

## Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

Renaldo Daniel Muda Sentosa<sup>1</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Eben Ezer Nainggolan<sup>2</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Etik Darul Muslikah<sup>3</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

E-mail: [aldo.reno404@gmail.com](mailto:aldo.reno404@gmail.com)

### Abstract

*The high employee turnover rate in Surabaya is a serious concern. This study examines the relationship between job satisfaction and organizational commitment among 395 employees in Surabaya. The results showed a significant positive relationship between the two variables. Furthermore, this study found that sense of belongingness plays an important role in strengthening this relationship. The higher the sense of belonging to the organization, the stronger the relationship between job satisfaction and organizational commitment. These findings highlight the importance for organizations to create an inclusive work environment and empower employees to feel part of the organization. By doing so, organizations can improve employee performance and achieve long-term strategic goals..*

**Keywords:** *job satisfaction, moderation, organizational commitment, sense of belongingness, turnover*

### Abstrak

Tingkat turnover karyawan yang tinggi di Surabaya menjadi perhatian serius. Penelitian ini mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada 395 karyawan di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa *sense of belongingness* berperan penting dalam memperkuat hubungan ini. Semakin tinggi rasa memiliki terhadap organisasi, semakin kuat pula hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Temuan ini menyoroti pentingnya bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memberdayakan karyawan agar mereka merasa menjadi bagian dari organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan strategis jangka panjang.

**Kata Kunci:** *kepuasan kerja, komitmen organisasi, moderasi, sense of belongingness, turnover*

## Kepuasan kerja dan *organizational commitment* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

### Pendahuluan

Di era modern, dinamika dunia kerja semakin kompleks. Persaingan bisnis yang ketat menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan produktivitas. Badan Pusat Statistik Kota Surabaya mencatat bahwa jumlah tenaga kerja di Surabaya pada Agustus 2023 mencapai 1,56 juta, menurun 73,6 ribu orang dibandingkan Agustus 2022. Penurunan ini menandakan tantangan serius yang dihadapi dalam dinamika ketenagakerjaan, terutama terkait komitmen tenaanaaaga kerja terhadap organisasi. Banyak karyawan meninggalkan pekerjaannya karena merasa tidak cocok dengan kemampuan atau kurangnya komitmen dalam organisasi (Dwiarta, 2022). Dalam konteks ini, organisasi memainkan peran penting dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi guna mencapai tujuannya (Reza, 2016).

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama perusahaan. Menurut Bangun (2015), pengakuan atas prestasi karyawan dapat menjadi katalis bagi pengembangan SDM dan meningkatkan kinerja. Komitmen organisasi menjadi faktor penting dalam hal ini. Robbins (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat identifikasi seseorang terhadap perusahaan serta aspirasi untuk terus bekerja di sana. Wagner dan Hollenback (2010) menambahkan bahwa komitmen organisasi mencerminkan keterhubungan seseorang dengan organisasi, termasuk tanggung jawab, loyalitas, dan keterikatan emosional (Agustina, 2019).

Menurut Andreas (2003), karyawan yang memiliki komitmen tinggi menikmati pekerjaannya, fokus pada tujuan bisnis, dan bersedia membantu rekan kerja. Komitmen ini dapat dibagi menjadi tiga jenis: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif merujuk pada ikatan emosional karyawan dengan organisasi. Komitmen berkelanjutan melibatkan pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi. Komitmen normatif terkait dengan akuntabilitas dan rasa tanggung jawab terhadap tugas dalam perusahaan (Allen & Meyer, 2013). Ketiga jenis komitmen ini menciptakan suasana kerja yang positif dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kepuasan kerja juga memiliki korelasi erat dengan komitmen organisasi. Jika kepuasan kerja tercapai, kepercayaan terhadap organisasi akan meningkat (Wibowo, 2016). Menurut Spector (2012), kepuasan kerja dipengaruhi oleh elemen-elemen seperti gaji, tugas pekerjaan, kepemimpinan, rekan kerja, dan prospek promosi. Spector juga mengelompokkan kepuasan kerja ke dalam komponen seperti kompensasi, kemajuan, manajemen, tunjangan, insentif, dan komunikasi. Penelitian oleh You dkk. (2013) menunjukkan korelasi positif antara tanggung jawab sosial perusahaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

## Kepuasan kerja dan *organizational commitment* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

Salah satu aspek penting yang mendukung komitmen organisasi adalah rasa memiliki (*sense of belonging*). Menurut Anderson-Butcher dan Conroy (2002), rasa memiliki mengacu pada kombinasi persepsi pentingnya pekerjaan seseorang, tingkat minat terhadap aktivitas, dan kesenangan pribadi. Rasa memiliki meningkatkan keterlibatan, kerja sama tim, dan menciptakan suasana kerja yang positif. Elvi Maria (2023) menambahkan bahwa rasa memiliki adalah elemen signifikan yang dapat meningkatkan kasih sayang, empati, dan motivasi karyawan untuk berkinerja baik. Zanbar (2020) menyatakan bahwa rasa memiliki berpengaruh pada tindakan, motivasi, dan keterikatan emosional individu terhadap organisasi.

