



PENGARUH TUNJANGAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN KANTOR IMIGRASI KELAS I NON-TPI JAKARTA PUSAT

Alya Murniah, Ari Anggarani Winadi Prasetyoning Tyas

Prodi atau Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis,

Universitas Esa Unggul, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dampak langsung maupun tidak langsung dari Tunjangan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada karyawan PNS di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Penelitian ini dilatarbelakangi dengan organisasi yang semakin menyadari bahwa karyawan mereka dapat disebut sebagai aset paling berharga yang mereka punya. Organisasi perlu mengetahui seperti apa komitmen organisasi mereka yang didapatkan dari kepuasan kerja dengan melihat bagaimana tunjangan dan lingkungan kerja yang diberikan oleh organisasi. Kriteria yang ada di penelitian ini adalah karyawan yang memang bekerja di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Jumlah sampel yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat adalah 86 untuk menjadi responden pada penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tunjangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tunjangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kemudian, kepuasan kerja memediasi tunjangan terhadap komitmen organisasional, sedangkan kepuasan kerja tidak memediasi lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini memberikan beberapa implikasi manajerial untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Manajemen harus terus meningkatkan dan mengelola tunjangan karyawan seperti tunjangan kinerja, THR tepat waktu, dan tunjangan makan yang memadai, serta melakukan evaluasi periodik untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan karyawan. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja, lingkungan kerja yang kondusif tetap penting untuk komitmen organisasional. Perbaikan fasilitas kerja, peningkatan pencahayaan, dan dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan harus ditingkatkan. Transparansi dan komunikasi dalam organisasi juga harus diperkuat untuk membangun kepercayaan dan keterikatan karyawan. Pengembangan karir karyawan melalui peluang promosi dan program pelatihan perlu diperhatikan untuk meningkatkan keterampilan

*Correspondence Address : alyamurniah02@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v12i3.2025. 1041-1056

© 2025UM-Tapsel Press

dan kinerja mereka. Selain itu, memberikan penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen mereka. Akhirnya, menjamin keamanan dan kesehatan kerja dengan menyediakan fasilitas kesehatan yang memadai akan membuat karyawan merasa lebih aman dan dihargai.

Kata Kunci: Tunjangan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi..

PENDAHULUAN

Persaingan antar organisasi menjadi semakin kompetitif dan membuat mereka mulai menyadari bahwa karyawan mereka dapat disebut sebagai aset paling berharga yang mereka punya. Komitmen organisasional menggambarkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi tempat mereka bekerja, seberapa terikat mereka pada organisasi, dan apakah mereka siap meninggalkannya (Gopinath, 2020). Menurut Rachman Putra & Mardikaningsih (2022), komitmen terhadap organisasi dapat terbentuk melalui lingkungan kerja yang memberikan dukungan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Selain itu, tunjangan, sebagai bagian dari kompensasi, memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Faisal & Dewi, 2019). Di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat, beberapa tunjangan yang sesuai dengan UU Ketenagakerjaan diberikan kepada karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Karyawan yang menerima tunjangan secara konsisten melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Meskipun tunjangan kinerja, THR, dan tunjangan makan diberikan, ada fenomena ketidakmerataan dalam pengelolaan tunjangan tersebut. Beberapa karyawan merasa bahwa distribusi tunjangan tidak selalu adil dan transparan, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan. Oleh karena itu, dengan fenomena nyata yang terjadi, penelitian ini sangat penting untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor seperti tunjangan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja saling berhubungan untuk membentuk komitmen yang kuat dan berkelanjutan dalam organisasi.

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan positif yang dialami karyawan saat menjalankan tugas mereka. Dalam penelitian Baqi & Indradewa (2021), organisasi harus memahami dan menguasai setiap hal yang dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, seperti melakukan tunjangan yang adil. Permasalahan kepuasan kerja karyawan sangat terkait dengan apa yang diterima oleh karyawan tersebut. Tunjangan termasuk salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sistem tunjangan yang baik dan tepat adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan karyawan, yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan untuk memperoleh,

mempertahankan, dan mempekerjakan orang-orang yang akan bekerja secara produktif dengan sikap dan perilaku positif demi kepentingan perusahaan (Sahabuddin et al., 2022). Tunjangan diketahui sebagai imbalan yang diterima oleh pekerja untuk jasanya pada organisasi (Syah et al., 2020). Selain itu, lingkungan kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja karena lingkungan kerja mengacu pada suasana fisik yang ada di tempat kerja dan memberikan pengaruh kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Erlangga et al., 2021). Lingkungan kerja mencakup seluruh lingkungan di mana individu bekerja, termasuk metode kerja dan pengaruhnya baik secara individu maupun kelompok. Dalam penelitiannya, Suyono et al (2021) menjabarkan bahwa konsep lingkungan kerja sangat luas dan mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang menentukan kondisi kerja.

Instansi pemerintah kerap menjadi opsi utama bagi mahasiswa yang baru saja lulus maupun para pencari kerja lainnya. Dalam penelitian Ningrum et al (2023) menemukan bahwa terdapat dua faktor utama yang mendorong mahasiswa yang baru saja lulus memilih untuk berkarier di sektor publik antara lain kepastian dalam pekerjaan dan prestise lingkungan. Faktor kepastian pekerjaan mencakup jaminan pendapatan yang stabil, stabilitas lingkungan kerja, dan peluang karier yang terjamin. Sementara itu, pandangan masyarakat terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dianggap sebagai simbol prestise yang tinggi juga menjadi daya tarik utama. Guru PNS menerima penghasilan tetap dan tambahan seperti tunjangan, THR, dan sertifikasi guru setiap bulannya. Mereka pasti tidak ingin meninggalkan status sebagai pegawai negeri sipil (PNS). Hal ini mencerminkan tingginya kepuasan kerja di kalangan Guru PNS, yang lebih memilih untuk tetap bekerja di tempat mereka saat ini.

