Tabel 2. Fornell-Larcker Criterion**

Variabel	Gaji	Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan	Lingkungan Kerja	Pengayaan Pekerjaan	Stabilitas Pekerjaan
<b>Gaji</b>	0.973					
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.632	0.973				
<b>Komitmen Karyawan</b>	0.670	0.681	0.896			
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.438	0.562	0.574	0.970		
<b>Pengayaan Pekerjaan</b>	0.635	0.647	0.731	0.632	0.971	
<b>Stabilitas Pekerjaan</b>	0.754	0.634	0.691	0.408	0.704	0.945

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2024.

Pada hasil uji validitas diskriminan digunakan untuk membuktikan bahwa konsep dari setiap variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model dalam validitas diskriminan ini menunjukkan apabila nilai *Fornell-Larcker Criterion* untuk setiap konstruk eksogen melebihi korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Berdasarkan pengujian validitas diskriminan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) menunjukkan bahwa nilainya lebih tinggi dari pada nilai korelasi antar konstruk. Artinya, validitas diskriminan yang terpenuhi memberikan keyakinan bahwa pengukuran variabel-variabel tersebut tepat, sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan dengan lebih tepat dan akurat terkait dengan hubungan antar variabel yang diteliti. Dengan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* memvalidasi bahwa setiap variabel laten memiliki validitas diskriminan yang memadai.



**Gambar 2. Hasil Output Inner Model Analysis**

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2024.

Berdasarkan nilai *R-squared* ( $R^2$ ) dalam model struktural, nilai variabel dependen, yang merupakan variabel tergantung yang dipengaruhi oleh variabel independen, dapat diklasifikasikan sebagai berikut: nilai 0.75 menunjukkan tingkat kekuatan yang signifikan atau kuat, nilai antara 0.50 menunjukkan tingkat kekuatan yang moderat, dan nilai antara 0.25 dianggap memiliki tingkat kekuatan yang lemah. Nilai *R-squared* ( $R^2$ ) untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0.551 yang berarti 55,1% pengaruhnya dijelaskan oleh variabel gaji, stabilitas kerja, pengayaan pekerjaan dan lingkungan kerja secara moderat sisanya sebesar 44,9% berasal dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan *R-squared* ( $R^2$ ) variabel komitmen karyawan sebesar 0.658 yang berarti 65,8% pengaruhnya dijelaskan oleh variabel gaji, stabilitas kerja, pengayaan pekerjaan dan lingkungan kerja secara moderat sisanya 34,2% dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berikut ini merupakan *Q-square* ( $Q^2$ ) menunjukkan bahwa model penelitian ini efektif dalam menghasilkan estimasi yang akurat untuk data yang diamati. Jika  $Q^2$  bernilai positif, maka model tersebut dianggap memiliki kemampuan prediktif yang relevan, yang memvalidasi hasil analisis untuk pengujian hipotesis. Menurut hasil penelitian ini, nilai  $Q^2$  untuk variabel kepuasan kerja adalah 0.525 dan variabel komitmen karyawan adalah 0.604, menunjukkan adanya korelasi prediktif yang baik karena keduanya  $>0$ .

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai *F-Square* ( $F^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam analisis statistik. Nilai ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut, dimana 0.02 (lemah), 0.15 (moderat), dan 0.35 (kuat). Berdasarkan hasil pengolahan data ini,  $F^2$  variabel gaji terhadap kepuasan kerja sebesar 0.050 (lemah),  $F^2$  variabel stabilitas pekerjaan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.040 (lemah),  $F^2$  variabel pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.024 (lemah),  $F^2$  variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.085 (lemah). Sementara nilai  $F^2$  variabel gaji terhadap komitmen karyawan sebesar 0.031 (lemah),  $F^2$  variabel stabilitas pekerjaan terhadap komitmen karyawan sebesar 0.053 (lemah),  $F^2$  variabel pengayaan pekerjaan terhadap komitmen karyawan sebesar 0.078 (lemah),  $F^2$  variabel lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan 0.030 (lemah), dan  $F^2$  variabel kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan 0.053 (lemah).