Namun, banyak perusahaan di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan rasa memiliki. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi dan kepuasan kerja di Indonesia masih rendah, disebabkan oleh komunikasi yang buruk antara manajemen dan karyawan, posisi dan tugas yang tidak jelas, serta minimnya peluang pengembangan diri (Syahna, 2018). Rendahnya rasa memiliki ini berpotensi meningkatkan tingkat pergantian karyawan, menurunkan produktivitas, dan melemahkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, konflik internal antara karyawan dan manajemen dapat merusak lingkungan kerja yang positif.

Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Saluran komunikasi yang terbuka memungkinkan karyawan merasa didengar dan dihargai. Selain itu, program pelatihan dan mentoring dapat meningkatkan kompetensi karyawan sekaligus menunjukkan komitmen perusahaan terhadap pengembangan individu. Pengakuan atas kontribusi karyawan juga menjadi kunci penting. Dengan memberikan penghargaan yang tulus, perusahaan dapat memotivasi karyawan dan memperkuat ikatan emosional mereka dengan organisasi. Dalam hal ini, *sense of belongingness* mampu memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dengan demikian, upaya menciptakan rasa memiliki dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan komitmen organisasi, menurunkan tingkat pergantian karyawan, dan memastikan keberlanjutan operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, *sense of belongingness* sebagai moderator dalam hubungan kepuasan kerja dan *organizational commitment* karyawan di Surabaya. Karyawan yang puas akan menjadi duta yang baik bagi perusahaan dan meningkatkan komitmen yang tinggi. Mereka akan memberikan testimoni positif kepada orang lain, sehingga dapat meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik. Komitmen organisasi merupakan komponen penting dalam dunia bisnis, sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan. Oleh karena itu, peneliti bermaksud untuk meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan di Surabaya. Peran rasa memiliki sebagai moderator.

## Kepuasan kerja dan *organizational commitment* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

### Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan pendekatan korelasional. Metode kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran yang objektif dan analisis statistik yang mendalam. Pendekatan korelasional digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara kepuasan kerja (variabel bebas), *sense of belongingness* (moderator), dan komitmen organisasi (variabel terikat). Paradigma positivistik menjadi dasar penelitian ini, yang mengasumsikan realitas sebagai sesuatu yang objektif, terukur, dan dapat dianalisis secara empiris.

Pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan Google Form, dengan jumlah partisipan minimum 384 orang yang ditentukan berdasarkan tabel Krejcie dengan taraf kepercayaan 95%. Validasi alat ukur dilakukan menggunakan SPSS versi 25, memastikan validitas item dengan koefisien korelasi minimal 0,300. Analisis data melibatkan Moderate Analysis menggunakan program JAMOVI untuk menguji efek moderasi, dengan hipotesis diterima apabila nilai signifikansi  $<0,05$ .

### Hasil

#### *Data Demografis Partisipan Penelitian*

Survei yang dilakukan selama dua minggu dari awal hingga pertengahan November 2024 menghasilkan 395 responden, yang semuanya adalah pekerja yang berdomisili di Surabaya. Tabel 14 menyajikan informasi demografi individu yang menyelesaikan skala penelitian. Proporsi peserta berdasarkan jenis kelamin agak berimbang, dengan 224 perempuan (56,7%) dan 171 laki-laki (43,3%).

Menurut klasifikasi usia, 163 orang (41,27%) berusia di bawah 25 tahun, 176 peserta (44,56%) berusia antara 25-35 tahun, 41 peserta (10,38%) berusia antara 36-45 tahun, dan 15 peserta (3,80%) berusia di atas 45 tahun. Sebanyak 203 peserta (51,4%) memiliki ijazah sekolah menengah atas, sementara 192 peserta (48,6%) memiliki gelar sarjana.