Namun, penelitian lainnya dari Arumsari (2019) menunjukkan bahwa meskipun tunjangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, penelitian lainnya dari Martini & Susanto (2021) yang memfokuskan objek penelitian pada Tenaga Kebersihan di Universitas Jember, menyoroti bahwa peningkatan lingkungan kerja juga berkontribusi secara penting terhadap peningkatan kepuasan kerja, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat komitmen terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif juga secara langsung meningkatkan komitmen organisasional.

Namun demikian, penelitian ini akan memberikan perbedaan pada objek penelitian karena menggunakan karyawan di Kantor Imigrasi Kelas 1 Non TPI Jakarta Pusat. Selain itu, belum ada penelitian sebelumnya yang meneliti variabel Tunjangan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional secara bersamaan. Tujuan dari penelitian ini untuk memahami bagaimana tunjangan dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, serta bagaimana kepuasan kerja tersebut kemudian mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini diadakan untuk menilai pengaruh tunjangan terhadap kepuasan kerja. Memahami sejauh mana tunjangan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, menilai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Mengevaluasi bagaimana faktor-faktor lingkungan kerja, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, fasilitas fisik, mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Serta menilai kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional. Mengetahui sejauh mana kepuasan kerja karyawan memengaruhi

tingkat komitmen mereka terhadap organisasi, termasuk sejauh mana kepuasan kerja dapat menjadi mediasi hubungan antara tunjangan dan lingkungan kerja dengan komitmen organisasional. Dengan memahami hubungan antara tunjangan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional, penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam merancang kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain *explanatory research* dengan tujuan menguji hipotesis sementara tentang hubungan antar variabel, baik untuk menguatkan atau menolak dugaan sementara yang telah ada. Pada penelitian ini, variabel yang diobservasi meliputi tunjangan (X1), lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (Z), dan komitmen organisasional (Y). Strategi dalam penelitian ini melibatkan penyebaran kuesioner yang berbentuk Google Form untuk mengumpulkan data guna melaksanakan pengujian yang dibutuhkan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini akan memanfaatkan *skala likert*, mulai dari tingkat 1 sampai dengan tingkat 4, yang berisi sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, dan sangat setuju. Perlu diingat bahwa dalam penelitian ini terdapat variabel eksogen (variabel bebas), yaitu tunjangan (X1) dan lingkungan kerja (X2). Lalu terdapat variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja (Z). Kemudian variabel endogen (variabel terikat), yaitu komitmen organisasional (Y). Pengukuran variabel tunjangan di sini menggunakan Pasal 94 Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan ("UU Ketenagakerjaan"), tunjangan terdiri dari Tunjangan Hari Raya (THR), Tunjangan Makan, dan Tunjangan

Kinerja. Pengukuran variabel lingkungan kerja di sini menggunakan indikator dari Madjidu et al (2022) yang meliputi penerangan ruangan kerja, hubungan kerja, dan fasilitas. Pengukuran variabel kepuasan kerja di penelitian ini menggunakan teori McClelland (1961), seperti *need of achievement*, *need of power*, dan *need of affiliation*. Pengukuran variabel komitmen organisasional menggunakan dimensi dari Suma & Karim (2024), yaitu: keinginan tetap menjadi anggota organisasi, percaya dan menerima nilai dan tujuan organisasi, bekerja keras sepenuh hati untuk kemajuan organisasi.

Populasi di penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat, di mana terdiri dari 86 PNS (terdiri dari 16 TU, 8 TIKIM, 12 INTALTUSKIM, 17 INTELDAKIM, 33 YANVERDOKLAN). Dalam penelitian ini, teknik pemilihan sampel yang akan digunakan melalui teknik sampel jenuh, yang dimana semua populasi dijadikan sampel (Rudini & Azmi, 2023).

Pada penelitian ini, penilaian akan dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menilai hubungan antar variabel serta mengukur pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data, dengan memanfaatkan *skala likert* dari tingkat 1 sampai dengan tingkat 4. Maka dari itu, diperlukan alat pengukur untuk menilai validitas dan realibilitasnya. Pengujian validitas mencakup penerapan dua jenis validitas, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen dinilai dengan memastikan bahwa nilai loading faktor melebihi 0,7, meskipun nilai loading antara 0,6 dan 0,7 masih bisa diterima. Selain itu, *Average Variance Extracted* (AVE) juga harus mencapai nilai lebih dari 0,5, sesuai dengan

pedoman dari (Hair et al., 2021). Untuk memastikan validitas diskriminan, digunakan kriteria Fornell-Larcker. Kriteria ini menyatakan bahwa akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk harus lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Untuk mengukur keandalan, digunakan *Cronbach's Alpha* dengan nilai minimum 0,7. Selain itu, nilai *Composite Reliability* juga harus melebihi 0,7, dan nilai antara 0,6 hingga 0,7 masih dapat diterima, terutama dalam penelitian eksploratif (Hair et al., 2021). Evaluasi model internal dilakukan untuk menilai hubungan indikator yang membentuk variabel, menggunakan metode seperti *R-square*, koefisien jalur (*path coefficient*), dan Efek Tidak Langsung yang Signifikan. *R-square* menunjukkan kinerja model, dengan nilai 0,75 dianggap tinggi, 0,50 moderat, dan 0,25 rendah. Koefisien jalur berkisar antara -1 hingga 1, dengan nilai yang mendekati 1 menunjukkan hubungan positif dan mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif. Untuk menilai signifikansi efek tidak langsung, nilai *t*-statistik harus lebih dari 1,96 dan nilai probabilitas (*p-value*) harus kurang dari 0,05 (Haryono, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

