

## Pengaruh Peran Mediasi Work Ethics dalam Hubungannya antara Job Satisfaction, Transformational Leadership dan Organizational Commitment

Dewi Tamara<sup>1</sup>, Dik Priadin<sup>2</sup>, Akhmad Nurkholis<sup>3</sup>, Lutfi Qolbirokhim<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Executive Program, Binus Business School, Bina Nusantara University

<sup>2,3,4</sup>Blended Learning Program, Binus Business School, Bina Nusantara University

---

### Article Info

#### Article history:

Received 7 Juli 2022

Publish 2 November 2022

---

#### Keywords:

Job satisfaction

Transformational leadership

Work ethics

Organizational commitment

---

### Info Artikel

#### Article history:

Received 7 Juli 2022

Publish 2 November 2022

---

### Abstract

*In particular, this study will examine the mediating effect of work ethics on the relationship between job satisfaction and organization commitment and the relationship between transformational leadership and organization commitment. A total of 131 data samples were taken and processed using quantitative statistical methods and partial least square regression. The results show that job satisfaction has a direct and significant effect on organizational commitment. Likewise, transformational leadership has a direct and significant effect on organizational commitment. Work Ethics is not a mediating factor that affects the relationship between job satisfaction and organization commitment. Likewise, work ethics does not become a mediating factor for transformational leadership relationships in influencing organization commitment. Work ethics has no significant effect on organization commitment. These results indicate that management can directly apply job satisfaction and transformational leadership indicators to obtain high organizational commitment without needing to be mediated by work ethics factors.*

---

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh job satisfaction, transformational leadership terhadap work ethics dan organization commitment. Secara khusus, penelitian ini akan melihat pengaruh efek mediasi dari work ethics terhadap hubungan antara job satisfaction dan organization commitment dan hubungan antara transformational leadership terhadap organization commitment. Sebanyak 131 data sampel diambil dan diolah menggunakan metoda statistika kuantitatif dan dan partial least square regression. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa job satisfaction berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap organizational commitment. Demikian juga dengan transformational leadership berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap organizational commitment. Work Ethics tidak menjadi faktor mediasi yang mempengaruhi hubungan antara job satisfaction dan organization commitment. Demikian juga work ethics tidak menjadi faktor mediasi bagi hubungan transformational leadership dalam mempengaruhi organization commitment. Work ethics tidak berpengaruh secara significant terhadap organization commitment. Hasil ini menunjukkan bahwa management dapat menerapkan secara langsung indikator-indikator job satisfaction dan transformational leadership untuk memperoleh organizational commitment yang tinggi tanpa perlu dimediasi oleh faktor work ethics.

---

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



---

### Corresponding Author:

Dewi Tamara

Executive Program, BINUS Business School

Bina Nusantara University

Email: [dtamara@binus.edu](mailto:dtamara@binus.edu)

---

## 1. PENDAHULUAN

Etika kerja memiliki peran strategis dalam suatu organisasi karena etika kerja akan menciptakan nilai-nilai organisasi, loyalitas dan tentunya keuntungan bagi perusahaan. Faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*). Menurut Cúlibrk et al (2018), Dinc (2017) dan Sehunoe et al (2015) terdapat hubungan antara *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi, namun para peneliti masih berbeda pendapat terhadap arah dari hubungan antara *job satisfaction* dan komitmen organisasi ini. Beberapa penelitian mendukung pendapat bahwa *job satisfaction* dapat memprediksi komitmen organisasi.

Terdapat keterkaitan antara kepuasan kerja dengan etika kerja. Etika kerja dapat mempengaruhi pegawai untuk melakukan atau tidak melakukan suatu kejahatan. Isu etika kerja saat ini semakin kompleks, dimana hal ini banyak dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya terutama budaya perusahaan (*organization culture*), *leadership*, hingga latar belakang pendidikan dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan. Oleh sebab itu, dengan dukungan budaya, kepemimpinan yang bersifat transformational serta karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai dan tingkat kepuasan kerja yang memadai akan menghasilkan kesuksesan dalam perusahaan. Etika kerja yang baik juga akan menghasilkan iklim kerja yang positif sehingga hal ini juga akan mendukung terciptanya budaya perusahaan yang baik (Shrikant Krupasindhu Panigrahi & Al-Nashash, 2019). Perusahaan dengan budaya kerja yang baik akan mempunyai komitmen yang kuat dalam menjalankan setiap aturan yang ada didalam perusahaan tersebut, yang akan menjadi acuan bagi karyawan untuk menerapkan etika kerja yang baik.