### Uji Model Fit

*Model fit* menurut Henseler *et al.*, (2015) merupakan evaluasi statistik yang penting dalam mengukur sejauh mana tingkat kesesuaian suatu model yang diprediksi dengan data yang sesungguhnya. Evaluasi ini dilakukan dengan membandingkan data empiris dengan data teoretis untuk memastikan kecocokan antara teori yang diusulkan dan realitas yang diamati dalam penelitian. Dalam konteks ini, model fit bertujuan untuk mengevaluasi apakah model yang dikembangkan dapat merepresentasikan data dengan baik. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, nilai SRMR yang diperoleh adalah 0.039 atau  $0.039 < 0.08$ . Kondisi ini menunjukkan bahwa model yang diterapkan memiliki tingkat kesesuaian yang baik.

### Pengukuran Koefisien Pengaruh Langsung

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Original Sample	t-value >1.65	p-value <0.05	Hipotesis
H1: Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.236	2.429	0.008	Diterima

Hipotesis	Original Sample	<i>t-value</i> >1.65	<i>p-value</i> <0.05	Hipotesis
H2: Stabilitas pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.229	2.217	0.013	Diterima
H3: Pengayaan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.175	1.672	0.047	Diterima
H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.254	3.247	0.001	Diterima
H5: Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan	0.165	2.209	0.014	Diterima
H6: Stabilitas pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan	0.189	1.828	0.034	Diterima
H7: Pengayaan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan	0.277	1.811	0.035	Diterima
H8: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan	0.137	2.089	0.018	Diterima
H9: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan	0.201	2.726	0.003	Diterima

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2024.

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung terdapat 9 hipotesis yang dapat diterima. Penerimaan hipotesis ini didasarkan pada analisis terhadap nilai signifikansi *t-value* dan *p-value* yang diperoleh dari uji statistik. Secara umum, hipotesis dapat diterima apabila nilai *t-value* yang dihasilkan lebih besar daripada nilai *t-tabel* (1.65). Selain itu, tingkat signifikansi pada variabel diukur berdasarkan nilai *p-value* <0.05, sesuai dengan tingkat alpha yang telah ditetapkan dalam penelitian. Penelitian ini menemukan bahwa 9 hipotesis tersebut memenuhi kriteria

yang telah ditentukan. Dimana nilai *t-value* >1.65 yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima dengan nilai *p-value* <0.05, dan nilai *original sampel* positif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan variabel gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan lingkungan kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Gaji yang didapatkan sesuai dengan usaha dan kerja keras karyawan dan mendapatkan gaji yang kompetitif dan memadai dapat meningkatkan rasa puas dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Stabilitas pekerjaan juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen karyawan dengan memberikan keterikatan pekerjaan, rasa aman dan mengurangi ketidakpastian kepada karyawan maka karyawan cenderung lebih puas dan karyawan akan lebih berkomitmen dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Pengayaan pekerjaan, melalui pengembangan keahlian dan peningkatan tanggung jawab, juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, bersih, dan aman mendorong karyawan untuk lebih produktif dan termotivasi sehingga mendorong peningkatan kepuasan kerja dan komitmen. Dengan demikian, strategi-strategi tersebut sangat penting untuk diterapkan oleh perusahaan XYZ guna meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kesuksesan perusahaan.

## Limitasi

Limitasi dalam penelitian ini diantaranya pertama, penelitian ini hanya menjangkau sampel yang terbatas yaitu hanya menjangkau karyawan laki-laki bagian produksi di *departement mixing center* perusahaan XYZ di Kota Tangerang. Kedua, penelitian ini memiliki jumlah sampel yang kecil ( $n= 150$ ) oleh karena itu untuk peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan penyebaran kuesioner lebih dari 150 responden.

## Saran

Berdasarkan limitasi berikut ini merupakan saran untuk penelitian selanjutnya. Pertama, disarankan agar peneliti selanjutnya melakukan pengumpulan data lebih dari 150 responden dan mengubah objek penelitian pada *departement* lain misalnya, *department* pemasaran, dan *departement* keuangan. Kedua, peneliti selanjutnya melakukan pemerataan jenis kelamin dengan responden laki-laki dan perempuan agar dapat melakukan perbandingan jenis kelamin. Ketiga, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan untuk memperluas pemahaman tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