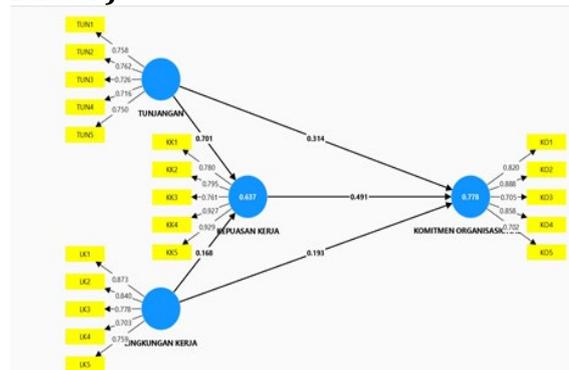
Data dari 86 responden telah dikumpulkan menggunakan Google Form dan disebarluaskan kepada staf kepegawaian Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat melalui Whatsapp. Responden yang memenuhi kriteria adalah PNS di kantor tersebut. Berdasarkan evaluasi data, terdapat 56 responden laki-laki (65,1%) dan 30 responden perempuan (34,9%). Mayoritas responden berusia antara 31 hingga 35 tahun (37,2%), yakni sebanyak 32 orang, dengan mayoritas memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, sebanyak

33 orang (38,4%). Selain itu, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1.

Pengukuran *Outer Model* Uji Validitas

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengevaluasi ketepatan dari suatu pernyataan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur indikator dan variabel yang sedang diteliti. Penelitian ini memiliki 20 pernyataan, dan hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan tersebut valid untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Berikut hasil uji validitasnya:

Validitas Konvergen *Outer Loading* (*Loading Factor*)



Gambar 1. Hasil *Outer Loading Algorithm*
Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE dapat digunakan untuk membuktikan sejauh mana variabel laten mampu merepresentasikan skor data asli. Semakin tinggi nilai AVE, semakin besar kemampuan variabel laten dalam menjelaskan indikator-indikator yang mengukur variabel tersebut. Nilai AVE yang umum digunakan sebagai batas minimum adalah 0,50, yang menunjukkan validitas konvergen yang baik. Berikut ini adalah hasil dari *Average Variance Extracted* (AVE):

Tabel 1. Nilai AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Tunjangan	0.552
Lingkungan Kerja	0.629
Kepuasan Kerja	0.708
Komitmen Organisasional	0.637

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* melebihi 0,50, yang mengindikasikan bahwa kemampuan variabel laten dalam menjelaskan indikator-indikator yang mengukurnya tergolong baik.

Validitas Diskriminan

Tabel 2. Nilai Fornell-Larcker

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Lingkungan Kerja	Tunjangan
Kepuasan Kerja	0,842			
Komitmen Organisaional	0,838	0,798		
Lingkungan Kerja	0,519	0,605	0,793	
Tunjangan	0,785	0,796	0,501	0,743

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai Fornell-Larcker (0,842) yang lebih besar daripada korelasinya dengan komitmen organisasional (0,838), lingkungan kerja (0,519), dan tunjangan (0,785). Hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan dari variabel kepuasan kerja telah terpenuhi. Begitu pula dengan variabel komitmen organisasional yang memiliki nilai Fornell-Larcker (0,798) yang lebih besar daripada korelasinya dengan lingkungan kerja (0,605) dan tunjangan (0,796). Ini mengindikasikan bahwa validitas diskriminan dari variabel komitmen organisasional telah terpenuhi. Selain itu, variabel lingkungan kerja memiliki

nilai Fornell-Larcker (0,793) yang lebih besar daripada korelasinya dengan tunjangan (0,501). Variabel tunjangan juga memiliki nilai Fornell-Larcker (0,743). Hasil ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan untuk variabel lingkungan kerja dan tunjangan telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai apakah instrumen pengukuran memiliki konsistensi, sehingga dapat digunakan kembali dalam penelitian selanjutnya. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai di atas 0,70. Hasil pengujian reliabilitas ini diperoleh melalui metode cronbach's alpha dan composite reliability, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0.895	0.923
Komitmen Organisasional	0.855	0.897
Lingkungan Kerja	0.853	0.894
Tunjangan	0.797	0.860

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Berdasarkan hasil dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas, setiap konstruk memiliki nilai yang sudah melebihi 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model yang diestimasi memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

Variabel tunjangan diukur menggunakan 5 item yang valid, dengan nilai *outer loading* antara 0,716 hingga 0,762, menunjukkan bahwa kelima item ini valid dalam mencerminkan tunjangan bagi karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Tingkat reliabilitas variabel ini dapat diterima, ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang keduanya