Cullen, Parboteeah dan Victor (2003) menyampaikan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara komitmen perusahaan dengan hasil positif yang diraih oleh perusahaan tersebut, dimana hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Fu dan Deshpande (2012) serta Demirtas dan Akdogan (2014). Hingga saat ini masih belum banyak penelitian lainnya yang dilakukan untuk mempelajari keterkaitan antara kepuasan kerja, transformational leadership terhadap etika kerja dan komitmen organisasi. Menurut Komari dan Djafar (2013) terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda mengenai hubungan antara job satisfaction, etika kerja dengan komitmen organisasi. Beberapa peneliti melaporkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara etika kerja terhadap kepuasan kerja (Koh & Boo, 2004; Okpara dan Wynn, 2008) dan komitmen organisasi (Ali dan Al-Kajemi A, 2007). Peneliti yang lain melaporkan bahwa efek etika kerja terhadap kepuasan kerja tidak significant (*weakly significant*) (Elkins, 2007) atau *negative* dan signifikan (Arifuddin, 2002). Dalam penelitian yang lain etika kerja tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (Uygur, 2009). Çalik, (2020) menyimpulkan bahwa etika kerja, terutama etika kerja Islam (*Islamic work ethics*) secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi melalui keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Penelitian ini dilakukan di Turki terhadap kantor pajak di Turki.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Tripathi (2014), disimpulkan bahwa etika kerja yang baik merupakan suatu hal yang sangat penting bagi terciptanya komitmen perusahaan, tapi tidak serta merta dapat menciptakan kepuasan dalam bekerja (*job satisfaction*). Terlihat bahwa tidak banyak kajian yang terbaru yang meneliti hubungan antara job satisfaction dan komitmen organisasi. Dalam kaitan antara hubungan *transformation leadership* dengan *work ethics*, Singh, (2011) mengatakan bahwa *transformational leadership* dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap etika di tempat kerja. Pemimpin diperlukan secara sengaja untuk mengambil tindakan etis untuk diingat oleh para pengikutnya. Menurut Kreitner & Kinicki (2014) mengenai tahapan proses transformasi, hasil fasenya menunjukkan bahwa terdapat sebetulnya komitmen personal pada para pemimpin, visi dan komitmen organisasi. Hal ini berarti menunjukkan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan komitmen organisasi. Kusumaningsih et al., (2020) menjelaskan bahwa para pegawai yang komit telah menunjukkan perilaku penerimaan terhadap arah dan tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi bagian dari organisasi.

### **Komitmen Berorganisasi (*Organization Commitment*) sebagai *Dependent Variable* – DV**

Komitmen organisasi sebagai *dependent variable* menurut Nasution & Rafiki (2019) adalah salah satu topik yang paling sering dipelajari oleh para peneliti dalam *literature* perilaku organisasi. Menurut Nelson dan Quick (2012), komitmen organisasi merupakan kekuatan identifikasi individu terhadap suatu organisasi yang menurut Yousef, (2000), digunakan untuk melakukan setiap perubahan dengan lebih siap dari yang lainnya, serta menurut Pool & Pool, (2007), hal itu mendukung motivasi di tempat kerja untuk pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga mengarah pada perbaikan hubungan dan *performance* kerja dan tidak mendukung keputusan pegawai untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Allen & Mayer (1990) ada tiga tipe komitmen berorganisasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans dan normatif komitmen. Komitmen afektif merupakan kemelakatan

emosional pegawai kepada organisasi serta keterlibatannya juga. Komitmen kontinuans merujuk kepada pegawai yang berharap untuk bekerja atau meninggalkan organisasi berdasarkan pertimbangan untung dan rugi. Yang terakhir, komitmen normatif merujuk pada pegawai yang terus bekerja di organisasi karena alasan moral.

Menurut Komari & Djafar (2013) komitmen organisasi diantara para pegawai akan mempengaruhi kinerja pekerjaannya, sehingga penting bagi organisasi untuk menciptakan kondisi yang mengarah pada komitmen berorganisasi para pegawainya. Etika kerja kemungkinan akan memiliki efek positif atau negative terhadap komitmen berorganisasi.

### **Etika Kerja (*Work Ethic*) sebagai *Mediating Variable* - MD**

Adanya keterkaitan antara etika/etika kerja dengan berbagai variabel organisasi seperti komitmen organisasi (*organizational commitment*), budaya organisasi (*organizational culture*), kinerja karyawan (*employee performance*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) banyak diungkapkan oleh para peneliti.

Etika kerja sebagai karakter dan kebiasaan manusia atau perhatian dan moralitas manusia dalam melakukan sesuatu yang telah menjadi kegiatan rutin dalam kehidupannya. Etika Kerja juga diacu sebagai pola dasar sikap yang mempengaruhi perilaku dari seseorang, kelompok atau masyarakat yang terjadi secara konsisten dan berkelanjutan. Osibanjo et al., (2018), berpendapat bahwa Etika kerja adalah standard perilaku yang mengarahkan seorang individu pekerja dalam pekerjaannya dengan sesama pekerja, pelanggan, dan agen ekonomi lainnya (kompetitor, *shareholder*, *supplier*, *dealer*, dan lain lain). Sapada et al (2018) berpendapat bahwa Etika kerja dapat diinterpretasikan sebagai *gesture/tindak tanduk* personal, temperamen, karakter dan kepercayaan akan sesuatu. Perilaku ini tidak hanya dimiliki individu tetapi juga oleh group lain, dan bahkan oleh *public*. Etika dibentuk oleh kebiasaan, pengaruh budaya dan sistem nilai yang dipercaya. Menurut *Muhammad Razzaq Athar (2016)*, etika adalah aspek terpenting dari sebuah organisasi karena berperan sangat vital menentukan dalam kinerja karyawan dan organisasi. Etika Kerja mendorong karyawan untuk sangat tekun dalam pekerjaannya.

Etika kerja memiliki banyak dimensi elemen. Tujuh diantaranya yang dinyatakan oleh Shrikant Krupashindu Panigrahi (2018) dan Shrikant Krupasindhu Panigrahi & Al-Nashash (2019) antara lain kepedulian (*care*), kode etik (*ethic code*), regulasi (*regulation*), instrumental, mandiri (*independent*), kerja keras (*hard work*) dan bekerja sesuai tujuan (*work as goal*). Sementara Bataineh (2020) memasukan empat element dari Etika kerja diantaranya integritas, tanggung jawab, kesamaan (equalitas) dan disiplin diri. Osibanjo et al (2018) membedakan elemen Etika kerja menjadi Etika kerja kuat (*strong work ethics*) dan Etika kerja lemah (*weak strong ethics*). Elemen-elemennya terdiri dari integritas, rasa tanggung jawab, mengutamakan kualitas, disiplin diri dan rasa kebersamaan.