## Implikasi Manajerial

Dalam penelitian ini terdapat beberapa implikasi manajerial dimana perusahaan XYZ harus mengelola variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan secara efektif. Pemberian gaji yang adil dan kompetitif sangat penting untuk mengakui kontribusi dan kerja keras karyawan, dengan merancang struktur gaji yang transparan dan adil, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan merasa usaha dan kontribusi mereka diakui secara finansial. Stabilitas pekerjaan harus menjadi prioritas dalam kebijakan manajerial perusahaan XYZ, karena dengan memberikan keterikatan pekerjaan, rasa aman dan mengurangi ketidakpastian di tempat kerja karyawan cenderung akan bekerja lebih produktif. Selain itu, pengayaan pekerjaan penting bagi perusahaan untuk terus mengimplementasikan program pengayaan pekerjaan, seperti memberikan tanggung jawab kepada karyawan, melakukan pelatihan dan pengembangan keterampilan, sehingga karyawan merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan perusahaan. Menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan dilengkapi dengan peralatan kerja yang memadai akan memperkuat kepuasan kerja dan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Peningkatan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terbukti dapat meningkatkan produktivitas, dan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan demikian, perusahaan XYZ perlu mengelola faktor-faktor seperti gaji, stabilitas pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan lingkungan kerja dengan baik karena hal tersebut sangat penting untuk mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Manajemen perlu mempertimbangkan pendekatan yang menyeluruh dalam mengelola faktor-faktor ini, karena mereka saling terkait dan dapat saling memperkuat dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Akan tetapi, mengingat hasil analisis pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tergolong kecil, sehingga perusahaan XYZ sebaiknya tidak hanya fokus pada pengembangan keahlian teknis saja. Tetapi, perusahaan perlu memperhatikan aspek lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti memperkuat komunikasi antar karyawan dan atasan, memastikan adanya umpan balik yang membangun, serta melakukan rotasi pekerjaan ke berbagai posisi secara berkala hal ini dapat memberikan pengalaman dan menambah keterampilan baru kepada karyawan. Dengan memperhatikan dan mengelola dengan efektif aspek-aspek ini, perusahaan dapat mendorong peningkatan dalam produktivitas, kepuasan kerja karyawan, retensi karyawan, dan loyalitas terhadap perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, & Ramay, M. I. (2012). Antecedents of Organizational Commitment of Banking Sector Employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7(1), 89–102. <https://doi.org/10.5937/sjm1201089A>
- Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R., & Ebrahim, A. N. (2011). Emotional Intelligence and

Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 29, 1965–1976. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.447>

Akhtar, J. (2014). Impact of Work Environment, Salary Package and Employees Perception on Organizational Commitment: A Study of Small & Medium Enterprises (SMEs) of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 147–165. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v4-i8/1081>

Akob, M., Arianty, R., & Putra, A. H. P. K. (2020). The Mediating Role of Distribution Kahns Engagement: An Empirical Evidence of Salesforce in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 249–260. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.249>

Ali, S. M. A. (2020). Impact of Salaries and Financial Incentives on Job Stability at Al-Basr International Foundation (Makkah Eye Hospital - Sudan). *International Journal of Business and Social Science*, 11(12), 41–48. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v11n12p5>

Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>

Anton, Karo, A. P., Widjaja, D., Rezeki, & Martinus. (2023). Analisis Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Sejati Karya Perkasa Medan). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 23(1), 191–198. [http://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB\\_ekonomi](http://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi)

Anwar, K., & Louis, R. (2017). Factors Affecting Students' Anxiety in Language Learning: A Study of Private Universities in Erbil, Kurdistan. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4(3), 160–174. <https://doi.org/10.23918/ijsses.v4i3p160>

Aprilda, R. S., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2019). Servant Leadership, Organization Commitment and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 03(04), 57–64.

Assiddiki, A. H. (2023). The Influence of Leadership and Work Environment on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Business, Management, and Economics*, 4(4), 293–310. <https://doi.org/https://doi.org/10.47747/ijbme.v4i4.1454>

Aziz, H. M., Othman, B. J., Gardi, B., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Hamza, P. A., Sorguli, S., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Commitment: The

Relationship between Employee Commitment And Job Satisfaction. *Journal of Humanities and Education Development*, 3(3), 54–66.  
<https://doi.org/10.22161/jhed.3.3.6>

Badan Pusat, S. (2021). *Jumlah Perusahaan Industri Besar dan Sedang Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Banten 2019-2021*. Badan Pusat Statistik Provinsi Banten. <https://banten.bps.go.id/indicator/9/212/1/jumlah-perusahaan-industri-besar-dan-sedang-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-banten.html>

Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>

Benna, M. T., Brahmasari, I. A., & Nugroho, R. (2017). The Effect of Job Enrichment, Self Efficacy and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Performance of Civil Servants of Departmen of Health, Sinjai Regency, South Sulawesi Province. *International Journal of Business and Management Invention ISSN*, 6(2), 49–64. [www.ijbmi.org](http://www.ijbmi.org)

Borland, J. (2000). Recent Trends in Job Stability and Job Security in Australia. *Centre For Economic Policy Research*, 19(4), 647–668.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1007/s12122-998-1054-7>

Brohi, N. A., Abdullah, M. M. Bin, Khan, A. M., Dahri, A. S., Ali, R., & Markhand, K. H. (2018). Communication Quality, Job Clarity, Supervisor Support and Job Satisfaction among Nurses in Pakistan : The Moderating Influence of Fairness Perception. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 8(5), 1–6. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i5/4078>

Celik, M. (2011). A Theoretical Approach to the Job Satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 4(2), 7–14.

Chandra, A., Saputra, A., Broto, A., Pamungkas, D., & Nasution, K. (2021). Factors in Building Employee Commitment: Mediating Role of Job Satisfaction at Bank Central Asia. *International Journal of Human Capital Management*, 5(1), 42–58. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.05.01.4>

Dalkrani, M., & Dimitriadis, E. (2019). The Effect of Job Satisfaction on Employee Commitment. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR)*, 11(3), 16–23.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.25103/ijbesar.113.02> This

Daud, I., & Afifah, N. (2021). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Compensation and Work Environment on Performance. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 6(2), 110–116.  
[https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2(2))

- Elsahoryi, N. A., Alathamneh, A., Mahmoud, I., & Hammad, F. (2022). Association of Salary and Intention to Stay with the Job Satisfaction of the Dietitians in Jordan: A Cross-Sectional Study. *Health Policy OPEN*, 3(3), 100058. <https://doi.org/10.1016/j.hpopen.2021.100058>
- Estigoy, E., & Sulasula, J. (2020). Factors Affecting Employee Commitment in the Workplace: An Analysis. *Journal of Education and Practice*, 11(27), 160–171. <https://doi.org/10.7176/jep/11-27-19>
- Fabi, B., Lacoursiere, R., & Raymond, L. (2015). Impact of High-Performance Work Systems on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention to Quit in Canadian Organizations. *International Journal of Manpower*, 36(5), 772–790. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2014-0005>
- Gt-tires.com. (2022). *Profil Perusahaan*. Gt-Tires. <https://www.gt-tires.com/indonesia/corporate.asp?menuid=3&classification=119&subid=126&language=2#:~:text=Terhitung 31 Desember 2022%2C Perusahaan,dengan tahun 2021%2C sejumlah 17%2C523>.
- Guo, W., Li, T., & Wu, N. (2015). Empirical Study on the Effects of Leader's Verbal Communication Style on Employee's Job Satisfaction. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 03(04), 211–227. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2015.34027>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory, Organizational Behaviour and Human Performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(170), 250–279. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Hult, G. T. M., & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Sage Publications* (Vol. 46, Issue 2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Halkos, G., & Bousinakis, D. (2017). The Effect of Stress and Dissatisfaction on Employees During Crisis. *Economic Analysis and Policy*, 55, 25–34. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2017.04.002>
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 229, 289–297. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139>
- He, Y., Li, W., & Lai, K. K. (2011). Service Climate, Employee Commitment and Customer Satisfaction: Evidence from the Hospitality Industry in China.

*International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 592–607. <https://doi.org/10.1108/09596111111143359>