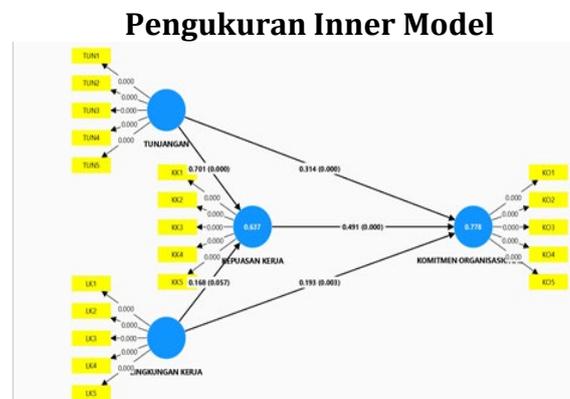
di atas 0,70 (reliabel). Validitas konvergen juga terpenuhi, ditunjukkan oleh nilai AVE sebesar 0,552 yang lebih besar dari 0,50. Di antara kelima item tersebut, item pengukuran TUN3 menunjukkan bahwa tunjangan kinerja diberikan secara teratur di Kantor Imigrasi setiap bulan.

Kemudian variabel lingkungan kerja diukur menggunakan 5 item yang valid, dengan nilai *outer loading* antara 0,703 hingga 0,873, menunjukkan bahwa keenam item ini valid dalam mencerminkan lingkungan kerja bagi karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Tingkat reliabilitas variabel ini dapat diterima, ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang keduanya di atas 0,70 (reliabel). Validitas konvergen juga terpenuhi, ditunjukkan oleh nilai AVE sebesar 0,629 yang lebih besar dari 0,50. Di antara kelima item tersebut, item pengukuran LK4 menunjukkan bahwa adanya fasilitas pendukung kerja yang memadai di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Lalu variabel kepuasan kerja diukur menggunakan 5 item yang valid, dengan nilai *outer loading* antara 0,761 hingga 0,929, menunjukkan bahwa kelima item ini valid dalam mencerminkan kepuasan kerja bagi karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Tingkat reliabilitas variabel ini dapat diterima, ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang keduanya di atas 0,70 (reliabel). Validitas konvergen juga terpenuhi, ditunjukkan oleh nilai AVE sebesar 0,708 yang lebih besar dari 0,50. Di antara kelima item tersebut, item pengukuran KK2 menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan untuk naik jabatan.

Selain itu, variabel komitmen organisasional diukur menggunakan 5 item yang valid, dengan nilai *outer loading* antara 0,702 hingga 0,888,

menunjukkan bahwa keenam item ini valid dalam mencerminkan komitmen organisasional bagi karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Tingkat reliabilitas variabel ini dapat diterima, ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang keduanya di atas 0,70 (reliabel). Validitas konvergen juga terpenuhi, ditunjukkan oleh nilai AVE sebesar 0,637 yang lebih besar dari 0,50. Di antara kelima item tersebut, item pengukuran KO1 terkait karyawan merasa nyaman bekerja di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.



Gambar 2. Hasil Bootstrapping.

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Tabel 4. Hasil R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,637	0,629
Komitmen Organisasional	0,778	0,770

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Nilai R-Square sebesar 0,629 dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel tunjangan dan lingkungan kerja mempengaruhi 62,9% dari variabel kepuasan kerja. Artinya, sebagian besar variasi dalam kepuasan kerja dijelaskan oleh tunjangan dan lingkungan kerja, sementara 37,1% variasi dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model. Sebaliknya, dengan nilai R-Square sebesar 0,770 pada Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa 77% dari variasi

dalam komitmen organisasional dipengaruhi oleh tunjangan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Sisanya, yaitu 23%, dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model yang mempengaruhi variabel komitmen organisasional, seperti 1. Faktor personal, meliputi ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan status perkawinan. 2. Faktor situasional, meliputi nilai tempat kerja, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan dukungan organisasi. 3. Faktor posisional, meliputi masa kerja dan tingkat pekerjaan.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Path Coefficient

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Value
H1. Tunjangan > Kepuasan Kerja	0,701	0,695	0,089	7.837	0,000
H2. Lingkungan Kerja > Kepuasan Kerja	0,168	0,181	0,088	1.903	0,057
H3. Tunjangan > Komitmen Organisasional	0,314	0,317	0,084	3.727	0,000
H4. Lingkungan Kerja > Komitmen Organisasional	0,193	0,202	0,065	2.962	0,003
H5. Kepuasan Kerja > Komitmen Organisasional	0,491	0,480	0,092	5.326	0,000

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Jika nilai t-statistik melebihi nilai t-tabel, dugaan tersebut mendapat dukungan sementara. Jika nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-statistik melebihi 1,96, data tersebut mendukung hipotesis yang diajukan.

Tunjangan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t-statistik sebesar 7.837 melebihi 1,96 dan p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Setiap terjadinya perubahan pada tunjangan, maka kepuasan kerja akan ikut berubah. Jika tunjangan yang diberikan meningkat, maka hal tersebut juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dilihat dari nilai t-statistik sebesar 1.903

yang dimana kurang dari 1,96 dan p-value sebesar 0,057 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja bukan variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Tunjangan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan t-statistik sebesar 3.727 melebihi 1,96 dan p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05.

Setiap terjadinya perubahan pada tunjangan, maka komitmen organisasional akan ikut berubah. Jika tunjangan yang diberikan meningkat, maka hal tersebut juga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan t-statistik sebesar 2.962 melebihi 1,96 dan p-value sebesar 0,003 yang berada di bawah 0,05. Setiap terjadinya perubahan pada lingkungan kerja, maka komitmen organisasional akan ikut berubah. Jika lingkungan kerja yang diberikan meningkat, maka hal tersebut juga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan t-statistik sebesar 5.326 melebihi 1,96 dan p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05. Setiap terjadinya perubahan pada kepuasan kerja, maka komitmen organisasional akan ikut berubah. Jika kepuasan kerja yang diberikan meningkat, maka hal tersebut juga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat.