### **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) sebagai *Independent Variable* – IVI**

*Job Satisfaction* (kepuasan kerja) sebagai *independent variable* menurut Sapada et al (2018) adalah sikap umum seseorang/pekerja terhadap pekerjaannya. Terdapat beberapa studi yang mengaitkan etika kerja dengan *job satisfaction*. Panigrahi (2018) mengatakan diantaranya ada yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara Etika kerja dengan *job satisfaction*, tetapi ada juga yang mengatakan pengaruh antara Etika kerja dengan *job satisfaction* adalah lemah atau tidak signifikan. Sedangkan Saban et al (2020) mengatakan bahwa *job satisfaction* adalah keadaan emosi yang positif dalam mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. *Job satisfaction* memiliki banyak dimensi, secara umum diantaranya adalah kepuasan dalam kerja itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara atasan dan tenaga kerja dan peluang untuk lebih maju.

Komari dan Djafar (2013), menuliskan Indikator etika kerja yang berbeda, mungkin memiliki pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Penelitian sebelumnya juga meneliti pengaruh etika kerja terhadap kepuasan kerja berdasarkan budaya organisasi. terutama gaya kepemimpinan. Mempraktikkan etika kerja di antara para manajer dan supervisor, seperti yang dibicarakan etika kerja di kantor, menepati janji dan komitmen, menjaga karyawan dan menjadi teladan perilaku etis yang akan menciptakan kepuasan bagi sebagian

besar karyawan. Kepuasan kerja di antara karyawan akan menurun jika para manajer dan supervisor sangat minim mempraktikkan etika kerja

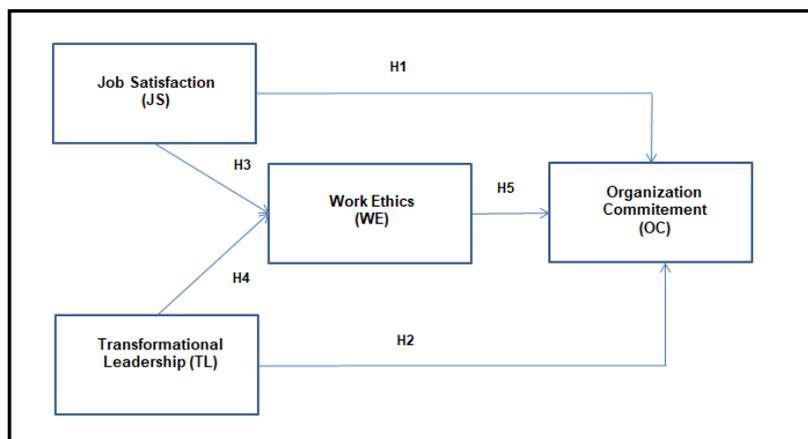
Menurut Panigrahi (2018) beberapa studi telah dilakukan untuk melihat pengaruh dari Etika kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat hubungan positif antara kedua variabel tersebut seperti yang diungkapkan oleh Ali dan Al-Kajemi A ( 2007), Hussein dan kawan kawan (2010), Okpara dan Wynn (2008). Namun dipihak lain juga terdapat beberapa peneliti menemukan *hubungan* yang lemah atau tidak signifikan antara pengaruh etika kerja terhadap kepuasan kerja diantaranya yang dilakukan oleh Elkins(2007) dan Komari & Djafar (2013).

Menurut Mitonga-Monga dan kawan kawan (2019), bahwa *job satisfaction* telah menjadi topik yang menarik bagi para akademisi dan praktisi untuk beberapa dekade (Mitonga-Monga et al., 2016) dan (Tu et al., 2017). Popularitas variabel ini dapat dianggap berasal dari *signifikansi* kepuasan kerja terhadap kesehatan fisik dan mental para pekerja (Sehunoe et al., 2015; Strumper & De Bruin, 2009). Menurut Mullins (2013), *job satisfaction* merujuk kepada kondisi emosi yang menyenangkan yang berasal dari penilaian kerja seseorang dan reaksi afeksi dan perilaku terhadap pekerjaan seseorang. *Job Satisfaction* juga merupakan faktor yang berkontribusi terhadap penurunan niat absen kerja (*abseteeism*) niat berhenti bekerja (*turnover*), juga berkontribusi terhadap perbaikan iklim kerja, produktivitas dan *performance* (Abou-Hashish, 2017; dan Strand & Dore, 2009).

**Kepemimpinan Transformational (*Transformational Leadership*) sebagai Independent Variable – IV2**

Kepemimpinan transformasional merupakan bagian dari proses penyampaian dalam memberikan gambaran terkait visi organisasi dimana kunci keberhasilan terletak pada peran dan keahlian seorang pemimpin dalam meyakinkan anggotanya untuk melaksanakan semua target pencapaian organisasi. Pencapaian terbaik pemimpin transformasional adalah memberikan *kesempatan* kepada pengikut untuk mengembangkan keahlian sehingga mampu memunculkan motivasi internal dan komitmen bekerja bagi pengikutnya karena adanya support system dari seorang pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya.

Berdasarkan tinjauan literatur di atas kami mengusulkan rancangan penelitian untuk mengetahui pengaruh dan peran *job satisfaction*, *transformational leadership*, serta etika kerja terhadap komitmen organisasi. Sedangkan kerangka penelitian dapat digambarkan pada model berikut ini:



Gambar 1 Model Kerangka Penelitian

- H1: *Job Satisfaction* (JS) berpengaruh terhadap *Organization Commitment* (OC)
- H2: *Transformational Leadership* (TL) berpengaruh terhadap *Organization Commitment* (OC)
- H3: *Work Ethics* (WE) memediasi hubungan antara *job satisfaction* dan *organization commitment*
- H4: *Work Ethics* (WE) memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* (TL) dan *organization commitment* (OC)
- H5: *Work Ethic* (WE) berpengaruh terhadap *organization commitment* (OC)