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Indartinah, S., Syah, T. Y. R., Rojuaniah, Hafidz, I. L. H., & Azizah, F. N. (2023). Kepemimpinan Paternalistik Dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi : Peran Mediasi Persepsi Skala Politik Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 258–286. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3339>
- Isiramen, O. M., Amadi, K. I., & Ngwiate, M. (2022). Job Enrichment and Employee Innovativeness of Insurance Companies in Rivers State. *Network for Research and Development in Africa*, 7(1), 61–77. <https://www.arcnjournals.org/images/NRDA-IAJMM-7-1-4.pdf>
- Jain, R., & Kaur, S. (2014). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.643>
- Kee, L. B., Ahmad, R., & Abdullah, S. M. (2016). Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers. *Asian Business*, 1(1), 75–85. <https://doi.org/10.20849/abr.v1i1.29>
- Khuong, M. N., & Vu, P. Le. (2014). Measuring the Effects of Drivers Organizational Commitment through the Mediation of Job Satisfaction A Study in Ho Chi Minh City , Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(2), 1–16.
- Lago Penas, S., Lopez, E. R., Garcia, A. V., & Villar, M. V. (2022). Do Family Firms Contribute to Job Stability Evidence from the Great Recession. *Journal of Family Business Management*, 12(1), 152–169. <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2020-0055>
- Limpanitgul, T., Boonchoo, P., Kulviseachana, S., & Photiyarach, S. (2017). The Relationship Between Empowerment and the Three Component Model of Organisational Commitment: an Empirical Study of Thai Employees Working in Thai and American Airlines. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 11(2), 227–242. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-07-2015-0069>
- Loan, L. T. M. (2020). The Influence of Organizational Commitment on Employees Job Performance: The Mediating role of Job Satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>

# Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 6 Nomor 12 (2024) 5411 – 5433 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691  
DOI: 10.47476/reslaj.v6i12.4581

- Loghmani, M., Taylor, T., & Ramzaninejad, R. (2017). Job Characteristics and Psychological States of Football Referees: Implications for Job Enrichment. *Managing Sport and Leisure*, 22(5), 342–357. <https://doi.org/10.1080/23750472.2018.1426488>
- Loi, R., Chan, K. W., & Lam, L. W. (2014). Leader-member exchange, organizational identification, and job satisfaction: A social identity perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 42–61. <https://doi.org/10.1111/joop.12028>
- Magaji, N., Akpa, V. O., & Akinlabi, B. H. (2017). Assessment of the Effect of Job Enrichment on Employee Commitment in Selected Private Universities in South-West Nigeria. *Funai Journal of Accounting Business and Finance*, 1(1), 262–271.
- Maharjan, R. (2019). Job Satisfaction, Gender and Salary: A Study on Correlation. *The Batuk: A Peer Reviewed Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(1), 59–69. <https://doi.org/10.3126/batuk.v5i1.27942>
- Mahmood, A., Akhtar, M. N., Talat, U., Shuai, C., & Hyatt, J. C. (2019). Specific HR Practices and Employee Commitment: the Mediating Role of Job Satisfaction. *Employee Relations*, 41(3), 420–435. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2018-0074>
- Mariam, S. (2023). The Company Strategy in Improving the Work Environment to Maximise Employees Satisfaction and Performance. *International Journal of Multidisciplinary Research and Literature*, 2(5), 481–600. <https://doi.org/https://doi.org/10.53067/ijomral.v2i5>
- Marta, I. A., Supartha, I. W. G., Dewi, I. G. A. M., & Wibawa, I. M. A. (2021). Job Enrichment, Empowerment, and Organizational Commitment: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1031–1040. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1031>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Millan, J. M., Hessels, J., Thurik, R., & Aguado, R. (2013). Determinants of Job Satisfaction: A European Comparison of Self-Employed and Paid Employees. *Small Business Economics*, 40(3), 651–670. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9380-1>
- Mohsen, F. F., & Farahani, F. F. (2014). The Study on Professional Ethics Components among Faculty Members in the Engineering. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 2085–2089. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.524>

# Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 6 Nomor 12 (2024) 5411 – 5433 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691  
DOI: 10.47476/reslaj.v6i12.4581