Tabel 6. Hasil Indirect Effect

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T-Statistics ((O/STDEV))	P-Value
H6. Tunjangan > Kepuasan Kerja > Komitmen Organisasional	0,344	0,334	0,081	4.254	0,000
H7. Lingkungan Kerja > Kepuasan Kerja > Komitmen Organisasional	0,082	0,086	0,004	1.892	0,059

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4.0 2024

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung variabel tunjangan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja setelah diuji secara keseluruhan diperoleh nilai p- value kurang dari 0,05 yaitu 0,000 dan nilai t-statistik lebih dari 1,96 yaitu 4.254. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh tidak langsung tunjangan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil keseluruhan diketahui bahwa terdapat hipotesis tunjangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (H3) dan diketahui bahwa adanya pengaruh tidak langsung tunjangan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja (H6), maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi (partial mediation) antara tunjangan dan komitmen organisasional.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja setelah diuji secara keseluruhan diperoleh nilai p-value 0,059 lebih dari 0,05 dan t-statistik sebesar 1.892 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil keseluruhan diketahui bahwa terdapat hipotesis lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (H4) dan diketahui bahwa tidak adanya pengaruh tidak

langsung lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja (H7), maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi (*no mediation*) antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	T-Statistik (>1,96)	Keterangan	Kesimpulan
H1	Tunjangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	7.837	Data mendukung hipotesis	H1 diterima
H2	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	1.903	Data tidak mendukung hipotesis	H2 ditolak
H3	Tunjangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.	3.727	Data mendukung hipotesis	H3 diterima
H4	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.	2.962	Data mendukung hipotesis	H4 diterima
H5	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.	5.326	Data mendukung hipotesis	H5 diterima
H6	Kepuasan kerja memediasi tunjangan terhadap komitmen organisasional.	4.254	Data mendukung hipotesis	H6 diterima
H7	Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional.	1.892	Data tidak mendukung hipotesis	H7 ditolak

Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara tunjangan dan kepuasan kerja di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan tunjangan dapat secara langsung meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Mayoritas karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat berada dalam rentang usia 31 – 35 tahun dengan masa kerja lebih dari 5 tahun. Pada fase kehidupan ini, banyak karyawan menghadapi kebutuhan finansial yang kompleks, seperti biaya keluarga, pendidikan anak, dan perumahan. Seiring bertambahnya usia dan tanggung jawab, kebutuhan finansial mereka meningkat secara signifikan, menjadikan tunjangan kinerja

yang dinilai dari absensi kehadiran menjadi sangat krusial. Tunjangan yang diberikan secara rutin setiap bulan tidak hanya berfungsi sebagai tambahan penghasilan, tetapi juga memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan motivasi serta semangat kerja karyawan. Karyawan pada usia ini telah mencapai kestabilan dalam karir mereka dan menghadapi tuntutan hidup yang lebih besar, sehingga kepastian dan kestabilan finansial yang disediakan oleh tunjangan menjadi sangat berharga. Tunjangan yang memadai memberikan rasa aman finansial, yang berdampak positif pada kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, jika tunjangan dianggap tidak memadai, hal ini dapat menyebabkan tekanan finansial yang dapat menurunkan kepuasan kerja. PNS di kantor ini menerima berbagai bentuk tunjangan sesuai dengan Pasal 94 Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan ("UU Ketenagakerjaan"), yang memberikan kepuasan karena sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, penelitian ini sejalan dengan beberapa studi sebelumnya dari Martini & Susanto (2021) dan Risyani & Rino (2023) yang menunjukkan bahwa tunjangan yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Temuan ini menarik karena bertentangan dengan banyak studi sebelumnya seperti Idris et al (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun, mayoritas karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat berada dalam rentang usia 31-35 tahun. Karyawan pada usia ini mungkin merasa sudah cukup puas dengan kondisi kerja yang ada, sehingga

perubahan kecil dalam lingkungan kerja tidak memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan mereka. Sebaliknya, faktor-faktor lain seperti budaya organisasi dan hubungan interpersonal dapat memainkan peran yang lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Budaya organisasi yang mendukung, menciptakan suasana kerja yang positif, serta hubungan interpersonal yang harmonis dan saling mendukung sering kali menjadi kunci dalam membentuk persepsi kepuasan kerja karyawan. Budaya yang kuat dan hubungan yang baik dapat meningkatkan rasa keterhubungan dan kepuasan karyawan, sehingga mengurangi dampak dari perubahan fisik yang mungkin terjadi di lingkungan kerja. Oleh karena itu, fokus pada pengembangan budaya organisasi yang positif dan hubungan interpersonal yang baik mungkin lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dibandingkan dengan perubahan lingkungan fisik. Penelitian ini sejalan dengan studi Nuramdhani & Mahanani (2023); Rasyid & Tanjung (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan tunjangan dapat secara langsung meningkatkan komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Mayoritas karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat yang berusia 31 – 35 tahun dengan masa kerja lebih dari 5 tahun biasanya telah memiliki tanggung jawab yang signifikan, baik dalam aspek pribadi maupun profesional, yang membuat mereka lebih fokus pada aspek-aspek yang mendukung stabilitas dan keamanan jangka panjang, termasuk

tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja yang dinilai berdasarkan absensi kehadiran memiliki dampak khusus dalam hal ini. Dengan adanya sistem tunjangan yang memberikan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kehadiran yang baik, karyawan merasa lebih dihargai dan diakui atas komitmen mereka terhadap pekerjaan. Pemberian tunjangan yang memadai dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan mereka dalam organisasi, karena mereka merasa kontribusi mereka dihargai dan diberi imbalan secara langsung. Tunjangan yang terkait dengan kehadiran ini memperkuat motivasi mereka untuk tetap hadir dan berkinerja baik, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasional mereka. Dengan kata lain, tunjangan tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial mereka tetapi juga mempengaruhi sikap dan dedikasi mereka terhadap organisasi, menjadikannya elemen penting dalam memperkuat hubungan antara karyawan dan tempat kerja mereka. Fenomena ini sesuai dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa penghargaan yang diterima karyawan, dalam hal ini berupa tunjangan, dapat memperkuat hubungan mereka dengan organisasi dan meningkatkan dedikasi mereka terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (Michael & Taylor, 2020).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Temuan ini menekankan pentingnya menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang mendukung sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Mayoritas karyawan di kantor ini telah bekerja lebih dari 5 tahun, dan pada tahap ini dalam karier mereka, mereka cenderung

menginginkan fasilitas pendukung kerja yang memadai untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, yaitu faktor personal, situasional, dan posisional, dapat memberikan wawasan tambahan mengenai hasil penelitian ini. Faktor personal, seperti usia dan pengalaman kerja, berkontribusi pada kebutuhan karyawan untuk merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja mereka. Dengan bekerja lebih dari 5 tahun, karyawan memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami pentingnya fasilitas yang baik dalam mendukung performa mereka. Faktor situasional, termasuk kondisi kerja yang ada saat ini, juga berperan penting. Lingkungan kerja yang mendukung, dengan fasilitas yang memadai, dapat mempengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan dengan menciptakan suasana yang kondusif untuk produktivitas. Terakhir, faktor posisional, yang terkait dengan peran dan tanggung jawab karyawan, juga berperan. Karyawan yang merasa bahwa peran mereka penting dan didukung oleh lingkungan kerja yang baik lebih cenderung untuk memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Penelitian ini juga sejalan dengan Rachman Putra & Mardikaningsih (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Mayoritas karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat, yang

berada dalam rentang usia 31 – 35 tahun dengan masa kerja lebih dari 5 tahun, sering kali memiliki kebutuhan akan pencapaian atau *need for power*, yang mendorong mereka untuk mencari pengakuan dan peluang untuk pengembangan karier. Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasional, terutama ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan pribadi mereka, termasuk kesempatan untuk naik jabatan dan mengembangkan karier. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, seperti faktor personal, situasional, dan posisional, sangat relevan dalam konteks ini. Faktor personal meliputi kebutuhan individu akan pencapaian dan pengakuan, mendorong karyawan untuk berkomitmen lebih pada organisasi jika mereka merasa kepuasan kerja mereka tercapai. Faktor situasional, seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi yang mendukung perkembangan karier, juga mempengaruhi komitmen. Kesempatan untuk naik jabatan dan pengakuan atas prestasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan, pada gilirannya, memperkuat komitmen terhadap organisasi. Faktor posisional terkait dengan peran dan tanggung jawab karyawan. Karyawan yang merasa peran mereka penting dan dihargai cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi. Rasa nyaman dalam lingkungan kerja, yang mencakup dukungan untuk pengembangan karier dan kesempatan untuk mencapai tujuan profesional, berkontribusi signifikan pada kepuasan kerja. Dengan demikian, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang merasa ada peluang untuk maju dan berkembang, akan lebih berkomitmen terhadap Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat, menciptakan hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini juga sejalan

dengan Gopinath (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja memediasi tunjangan terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Artinya, tunjangan yang memadai dan dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

Mayoritas karyawan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat berusia 31 – 35 tahun dengan masa kerja lebih dari 5 tahun. Pada usia dan tingkat pengalaman ini, karyawan sangat mengapresiasi tunjangan kinerja yang rutin diberikan setiap bulan, yang dinilai dari absensi kehadiran mereka. Tunjangan yang rutin dan dikelola dengan baik tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial tetapi juga meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kesempatan untuk naik jabatan sering kali menjadi elemen penting dalam kepuasan kerja bagi karyawan pada usia ini, karena mereka mencari pengakuan atas usaha dan kontribusi mereka serta peluang untuk pertumbuhan karier. Dalam hal ini, faktor personal berperan dalam hal motivasi dan kebutuhan individu untuk pencapaian dan pengakuan. Faktor situasional, seperti lingkungan kerja dan kebijakan tunjangan, mendukung kepuasan dan berkontribusi pada penguatan komitmen organisasional. Faktor posisional berhubungan dengan peran dan tanggung jawab. Penelitian ini sejalan dengan Zakiah et al (2020); Sujudi et al (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi tunjangan terhadap komitmen organisasional.