**Gambar 1. Model Penelitian**

**2. METODE PENELITIAN**

**Desain Penelitian**

Penelitian ini akan menggunakan keterlibatan (*interference*) peneliti dengan sangat minimal karena riset ini bersifat korelasional. Meskipun akan ada sedikit gangguan (*distruption*) pada proses pengumpulan data karena peneliti juga merupakan bagian dari populasi obyek penelitian, namun hal ini tidak akan mengganggu alur kerja (*work flow*) dari sample yang diambil. Karyawan perusahaan yang menjadi responden diberikan kebebasan untuk memberikan jawabannya sesuai dengan pemahamannya terhadap setiap pernyataan maupun pertanyaan yang ada tanpa ada intervensi dan keterlibatan peneliti. *Study setting* yang diambil juga akan bersifat *noncontrived setting* dimana lingkungan *sample* akan dibiarkan bersifat apa adanya (*natural*) dan normal tanpa adanya upaya dari peneliti untuk membuat *setting* khusus untuk mendapatkan data dalam penelitian ini. *Unit of analysis* dalam penelitian ini adalah sekelompok karyawan dengan rentang jabatan, usia dan status yang beragam. Penelitian akan dilakukan menggunakan kerangka waktu berupa *cross sectional time horizon* dengan durasi waktu penelitian selama 2 bulan untuk memastikan bisa didapatkan hasil survey yang memadai (*response rate* > 90%).

### Sampel

Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengambilan sampel terhadap karyawan dan outsourcing PT Arutmin Indonesia di seluruh site dan support office. Metoda *sampling* akan menggunakan jenis *probability sampling* sehingga setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai *sample*. Semua pernyataan diberikan dalam bahasa Indonesia untuk menghindari responden mengalami kesulitan dalam memberikan jawaban. Dari sampel yang diambil akan diukur parameter dari sampel yang berupa nilai rata rata sampel, variansi dari sampel dan standard deviasi dari sampel. Diharapkan dengan memilih jumlah sampel yang tepat, akan didapat karakteristik sampel yang terdistribusi normal dan dapat mendekati nilai parameter populasi yang ada. Jumlah variabel penelitian sebanyak 5 variabel yang meliputi; *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Transformational Leadership, Work Ethics, (dependent, independent dan Mediating variable)* maka jumlah minimum sampel yang akan diambil adalah sebesar 50 buah sampel. Dengan pertimbangan untuk mendapatkan selang kepercayaan dari penelitian hingga sebesar 90%, maka peneliti akan mengambil sampel sebanyak 77 orang dari total 463 karyawan staff dan non staff PT Arutmin Indonesia, sesuai dengan formula dari Slovin (1960) berikut;

$$n = \frac{N}{(1+Ne^2)}$$

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Toleransi kesalahan/galat yang diinginkan

$$n = \frac{336}{(1+(336 \times ((1-0.9)^2)))} = 77$$

### Metode Pengambilan Data

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode kuesioner. Pertanyaan dan pernyataan survey terkait variabel yang diteliti akan disusun dan diformulasikan dalam bentuk kuesioner. Kuesioner akan diberikan kepada responden melalui pengiriman *link* elektronik *google form* yang sudah dibuat sebelumnya. Pengiriman *link google form* akan dilakukan melalui *e-mail* maupun *group whatsapp*. Terlebih dahulu akan diberikan surat pengantar terkait dengan maksud dan tujuan mengapa kuesioner diberikan kepada responden. Pertanyaan terkait variabel *independent, dependent, mediating* atau *moderating* akan disusun/dibangun dengan menggunakan 5 poin skala *Likert* dan *open-ended question* beserta *ordinal scaling* untuk pertanyaan yang bersifat data data demografis. Pertanyaan dan pernyataan kuesioner untuk variabel Komitmen Organisasi diukur dengan menggunakan 5 skala likert (5 = sangat setuju; 1 = sangat tidak setuju). Kuesioner untuk variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 5 skala likert (5 = sangat penting; 1 = tidak penting) yang dikembangkan oleh Shrikant Krupasindhu Panigrahi & Al-Nashash, (2019) dan Qistina Balkis Binti Mohd Yusof dan kawan - kawan, (2017) yang mengacu pada *WEI International Academic Conference Proceeding*. Sedangkan kuesioner untuk variabel Transformational Leadership menggunakan 5 skala Likert berdasarkan Nilwala et al (2019) yang mengacu pada *Multifactor Leadership Questioner (MLQ)*.

*Goodness of data* akan dievaluasi melalui *reliability* and *validity*. Penelitian ini menggunakan metoda statistika secara kuantitatif. Data akan diolah melalui perangkat lunak statistic SPSS dan Perangkat SmartPLS. SmartPLS digunakan karena jumlah sample lebih dari 77 sample. Data statistic akan menyajikan *central tendency* dari data berupa, modus, median, mean, nilai maximum, minimum, variansi, standard deviasi dan *coefficient* variansi. Untuk mengetahui hubungan antar variabel dapat digunakan nilai korelasi dan diagram *scatterplots*. Selanjutnya karena melibatkan beberapa variabel, untuk menguji hipotesis penelitian (baik  $H_0$  atau  $H_1$ ), data akan diolah dengan menggunakan teknik *multivariate*, yaitu *multivariate analysis of variance* dan *multiple regression analysis*. Analisis yang dilakukan juga akan meliputi statistik deskriptif dan korelasi antara setiap variabel kepuasan kerja, *transformational leadership*, etika kerja dan komitmen organisasi. Setiap analisis data yang menghasilkan skor tinggi menunjukkan korelasi yang erat antara kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, etika kerja dan komitmen organisasi, sehingga bisa mendukung hipotesis bahwa peran kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh penciptaan etika kerja yang baik dan memediasi adanya komitmen organisasi yang tinggi.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Hasil Penelitian

Data dianalisis dan diolah menggunakan perangkat lunak SPSS dan Smart PLS. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) berdasarkan komponen atau varians. Distribusi persentase data demografi juga digunakan untuk menganalisis karakteristik responden. Uji validitas, reabilitas dan normalitas menggunakan perangkat lunak SPSS. Uji validitas menggunakan Pearson correlation, sedangkan reliabilitas menggunakan nilai Cronbach Alpha. Uji Normalitas dilakukan untuk melihat apakah data bersifat terdistribusi normal atau tidak dengan menggunakan metoda kormogorov – smirnov, histogram, normal Q-Q plot dan box plot. Kemudian dilakukan juga faktor analisis untuk melihat data-data yang *ekstreme* atau bersifat *outlier*. Factor Analysis dilakukan dengan menggunakan KMO dan Bartlett's tess.