- Mon, M. D., & Wiranata, H. (2021). Analysis of the Influence of Employee Salaries, Job Stability, Job Enrichment on Employee Commitment with Job Satisfaction as Mediation. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 5(6), 234–238.
- Nanle, M., A.O, S., & O.U, A. (2015). Effect of Job Enrichment on Employee Motivation in Selected Private Universities in South-West Nigeria. *International Journal of Development*, 5(11), 6068–6076. <https://doi.org/10.18843/rwjasc/v6i4/09>
- Nidhi, & Kumari, K. (2019). A Confirmatory Analysis of Pay Satisfaction Dimensions in Banking Industry. *Ramanujan International Journal of Business and Research*, 4(1), 1–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.51245/rijbr.v4i1.2019.155>
- Nugroho, A. P., & Tanuwijaya, J. (2022). The Influence between Salary Satisfaction, Job Satisfaction, Affective Commitment, Performance, and the Desire to Change. *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, 5(2), 14951–14964. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5372>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Inspectorate General of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Nzewi, H., Agu, E., Chiekezie, O., & Augustine, A. (2017). Job Enrichment and Employee Commitment in Selected Brewing Firms in Anambra State. *Journal of Business and Management Studies*, 2(4), 330–337. <https://doi.org/10.21276/sjbms>
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The Role of Training in Building Employee Commitment: the Mediating Effect of Job Satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 41(9), 742–757. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2016-0084>
- Oziqbo, A. Mac, & Daniel, C. O. (2020). Effect of Job Enrichment on Employee Performance. *International Journal of Research Science & Management*, 7(5), 6745–6750. <https://ijrsm.com/index.php/journal-ijrsm/article/view/107>
- Palomo, D. R., Gomez, A. L., & Lopera, F. G. (2020). Disentangling Organizational Commitment in Hospitality Industry: The roles of Empowerment, Enrichment, Satisfaction and Gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>
- Patel, S. K., Preet, D. P., Chinmay, Y. P., & Shah, V. (2020). Current Employee's Stability and Job Satisfaction: As a Part of Project Success in Construction Industry. *International Journal of Engineering Research And*, 9(5), 1127–1131. <https://doi.org/10.17577/ijertv9is050780>

- Piercy, N. F., Cravens, D. W., Lane, N., & Vorhies, D. W. (2006). Driving Organizational Citizenship Behaviors and Salesperson in-role Behavior Performance: The Role of Management Control and Perceived Organizational Support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 244–262. <https://doi.org/10.1177/0092070305280532>
- Princy, K., & Rebeka, E. (2019). Employee commitment on organizational performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 891–895. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C4078.098319>
- Priyono, & Marnis. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In T. Chandra (Ed.), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (April). Zifatama Publisher. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Puente, A. C. F., & Sanchez, N. (2021). Public Versus Private Job Satisfaction Is there a Trade-off between Wages and Stability? *Public Organization Review*, 21(1), 47–67. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00472-7>
- Putra, E. M., & Asnur, L. (2020). Analysis of Employee Satisfaction Towards Salary , Position , Position Promotion , And Supervision. *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), 569–575.
- Qureshi, M. A., Qureshi, J. A., Thebo, J. A., Shaikh, G. M., Brohi, N. A., & Qaiser, S. (2019). The Nexus of Employee ' s Commitment , Job Satisfaction , and Job Performance : An Analysis of FMCG Industries of Pakistan Satisfaction , and Job Performance : An Analysis of FMCG Industries of Pakistan. *Cogent Business & Management*, 6(1), 167–180. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1654189>
- Rafie, M. M. (2022). the Impact of Salary, Working Environment and Relationship With Coworkers on Job Satisfaction Among Female Employees: a Study of Small-Medium Companies in Istanbul. *International Journal of Engineering Technology Research & Management IJETRM*, 6(2), 19–29. <http://ijetrm.com/>
- Raharjo, K., Nurjannah, Solimun, & Fernandes, A. A. R. (2018). The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resource Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346–1367. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>
- Rani, K. (2018). Impact of Working Environment on Job. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 5(6), 183–189.
- Raza, A., & Khan, M. S. (2019). Impact of Pay on Job Satisfaction in Business Organizations. *Mediterranean Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(3), 69–74. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4079858](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4079858)
- Raza, M. A., & Nawaz, M. M. (2011). Impact of Job Enrichment on Employees' Job Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment: Evidence from