Dan terakhir, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi lingkungan kerja

terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Temuan ini menarik karena menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, pengaruh tersebut tidak melalui kepuasan kerja. Mayoritas karyawan di kantor ini berusia 31-35 tahun dan memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, sebuah periode di mana mereka mungkin lebih fokus pada aspek-aspek lingkungan kerja yang lebih luas daripada hanya kepuasan kerja semata. Lingkungan kerja di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat mencakup berbagai elemen, seperti budaya organisasi dan hubungan interpersonal, yang memiliki dampak langsung pada komitmen organisasional. Budaya organisasi yang mendukung dan hubungan interpersonal yang positif dapat mempengaruhi persepsi karyawan tentang lingkungan kerja mereka dan bagaimana mereka merasa terhubung dengan organisasi. Faktor-faktor ini sering kali berkontribusi pada rasa nyaman dan keamanan yang lebih besar di tempat kerja, yang dapat memperkuat komitmen tanpa harus melalui kepuasan kerja. Faktor personal, seperti usia dan pengalaman kerja, juga mempengaruhi bagaimana karyawan memandang lingkungan kerja dan komitmen mereka. Faktor situasional, seperti kondisi kerja yang ada, berperan dalam memberikan rasa nyaman dan dukungan yang diperlukan untuk komitmen yang kuat. Faktor posisional terkait dengan peran dan tanggung jawab. Karyawan yang merasa peran mereka penting dan mendapatkan dukungan yang cukup dalam lingkungan kerja akan lebih berkomitmen. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang positif, dan hubungan interpersonal yang harmonis berperan langsung dalam meningkatkan komitmen organisasional, tanpa harus

melalui kepuasan kerja sebagai perantara. Penelitian ini sejalan dengan Muachiroh et al (2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang dapat ditarik adalah penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan penting mengenai hubungan antara tunjangan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. Tunjangan terbukti memiliki pengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan tunjangan dapat meningkatkan kepuasan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja ditemukan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan tanpa harus meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara tunjangan dan komitmen organisasional, tetapi tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional. Temuan ini menekankan pentingnya tunjangan yang memadai dan pengelolaan lingkungan kerja yang baik dalam meningkatkan komitmen karyawan, serta menggarisbawahi peran penting kepuasan kerja dalam memperkuat hubungan antara tunjangan dan komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., Amir, M., & Husna, A.-U. (2022). *Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia*. Penerbit Qiara Media.
- Agustianti, R., Nussifera, L., Angelianawati, L., Meliana, I., Sidik, E. A., Nurlaila, Q., Simarmata, N., Himawan, I. S., & others. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Tohar Media.
- Amri, S., Hafizin, Fariantin, E., Satriawan, Nursanty, I. A., Syakbani, B., Budiani, Endrawati, F., Amnel, P., Melkianus, V., Tabun, A., Wulandari, R., Fajariah, F., Mulyadi, D., Astika, A., Sudarni, C., & Ramadhani, I. (2022). *Pengantar Ilmu Manajemen*. Seval Literindo Kreasi. www.penerbitseval.com
- Andrias, Alfina, A., Wahyuni, L. S., Rinah, S. A., Khotimah, K., Winarni, W., Sapinah, Wahyono, Yuana, I., & Febriani, B. (2023). *Pengantar Manajemen*. Selat Media.
- Apriliana, S., Paramita, W., & Wahyu Handaru, A. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 53(February), 2021.
- Arumsari, F. V. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Badan Tenaga Nuklir Nasional (Batan) Puspipstek Serpong. *TAZKIYA: Journal of Psychology*, 6(2), 185–206. <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v6i2.10995>
- Asi, L. L., Gani, A., & Sukmawati. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 1–24.
- Baqi, F. A., & Indradewa, R. (2021). The Effect of Compensation on Job Satisfaction of Permanent Employees and Contract Employees. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*, 4(8), 144–151.
- Edward, Y. R. (2022). *Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja*. Jakad Media Publishing.
- Erlangga, H., Mulyana, Y., Sunarsi, D., & Solahudin, M. (2021). The Effect of Organizational Commitment and Work Environment on Job Satisfaction and Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 109–117.
- Faisal, N., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3730. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p16>
- Fitriyawati, A. (2022). Peran mediasi job satisfaction pada pengaruh tunjangan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 2(2), 38–57. <https://doi.org/10.38156/imka.v2i2.124>
- Gopinath. (2020). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among The Academic Leaders of Tamil Nadu Universities. *Gedrag & Organisatie, June*. <https://doi.org/10.37896/GOR33.02/241>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Hult, G. T. M., & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *SAGE Publications* (Vol. 46, Issues 1–2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Haryono, S. (2016). Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS 22.00, LISREL 8.80 dan Smart PLS 3.0. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, 450.
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The Mediating Role Of Job Satisfaction On Compensation, Work Environment, and Employee Performance: Evidence From Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–751.
- Indriastuti, A., & Susetyarsi. (2019). Komitmen Terhadap Organisasi Dilihat Dari Keadilan Kompensasi Studi Kasus Di Salah Satu Rumah Sakit Swasta Di Kota Semarang. *Jurnal STIE Semarang*, 11(02), 128–140. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v11i02.371>
- Irmayani, N. W. D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Iryani, Yulianto, H., & Nurpadilah, L. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 343–354. <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/1653>