#### Demografi Responden

Responden pada survey ini adalah sebanyak 131 responden, dengan komposisi dan karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 1. Responden terbanyak berusia antara 31-40 sebanyak 56 responden (43 persen), sebagian besar responden adalah laki-laki sebanyak 117 responden (89 persen). Perusahaan tambang batubara merupakan perusahaan yang pegawainya didominasi laki-laki. Sebagian besar pegawai di perusahaan ini adalah lulusan S1 sebanyak 83 orang (63 persen). Sebanyak 42 orang pada responden ini sudah bekerja antara 5 – 10 tahun, sedangkan site terbanyak yang memberikan respond adalah site Kintap sebanyak 35 orang (27 persen).

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji setiap pernyataan yang ada di kuesioner supaya mampu menggambarkan variabel yang dituju dan dapat menjelaskan konsep teori. Uji validitas ini dilakukan untuk melihat apakah responden memahami maksud dari pernyataan yang ada, sehingga jawaban yang diberikan akan mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Dengan asumsi bahwa penelitian ini menggunakan taraf kepercayaan sebesar 95%, sebuah pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai signifikansi (Sig.) besarnya lebih kecil atau sama dengan 0.05. Disamping itu uji validitas juga dapat diketahui dengan melihat nilai r value yang harus besar dari r table. Nilai r table untuk responden sebanyak 131 dapat dilihat pada table r dan nilai untuk  $df = 129$  adalah sebesar 0,1716. Dengan menggunakan SPSS 25 data diolah dan berikut hasil uji validitas untuk masing masing variable:

#### 1. Variable Organization Commitment (OC)

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan SPSS 25, masing-masing item dari *variable organization commitment* memiliki nilai Sig sama dengan nol

(0.000). Nilai tersebut lebih rendah dari 0.05. Demikian juga masing-masing nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0, 1716) sehingga keseluruhan item pertanyaan dari kuesioner dinilai *valid*.

**2. Variable Work Ethics (WE)**

Masing-masing item dari *variable work ethics* memiliki nilai Sig sama dengan nol (0.000). Nilai tersebut lebih rendah dari 0.05. Demikian juga masing-masing nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0, 1716) sehingga keseluruhan item pertanyaan dari kuesioner dinilai *valid*.

**3. Variable Job Satisfaction (JS)**

Demikian juga *variable job satisfaction* nilai Sig sama dengan nol (0.000). Nilai tersebut lebih rendah dari 0.05. Nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0, 1716) sehingga keseluruhan item pertanyaan dari kuesioner dinilai *valid*.

**4. Variable Transformational Leadership (TL)**

*Variable organizational commitment* memiliki nilai Sig sama dengan nol (0.000). Nilai tersebut lebih rendah dari 0.05. Nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0, 1716) sehingga keseluruhan item pertanyaan dari kuesioner dinilai *valid*.

**Uji Realibilitas**

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas pada alat ukur perlu dilakukan untuk memastikan instrumen dari alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan akurat. Uji reliabilitas diukur dengan menggunakan Alpha Cronbach untuk mengetahui konsistensi internal antara variabel dalam instrument, apakah instrumen – instrumen yang digunakan dalam penelitian ini layak dan berkaitan atau tidak. Jika Alpha Cronbach mendekati 1, maka hal ini menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan *reliable* atau jawaban responden akan cenderung sama walaupun diberikan kepada responden tersebut dalam bentuk pernyataan berbeda.

Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan range yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20 berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d 0,40 berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00 berarti sangat reliabel

**Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS 25 dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:**

Tabel 1. Reliabilitas Statistik

| Reliability Statistics             |                  |            |                 |
|------------------------------------|------------------|------------|-----------------|
| Variable                           | Cronbach's Alpha | N of Items | Keterangan      |
| <i>Job Satisfaction</i>            | 0,942            | 21         | sangat reliabel |
| <i>Transformational Leadership</i> | 0,909            | 10         | sangat reliabel |
| <i>Work Ethics</i>                 | 0,759            | 25         | reliabel        |
| <i>Organization Commitment</i>     | 0,859            | 8          | sangat reliabel |

**Uji Normalitas**

Kemudian dilakukan uji normalitas, setelah dilakukan uji normalitas dengan metoda korgomorov smirnov dan Shapiro wilk dengan SPSS 25 terhadap 131 data, diperoleh bahwa data bersifat tidak normal karena nilai sigma tidak lebih besar dari 0,05. Data dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Test of Normality before outliers are removed

| Tests of Normality |                                 |     |      |              |     |      |
|--------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                    | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|                    | Statistic                       | df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| Total              | .097                            | 131 | .004 | .932         | 131 | .000 |

a. Lilliefors Significance Correction

Dari data box plot diperoleh bahwa terdapat 3 nilai *extreme (outliers)* yaitu data responden nomor 30, 97 dan data 37. Kemudian data data outliers tersebut dihilangkan dan uji normalitas dilakukan kembali, sehingga diperoleh hasil pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Test of Normality after outliers removal

| Tests of Normality |                                 |     |      |              |     |      |
|--------------------|---------------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
|                    | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      | Shapiro-Wilk |     |      |
|                    | Statistic                       | df  | Sig. | Statistic    | df  | Sig. |
| Total              | .091                            | 128 | .011 | .984         | 128 | .126 |

a. Lilliefors Significance Correction

Dari hasil pengujian di SPSS dengan menggunakan test Kormogorov Smirnov dan Shapiro Wilk setelah 3 data *outliers* dihilangkan diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa telah menjadi terdistribusi normal.