Berdasarkan status pernikahan yang dimiliki partisipan, sebanyak 247 orang partisipan (62,5%) memiliki status belum menikah dan sebanyak 148 orang partisipan (37,5%) memiliki status telah menikah.

Berdasarkan bidang pekerjaan yang dimiliki partisipan, sebanyak 89 partisipan (22,53%) bekerja di bidang kesehatan, sebanyak 84 partisipan (21,27%) bekerja di bidang pendidikan, sebanyak 70 partisipan (17,72%) bekerja di bidang ekspedisi, sebanyak 58 partisipan (14,68%) bekerja di bidang manufaktur, sebanyak 28 partisipan (7,09%) bekerja di bidang industri, sebanyak 20 partisipan (5,06%) bekerja di bidang konstruksi, sebanyak 16 partisipan (4,05%) bekerja di bidang FNB, sebanyak 11 partisipan (2,78%) bekerja di bidang hukum, sebanyak 10 partisipan (2,53%) bekerja di bidang retail, dan sebanyak 9 partisipan (2,28%) bekerja di bidang pariwisata.

Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

Pengalaman bekerja para partisipan dalam penelitian ini berada pada rentang 1 tahun hingga 31 tahun dengan rata-rata lama bekerja sejumlah 4,21 tahun.

*Kategorisasi Empirik Data Penelitian*

Data penelitian ini dikategorikan menjadi lima kategori. Pengkategorian data diolah dengan menghitung Mean dan Standard Deviasidata. Berdasarkan Mean dan Standard Deviasi data penelitian masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1  
Kategorisasi Empirik

<b>Variabel</b>	<b>Y</b>	<b>X</b>	<b>Z</b>
<b>Mean</b>	65,47	54,91	55,54
<b>SD</b>	11,047	7,758	7,795
<b>ST</b>	Interval >82	>67	>67
	Frekuensi 35	32	33
	% 8,9%	8,1%	8,4%
<b>T</b>	Interval 71-82	59-67	59-67
	Frekuensi 81	82	76
	% 20,5%	20,8%	19,2%
<b>S</b>	Interval 60-71	51-59	52-59
	Frekuensi 155	168	183
	% 39,2%	42,5%	46,3%
<b>R</b>	Interval 49-60	43-51	44-52
	Frekuensi 110	81	79
	% 27,8%	20,5%	20,0%
<b>SR</b>	Interval <49	<43	<44
	Frekuensi 14	32	24
	% 3,5%	8,1%	6,1%

Klasifikasi empiris OC (Y) menunjukkan bahwa 35 peserta (8,9%) masuk dalam kelompok sangat tinggi, 81 peserta (20,5%) masuk dalam kategori tinggi, 155 peserta (39,2%) masuk dalam kategori sedang, 110 peserta (27,8%) masuk dalam kategori rendah, dan 14 individu (3,5%) masuk dalam kategori sangat rendah.

Klasifikasi empiris JS (X) mengidentifikasi 32 peserta (8,1%) masuk dalam kategori sangat tinggi, 82 peserta (20,8%) masuk dalam kategori tinggi, 168 peserta (42,5%) masuk dalam kategori sedang, 81 peserta (20,5%) masuk dalam kategori rendah, dan 32 peserta (8,1%) masuk dalam kategori sangat rendah.

Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

Kategorisasi empiris SOB (Z) mengidentifikasi 33 peserta (8,4%) dalam kategori sangat tinggi, 76 peserta (19,2%) dalam kategori tinggi, 183 peserta (46,3%) dalam kategori sedang, 79 peserta (20,0%) dalam kategori rendah, dan 24 peserta (6,1%) dalam kategori sangat rendah.

*Kategorisasi Hipotetik Data Penelitian*

Rentang dan jumlah individu yang termasuk dalam pengelompokan kemudian ditentukan dengan meletakkan data yang dikumpulkan pada skala terdispersi melalui proses klasifikasi hipotetis. Tabel 2 menampilkan hasil perhitungan klasifikasi hipotetis, yang didasarkan pada metodologi yang diajukan oleh Azwar (1995)

Tabel 2  
Kategorisasi Hipotetik

Variabel		Y	X	Z
<b>Mean</b>		54	42	42
<b>SD</b>		12	9,33	9,33
Interval		>72	>56	>56
<b>ST</b>	Frekuensi	94	147	154
	%	23,8%	37,2%	39,0%
Interval		60-72	47-56	47-56
<b>T</b>	Frekuensi	158	197	197
	%	40,0%	49,9%	49,9%
Interval		48-60	37-47	37-47
<b>S</b>	Frekuensi	129	47	40
	%	32,7%	11,9%	10,1%
Interval		36-48	28-37	28-37
<b>R</b>	Frekuensi	14	3	2
	%	3,5%	0,8%	0,5%
Interval		<48	<28	<28
<b>SR</b>	Frekuensi	0	1	2
	%	0,00%	0,3%	0,5%