- Public Sector of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 23(2), 220–226.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Ree, J. de, Muralidharam, K., Pradhan, M., & Rogers, H. (2018). Double for Nothing? Experimental Evidence on the Impact of an Unconditional Teacher Salary Increase on Student Performance in Indonesia. *NBER Working Paper Series*, 133(2), 993–1039. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/qje/qjx040>
- Rosa Damayanti, M., & Ria Atmaja, D. (2022). Pengaruh Work From Home, Work-Life Balance, Stres Kerja, dan Employee Relations Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pekerja Yang Sedang Berkuliah. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(4), 783–808. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i4.424>
- Sahibzada, A., & Khawrin, M. K. (2023). The Relationship Between Salary and Recognition on Job Satisfaction: a Study of Paktia University Lecturers. *Vidya a Journal of Gujarat University*, 2(1), 74–78. <https://doi.org/10.47413/vidya.v2i1.132>
- Sehnbruch, K., Gonzalez, P., Apablaza, M., Mendez, R., & Arriagada, V. (2020). The Quality of Employment (QoE) in Nine Latin American Countries: A Multidimensional Perspective. *World Development*, 127, 104738. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104738>
- Serreqi, M. (2020). Relationship of Pay and Job Satisfaction. *European Journal of Marketing and Economics*, 3(2), 124. <https://doi.org/10.26417/260rmv74l>
- Shaw, J. D., Duffy, M. K., Jenkins, G. D., & Gupta, N. (1999). Positive and Negative Affect, Signal Sensitivity, and Pay Satisfaction. *Journal of Management*, 25(2), 189–205. <https://doi.org/10.1177/014920639902500204>
- Song, X. zi, Wang, Y., & Cheng, Q. wen. (2018). Research on the Impact of Salary Benefit on Employee Stability. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 221, 239–243. <https://doi.org/10.2991/ceed-18.2018.50>
- Sule, O. E., & Amuni, S. I. (2014). Wages and Salaries Administration as Motivational Tool in Nigerian Organisation (A Case Study of Nestle Nigeria PLC). *Journal of Business Theory and Practice*, 2(2), 247. <https://doi.org/10.22158/jbtp.v2n2p247>
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 403–406. <https://doi.org/10.36713/epra4849>
- Tayeh, S. S. A. (2021). The Impact of Job Enrichment on Employees' Performance: A

- Survey Study on Jordan Customs Employees in Aqaba. *International Journal of Business and Management*, 16(3), 1–10.  
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v16n3p1>
- Tecau, A. S., Constantin, C. P., Lixandriou, R. C., Chitu, I. B., & Bratucu, G. (2020). Impact of The Covid-19 Crisis on Heavy Work Investment in Romania. *Amfiteatru Economic*, 22(14), 1049–1067.  
<https://doi.org/10.24818/EA/2020/S14/1049>
- Tio, E. (2014). The Impact of Working Environment Towards Employee Job Satisfaction: a Case Study in Pt. X. *International Business Management (IBuss Management)*, 2(1), 1–5.
- Triguero-Sanchez, R., Pena-Vinces, J., & Ferreira, J. J. M. (2022). The Effect of Collectivism-Based Organisational Culture on Employee Commitment in Public Organisations. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83(May), 101–111.  
<https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101335>
- Ushie, Ogaboh, A., & Okorie, C. (2015). Work Environment and Employees Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State, Nigeria. *Global Journal of Human-Social Science: C Sociology & Culture*, 15(6), 8–15.
- Wardhani, A. I. K., & Adnyani, I. G. A. D. (2021). Job Enrichment, Job Satisfaction, and Organizational Commitments at Harper Kuta Hotel. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(3), 309–315.  
[https://www.academia.edu/45648189/Job\\_Enrichment\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Organizational\\_Commitments\\_at\\_Harper\\_Kuta\\_Hotel](https://www.academia.edu/45648189/Job_Enrichment_Job_Satisfaction_and_Organizational_Commitments_at_Harper_Kuta_Hotel)
- Winkelmann, R., & Zimmermann, K. F. (2018). Is Job Stability Declining In Germany Evidence From Count Data Models. *Research in Agricultural and Applied Economics*, 30(11), 1413–1420.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/000368498324760>
- Wulandari, V. T., & Hafidz, G. P. (2023). The Influence of Job Stress, Workaholism and Work Engagement on Job Satisfaction and Turnover Intention in the Garment Industry. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 2(2), 341–354.  
<https://doi.org/10.54443/sj.v2i2.142>
- Yousef, D. A. (2017). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes Toward Organizational Change: A Study in the Local Government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77–88.  
<https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217>
- Yusnita, N., Melyiatama, M., & Irawan, T. T. (2023). the Effect of Work Environment on Performance Through Job Satisfaction. *The Management Journal of Binaniaga*, 8(1), 27–40. <https://doi.org/10.33062/mjb.v8i1.20>

# Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 6 Nomor 12 (2024) 5411 – 5433 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691  
DOI: 10.47476/reslaj.v6i12.4581

Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10(May).  
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>