Di dalam Smart PLS, untuk menetapkan validitas konvergen menurut Henseler (2018), hal-hal berikut harus dipenuhi: pemuatan indikator untuk setiap faktor pemuatan harus signifikan dan lebih besar dari 0,60; rata-rata varians yang diekstraksi untuk setiap faktor pemuatan harus lebih besar dari 0,50; nilai minimum Cronbach Alpha adalah 0,7; dan keandalan komposit untuk setiap faktor pembebanan harus lebih besar dari 0,60. Setiap pemuatan di bawah 0,5 dihapus, sehingga AVE dan CR masing-masing berada di atas nilai patokan 0,6. Tabel 4 menunjukkan bahwa semua item dari setiap variabel memenuhi validitas dan reliabilitas konvergen.

Tabel 4. Convergent Validity and Reability

| Variable                    | Item  | Outer Loading | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|-----------------------------|-------|---------------|------------------|-----------------------|----------------------------------|
| Job Satisfaction            | JS15  | 0,819         | 0,938            | 0,948                 | 0,671                            |
|                             | JS16  | 0,751         |                  |                       |                                  |
|                             | JS17  | 0,865         |                  |                       |                                  |
|                             | JS18  | 0,857         |                  |                       |                                  |
|                             | JS19  | 0,843         |                  |                       |                                  |
|                             | JS20  | 0,840         |                  |                       |                                  |
|                             | JS21  | 0,809         |                  |                       |                                  |
|                             | JS6   | 0,753         |                  |                       |                                  |
|                             | JS9   | 0,826         |                  |                       |                                  |
| Transformational Leadership | TL1   | 0,860         | 0,907            | 0,928                 | 0,683                            |
|                             | TL2   | 0,798         |                  |                       |                                  |
|                             | TL3   | 0,767         |                  |                       |                                  |
|                             | TL6   | 0,888         |                  |                       |                                  |
|                             | TL7   | 0,847         |                  |                       |                                  |
|                             | TL8   | 0,791         |                  |                       |                                  |
| Work ethics                 | WEEC2 | 0,798         | 0,924            | 0,936                 | 0,620                            |
|                             | WEEC3 | 0,815         |                  |                       |                                  |
|                             | WEEC4 | 0,792         |                  |                       |                                  |
|                             | WEHW1 | 0,709         |                  |                       |                                  |
|                             | WEHW2 | 0,765         |                  |                       |                                  |
|                             | WER1  | 0,829         |                  |                       |                                  |
|                             | WER2  | 0,798         |                  |                       |                                  |
|                             | WER3  | 0,786         |                  |                       |                                  |
|                             | WER4  | 0,788         |                  |                       |                                  |
| Organization Commitment     | OCAC1 | 0,847         | 0,803            | 0,870                 | 0,626                            |
|                             | OCAC2 | 0,781         |                  |                       |                                  |
|                             | OCAC3 | 0,777         |                  |                       |                                  |
|                             | OCNC3 | 0,756         |                  |                       |                                  |

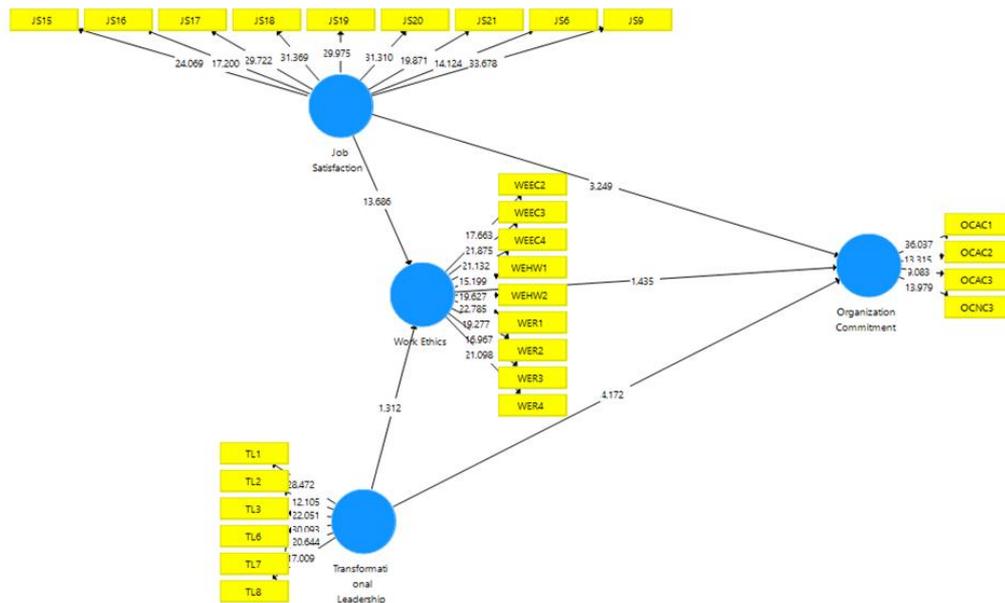
Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4, *Composite reliability coefficient* untuk semua variabel berkisar antara 0,870-0,948 yang menunjukkan bahwa konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang memuaskan seperti yang direkomendasikan oleh Hair et al (2017), dan Bagozzi & Yi (2012). Selain itu, ditemukan bahwa nilai rata-rata variance extract (AVE)

untuk semua konstruk laten adalah 0,620 hingga 0,683 yang memenuhi aturan praktis bahwa nilai ambang batas AVE harus di atas 0,50 seperti yang disarankan oleh Henseler (2017).