- Kurniawaty, Hatidja, Jusuf, E., Tiong, P., Darti, Misbahuddin, Hasniati, Mujahida, S., Baharuddin, Syarifuddin, & Soemaryo, P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pradina Pustaka.
- Kusumaryoko, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Revolusi Industri 4.0*. Lino, M. N. (2023). *Strategi Pembangunan (Peran Kepemimpinan, Komitmen, Budaya Organisasi dan Konsensus Strategi Pada Instansi Pemerintah Timor Leste)*.
- Luu, D. T., & Phan, H. Van. (2020). The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organisational Change: A Three-Component Model Extension Approach. *The South East Asian Journal of Management*, 14(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v14i1.11585>
- Madiistriyatno, H., & Tunnufus, Z. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media.
- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup, Y. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 444-462. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598>
- Martini, N. N. P., & Susanto, N. E. (2021). Dampak Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Tenaga Kebersihan Di Universitas Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 34-40. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i1.4826>
- McClelland, D. C. (1961). *Achieving Society*. Free Press.
- Michael, A., & Taylor, S. (2020). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Muachiroh., Sanosra, A., & Herlambang, T. (2024). Analisis Komitmen Kerja Pada Rumah Sakit Paru Jember Tahun 2021-2022. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(01). <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/SMBI/article/view/18588%0Ahttp://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/SMBI/article/download/18588/4516>
- Ningrum, A. P., Arnazaye, F. K., & Wicaksana, R. A. (2023). Analisis Faktor Motivasi Mahasiswa untuk Menjadi Pegawai Pemerintah. *Jurnal Publik*, 17(02), 87-103. <https://doi.org/10.52434/jp.v17i02.190>
- Nuramdhani, D., & Mahanani, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. XYZ. *Ikraith- Ekonomika*, 6(3), 264-274.
- Pratiwi, E., Anwar, A., & Rochka, M. M. (2023). *Quality of Work Life dan Komitmen Organisasi Perawat*.
- Purwantoro, S. A., Sumarno, A. P., Mualim, M., Duarte, E. P., Sulistiyanto, Soebakgijo, N. H., Susanto, Affandi, L. A., Lelyana, N., Deksino, G. R., Tarigan, H., & Sarjito, A. (2024). *MSDM Pertahanan Modern Konsep dan Implementasinya*. Indonesia Emas Group.
- B. Purwanza, S. W., Wardhana, A., Mufidah, A., Renggo, Y. R., Hudang, A. K., Setiawan, J., & Darwin. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi. In *Media Sains Indonesia* (Issue March).
- Rachman Putra, A., & Mardikaningsih, R. (2022). Kompensasi dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi. *Edunomika*, 06(01), 44-53.
- Rahmawati, I., Saadah, L., & Chabib, M. N. (2020). Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. In *LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah*. <https://www.merdeka.com/jatim/pengertian-lingkungan-secara-umum-menurut-para-ahli-berikut-pembagiannya-kl.html>
- Rasyid, A. M., & Tanjung, H. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Anak Bakti4 Sampali Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 3(1), 60-74. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Risyani, F., & Rino. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan AA Catering

Cabang Padang Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Salingka Nagari*, 02(2), 471-482.

Rudini, A., & Azmi, R. (2023). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Manajemen Pendekatan Kuantitatif*. AE Publishing.

Rusdiana. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Saepudin, U., & Djati, S. P. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Dengan Komitmen. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, Dan UMKM*, 2(1), 123-136.

Sahabuddin, R., Ali, A., & Syahrir, M. A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Telkom Witel Makassar Unit Business Service. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 131-143.

Setiyati, R., & Hikmawati, E. (2020). Strategi Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja. *Strategi Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Forum Ilmiah*, 17, 158.

Silaen, N. R., Setyagustina, K., Ningsih, K. L., Syamsuriansyah, Sari, A. P., Bakti, R., Satriawan, D. G., Fadlillah, A. M., Maftuhah, R., Anggoro, Y. A. R., Idrus, S., Kartika, D. R., & Ristiani, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manusia, Data, dan Analisis)*. Penerbit Widina.

Siswanto, I., Muntholib, Jailani, S., & Azan, K. (2022). *Monograf Komitmen Organisasi Upaya Membangun Komitmen Organisasi Pendidikan Melalui Gaya Kepemimpinan, Kepribadian dan Kepuasan Kerja*.

Soni Kurniawan, I., Herawati, J., & Nuraisyah, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 10(1), 1-52. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>

Sujudi, I., Suseno, Y. D., & Sriwidodo, U. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Pegawai Konsultan di Wilayah Soloraya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(1), 68-80.

Suma, D., & Karim, A. (2024). *Perilaku Organisasi*. CV. Azka Pustaka.

Suyono, J., Eliyana, A., Ratmawati, D., & Elisabeth, D. R. (2021). Organization Commitment and Work Environment on Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Motivation. *A Multifaceted Review Journal in the Field of Pharmacy*, 4(01), 20-27. <https://doi.org/10.36406/ijbam.v4i01.561>

Syafari, E. M., Ninin, R. H., & Abidin, F. A. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial. *Psychopedia: Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 5(2).

Syah, T. Y. R., Anindita, R., & Sidabutar, E. (2020). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic (JOMA)*, 10(20), 4907-4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>.

Taheri, R. H., Miah, S., & Kamaruzzaman. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 1(1), 1-5. <https://doi.org/10.53909/rms.01.01.064>

Tyas, A. A. W. P., & Rizki, I. L. (2021). *Dampak Work Engagement Melalui Motivasi Kerja*. 18(January), 85-93.

Wahjono, S. I. (2022). *Manajemen Motivasi* (Vol. 2, Issue 2). <https://doi.org/10.61456/tjiec.v2i2.16>

Wei, L., Dikilitas, K., & Reynolds, K. M. (2022). *Research Methods in Language Teaching and Learning*. Wiley.

Zakiah, N., Nurrizka, R. H., Nurdiantami, Y., & Hardy, F. R. (2020). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Perawat di Rumah Sakit Prikasih Jakarta. *Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan*, 16(1), 55. <https://doi.org/10.24853/jkk.16.1.55-67>.