Klasifikasi hipotetis OC (Y) menghasilkan 94 peserta (23,8%) dalam kategori sangat tinggi, 158 peserta (40,0%) dalam kategori tinggi, 129 peserta (32,7%) dalam kategori sedang, 14 peserta (3,5%) dalam kategori rendah, dan 0 peserta (0,00%) dalam kategori sangat rendah.

Klasifikasi hipotetis JS (X) menghasilkan 147 peserta (37,2%) dalam kelompok sangat tinggi, 197 peserta (49,9%) dalam kategori tinggi, 47 peserta (11,9%) dalam kategori

Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

sedang, 3 peserta (0,8%) dalam kategori rendah, dan 1 peserta (0,3%) dalam kategori sangat rendah.

Klasifikasi hipotetis SOB (Z) menghasilkan 154 peserta (39,0%) dalam kategori sangat tinggi, 197 peserta (49,9%) dalam kategori tinggi, 40 peserta (10,1%) dalam kategori sedang, 2 peserta (0,5%) dalam kategori rendah, dan 2 peserta (0,05%) dalam kategori sangat rendah.

### Uji Hipotesis

#### Uji Hipotesis Kepuasan Kerja – *Organizational commitmen*

Pendekatan pengujian hipotesis yang menguji korelasi antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi menggunakan Analisis moderasi dalam JAMOV. Tabel 17 menunjukkan nilai Z sebesar 9,35 untuk hubungan antara kedua variabel, dengan tingkat signifikansi 0,001 ( $p < 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berkorelasi secara signifikan dengan Komitmen Organisasi, sehingga **H1 diterima**. Variabel Kepuasan Kerja berkontribusi sebesar 48,85% terhadap Komitmen Organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai Estimasi sebesar 0,4985.

Tabel 3

Uji Hipotesis Kepuasan Kerja - *Organizational commitmen*

Variabel	Estimate	Z	Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja – <i>Organizational commitmen</i>	0,4985	9,35	< 0,001	Signifikan

#### Uji Hipotesis Moderasi

Proses pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa *sense of belongingness* mampu memoderasi positif hubungan antara kepuasan kerja dan *organizational commitmen* dilakukan menggunakan teknik *Moderated Analyses* dengan bantuan program JAMOV. Berdasarkan hasil pengujian yang dapat dilihat pada Table 18, diketahui *Sense of belongingness* terhadap *organizational commitmen* memiliki Z-value 10,13 dengan taraf signifikansi kurang dari 0,01. Variabel interaksi kepuasan kerja dikalikan *sense of belongingness* memiliki Z-value sebesar 4,80 dengan taraf signifikansi kurang dari 0,001 yang menyatakan *sense of belongingness* mampu memoderasi secara positif atau memperkuat hubungan kepuasan kerja dan *organizational commitmen* sehingga **H2 diterima**.

Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

Tabel 4  
Uji Hipotesis Moderate Analyses

Variabel	Estimate	SE	Z	P	Keterangan
Kepuasan Kerja – <i>Organizational commitmen</i>	0,4985	0,05334	9,35	< 0,001	Signifikan
<i>Sense of belongingness</i> – <i>Organizational commitmen</i>	0,5328	0,05261	10,13	< 0,001	Signifikan
Kepuasan Kerja * <i>Sense of belongingness</i> – <i>Organizational commitmen</i>	0,0177	0,00367	4,80	< 0,001	Signifikan

### Pembahasan

Hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational commitmen* dinyatakan diterima sehingga dinyatakan bahwa perilaku karyawan komitmen dalam suatu pekerjaannya yang dilakukan dapat dipengaruhi oleh rasa puas dalam pekerjaannya tersebut. Penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang juga menyatakan ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan *organizational commitmen* (Amilin, & Rosita Dewi, 2018; Ismail dkk, 2019; Ketut dkk, 2021; Syahna, 2018). Penjelasan lebih lanjut terkait mengapa kepuasan seorang karyawan dapat mempengaruhi bagaimana dirinya berkomitmen dalam pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan karyawan merupakan aset berharga bagi setiap organisasi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan penghargaan yang layak, organisasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen organisasi.

Hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan *sense of belongingness* mampu memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational commitmen* diterima. Melalui uji analisis *moderate*, diketahui bahwa *sense of belongingness* dapat memediasi secara positif atau memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational commitmen*. Penjelasan mengapa *sense of belongingness* dapat

## Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran moderasi *sense of belongingness*?

memoderasi hubungan dua variabel tersebut dapat dilihat dari peran moderasi *sense of belongingness* yang signifikan pada hubungan dengan *organizational commitmen*. Jenis moderasi yang dimiliki pada hubungan tersebut adalah *quasi moderasi*. Hal ini menunjukkan bahwa *sense of belongingness* memiliki hubungan langsung yang signifikan dengan *organizational commitmen* atau dapat menjadi variabel independen sekaligus menjadi variabel moderasi yang memperkuat hubungan kepuasan kerja dengan *organizational commitmen*. Penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan (Panaccio & Vandenberghe, 2019 ; Greenhaus & Powell, 2016).

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi (KK), serta pengaruh moderasi *Sense of belongingness* (SOB) terhadap hubungan tersebut. Uji hipotesis dilakukan terhadap 395 pekerja yang berdomisili di Surabaya.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang cukup signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,35 dan tingkat signifikansi di bawah 0,001 ( $p < 0,05$ ). Kepuasan kerja berkontribusi sebesar 48,85% terhadap perkembangan perilaku karyawan yang mencerminkan kepuasan terhadap tugasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mereka yang merasa puas terhadap pekerjaannya memiliki dedikasi yang kuat terhadap perannya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Sense of belongingness* memoderasi sebagian hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, dibuktikan dengan nilai Z sebesar 4,80 dan tingkat signifikansi di bawah 0,001 ( $p < 0,05$ ). Rasa Memiliki ini bertindak sebagai *quasi-moderator*, menunjukkan nilai Z sebesar 10,13 dan tingkat signifikansi di bawah 0,001 ( $p < 0,05$ ). Dalam konteks ini, Rasa Memiliki dapat berfungsi sebagai variabel independen dengan korelasi langsung terhadap variabel dependen, serta variabel moderator yang meningkatkan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Kepuasan kerja dan *organizational commitmen* pada karyawan: bagaimana peran  
moderasi *sense of belongingness*?

**Daftar Pustaka**

- Agustina, F. (2019). Manajemen sumber daya manusia lanjutan. Madenatera.
- Allen, & Meyer. (2013). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organitazion*. PT Elex Media Komputindo.
- Amilin, & Rosita Dewi. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating*. 12.
- Andreas, B. (2003). Peranan budaya perusahaan: suatu pendekatan sistematis dalam mengelola perusahaan. *Journal of Training and Development Prasetya Mulya Management Journal*, VIII(14).
- Anderson-Butcher, D., & Conroy, D. E. (2002). Factorial and criterion validity of scores of a measure of belonging in youth development programs. *Educational and Psychological Measurement*, 62(5), 857–876.
- Dwiarta. (2022). Pengaruh komitmen dan organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen*, IV(11).
- Greenhaus, J.H. and Powell, G.N. (2016) when work and family are allies a theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31, 72-92.
- Maria, E., Sudarso, A., & Perangin-Angin, J. T. K. (2023). Membangun sense of belonging (rasa memiliki) individu dan menerapkannya sebagai wujud motivasi diri dalam bekerja dan kecintaan terhadap organisasi pada ypk don bosco kam. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat Methabdi*, 3(1), 104–112.
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2019). Five-factor model of personality and organizational commitment: The mediating role of positive and negative affective states. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 647–658.
- Reza, J. (2016). Pengaruh stres kerja dan persepsi terhadap beban kerja dengan motivasi kerja di satuan polisi pamong praja samarinda. *Psikoborneo*, 4(3), 602– 611.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology: research and practice* (6th ed.). John Wiley &S Sons, Inc.
- Syahna, N. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan persepsi dukungan organisasional sebagai variabel moderasi. In *Jmi* (Vol. 9, Issue 1).
- Wagner, J. A., & Hollenback, J. R. (2010). *Organizational behavior: securing competitive advantage*. Routledge.
- You, C. S., Huang, C. C., Wang, H. B., Liu, K. N., Lin, C. H., & Tseng. (2013). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction and organizational commitment. *The International Journal Od Organizational Inovation*.
- Zanbar, L. (2020). Sense of belonging and commitment as mediators of the effect of community features on active involvement in the community. *City And Community*, 19(3), 617–637.