**Table 5 Discriminant Validity Fornell-Larcker Criterion**

|                            | Job Satisfaction | Organization Commitment | Tranformational Leadership | Work Ethics  |
|----------------------------|------------------|-------------------------|----------------------------|--------------|
| Job Satisfaction           | <b>0,819</b>     |                         |                            |              |
| Organization Commitment    | 0,547            | <b>0,791</b>            |                            |              |
| Tranformational Leadership | 0,410            | 0,516                   | <b>0,826</b>               |              |
| Work Ethics                | 0,717            | 0,478                   | 0,362                      | <b>0,787</b> |

*Discriminant Validity* dinilai dengan menggunakan kriteria larcker Fornell dan uji *cross loading*. Kriteria Fornell-Larcker menyatakan bahwa konstruksi AVE harus lebih tinggi dari semua korelasi kuadratnya (Henseler, 2018). Tabel 5 menunjukkan bahwa model telah terbukti validitas diskriminan. AVE Variabel *job satisfaction* (0,819) lebih tinggi dari korelasi kuadrat (0,547, 0,410 dan 0,717). AVE Variabel *organization commitment* (0,791) lebih tinggi dari korelasi kuadrat (0,547, 0,516, dan 0,478). AVE Variabel *transformational leadership* (0,826) lebih tinggi dari korelasi kuadrat (0,410, 0,516, dan 0,362). AVE Variabel *work ethics* (0,787) lebih tinggi dari korelasi kuadrat (0,717, 0,478, dan 0,362).



**Gambar 2.** Summary of Direct and In-direct effect of the Structural Model  
**Pengujian Hipotesis: Efek Langsung**

Kami menggunakan teknik nonparametrik bootstrapping resampling dengan 5000 subsampel untuk menguji model yang diusulkan. Gambar 2 menyajikan hasil model struktural lengkap.

Tabel 7. Summary of Direct Effect

| Hypothesis | Relationship   | Path Coefficient | Standard Deviation | T Statistics | P Values | Result        |
|------------|--|------------------|--------------------|--------------|----------|---------------|
| H1         | Job Satisfaction -> Organization Commitment            | 0,314            | 0,097              | 3,249        | 0,001    | Supported     |
| H2         | Job Satisfaction -> Work Ethics                        | 0,683            | 0,050              | 13,686       | 0,000    | Supported     |
| H3         | Transformational Leadership -> Organization Commitment | 0,341            | 0,082              | 4,172        | 0,000    | Supported     |
| H4         | Transformational Leadership -> Work Ethics             | 0,082            | 0,062              | 1,312        | 0,190    | Not Supported |
| H5         | Work Ethics -> Organization Commitment                 | 0,129            | 0,090              | 1,435        | 0,152    | Not Supported |

Tabel 7 menyajikan hasil efek langsung yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Hasil dari output bootstrap PLS-SEM ini menegaskan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara job satisfaction dengan *organization commitment* ( $\beta = 0,314$ ,  $t = 3,249$

$p < 0,05$ ), antara *job satisfaction* dan *work ethics* ( $\beta = 0,683, t = 13,686, p < 0,05$ ), dan antara *transformational leadership* terhadap *organization commitment*. ( $\beta = 0,341, t = 4,172, p < 0,05$ ). Sehingga kami menerima hipotesis H1, H2 dan H3. Sedangkan antara *transformational leadership* dengan *work ethics* tidak terdapat hubungan yang signifikan ( $\beta = 0,082, t = 1,312, p > 0,05$ ), begitu juga antara *work ethics* dan *organization commitment* tidak terdapat hubungan yang signifikan ( $\beta = 0,129, t = 1,435, p > 0,05$ ) sehingga kami menolak hipotesis H4 dan H5.

**Pengujian Hipotesis: Efek Tidak Langsung**

Tabel 8. Summary of Indirect Effect

| Relationship  | Path Coefficient | Standard Deviation | T Statistics | P Values | Result        |
|---|------------------|--------------------|--------------|----------|---------------|
| Job Satisfaction -> Work Ethics -> Organization Commitment            | 0,088            | 0,063              | 1,389        | 0,165    | Not supported |
| Transformational Leadership -> Work Ethics -> Organization Commitment | 0,011            | 0,012              | 0,908        | 0,365    | Not supported |

Tabel 8. menyajikan hasil pengaruh tidak langsung (mediasi) yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. *Work ethics* tidak memediasi hubungan antara *job satisfaction* dengan *organization commitment* ( $\beta = 0,088, t = 1,389, p > 0,05$ ). Begitu juga *work ethics* tidak memediasi hubungan antara *transformational leadership* dengan *organization commitment* ( $\beta = 0,011, t = 0,908, p > 0,05$ ).

**3.2 Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *organization commitment*. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Culibrk et al (2018), Dinc (2017) dan Sehunoe et al (2019). Indikator *job satisfaction* yang membuat pengaruh positif secara signifikan pada *organization commitment* adalah ketertarikan karyawan dengan pekerjaan, bagaimana karyawan juga mengerti terhadap pekerjaan dan bagaimana melakukannya, absensi, apabila karyawan bisa melakukan tugas efektif dan efisien, apabila karyawan diberi sumber daya dalam melakukan tugasnya dan diberi kepercayaan dalam menyelesaikan suatu masalah.

Hasil lainnya juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* di perusahaan tambang tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work ethics* karyawan. *Work ethic* disini adalah yang menyangkut *indicator* kode etik (*ethic code*), regulasi (*regulation*), dan kerja keras (*hard work*). Apabila karyawan memenuhi *indicator job satisfaction* maka *indicator work ethics* seperti etika kerja, regulasi dan kerja keras akan terpenuhi.

*Transformational leadership* juga berpengaruh terhadap signifikan terhadap *organization commitment*. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Porter (2015), Silitonga et al (2020) dan Gulluce et al (2016). Tipe kepemimpinan transformasional yang seperti apa yang bisa kearah *organizational commitment* adalah tipe pemimpin yang *idealized influenced, intellectual simulation* dan *inspirational motivation*.

Peneliti juga menemukan bahwa pada kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *work ethics*. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, (2011). Kemudian *work ethics* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *organization commitment*. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Uygur (2009) dan Çalik (2020). *Work ethics* juga tidak menjadi faktor yang memediasi baik itu hubungan antara *job satisfaction* dan *organization commitment* maupun hubungan antara *transformational leadership* dengan *organizational commitment*.

**4. KESIMPULAN**

Jurnal ini mengkaji pengaruh *job satisfaction, transformational leadership* terhadap *organizational commitment* dengan *work ethics* sebagai faktor mediasi di PT Arutmin Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* dan *transformational leadership* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *organizational commitment* tanpa perlu dimediasi oleh *work ethics*. *Job satisfaction* juga dapat berpengaruh secara signifikan terhadap *work ethics*, namun *work ethics* tidak menjadi faktor mediasi dalam kaitannya untuk membentuk

*organizational commitment*. Management dapat menerapkan secara langsung *indicator-indicator* job satisfaction dan transformational leadership untuk memperoleh *organizational commitment* yang tinggi.

Seperti semua penelitian, ada keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, studi empiris adalah cross-sectional. Oleh karena itu, penelitian longitudinal dapat memberikan lebih banyak wawasan tentang kemungkinan penyebab dan memfasilitasi pemahaman yang lebih baik tentang hubungan yang dieksplorasi dalam penelitian ini. Kedua, penelitian ini hanya *mengandalkan* respon karyawan terhadap kuesioner untuk mengukur variabel. Oleh karena itu, penelitian masa depan dapat mengadopsi perspektif diadik untuk menganalisis pandangan manajer dan karyawan. Ketiga, penelitian ini berfokus pada karyawan di perusahaan pertambangan batubara di Indonesia. Penelitian lebih lanjut dapat mempertimbangkan industri lain dan negara lain untuk memberikan wawasan yang lebih luas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Abou-Hashish. (2017). *Relationship Between Ethical Work Climate and Nurses' Perception of Organizational Support, Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intent*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Abou-Hashish. (2017). *Relationship Between Ethical Work Climate and Nurses' Perception of Organizational Support, Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intent*.
- Ali, A. ., & Al-Kajemi A, A. (2007). *Islamic Work Ethic in Kuwait. Cross Cultural Management: An International Journal*.
- Allen, & Mayer. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology* 63(1): 1-18.
- Arifuddin. (2002). The effect of work ethics on job satisfaction, organizational commitment and willingness to quit from job at the Public Accountants Office, Makassar (Pengaruh Kecocokan Etika Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keinginan Bepindah Pada Kantor. In *Graduate Programme in Accounting Science, Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Bagozzi, R. ., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 8–34.
- Bataineh, M. T. (2020). The Effect of Work Ethics on Job Performance in International Smes in Al-Hassan Industrial Estate. *International Review of Management and Marketing*. <https://doi.org/10.32479/irmm.10364>
- Detiknews. (2012). *Belajar Jujur dari Agus, Office Boy yang Temukan Uang Rp 100 Juta*. <https://news.detik.com/berita/d-2122698/belajar-jujur-dari-agus-office-boy-yang-temukan-uang-rp-100-juta>
- Dinc, M. S. (2017). *Organizational Commitment Components and Job Performance: Mediating Role of Job Satisfaction*.
- Elkins, S. L. (2007). *Job Satisfaction and Work Ethic Among Workers in Japanese Manufacturing Company Located in the United States*.
- Gulluce, A. Ç., Kaygin, E., Kafadar, S. B., & Atay, M. (2016). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Study on the Bank Employees. In *Journal of Service Science and Management* (Vol. 09, Issue 03, pp. 263–275). <https://doi.org/10.4236/jssm.2016.93033>
- Hair, J. F., Sarsted, M., & Ringle, C. M. M. (2017). *Partial least squares structural equation modeling with R. In Practical Assessment, Research and Evaluation* (Vol. 21, Issue 1).
- Henseler, J. (2017). Bridging Design and Behavioral Research With Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of Advertising*, 46(1), 178–192.

- <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1281780>
- Henseler, J. (2018). *Partial least squares path modeling: Quo vadis? Quality and Quantity*.
- Hussein, A. ., Wilkoff, B. ., & Martin, D. . (2010). *Initial Experience with The Evolution Mechanical Dilator Sheath for Lead Extraction: Safety and Efficacy*.
- Koh, H. C., & Boo, E. H. Y. (2004). *Organizational ethics and employee satisfaction and commitment, Management Decision*.
- Komari, N., & Djafar, F. (2013). Work Ethics, Work Satisfaction and Organizational Commitment at the Sharia Bank, Indonesia. *International Business Research*, 6(12), 107–117. <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n12p107>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (9th ed). Salemba Raya*.
- Kusumaningsih, S. W., Ong, F., D, H., Basuki, S., Asbari, M., & Purwanto, A. (2020). Organizational Culture, Organizational Commitment and Employees' Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *TEST Engineering and Management*.
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A., & Cilliers, F. (2016). *Workplace Ethics Culture and Work Engagement: The Mediating effect of Ethical Leadership in Developing World Context*.
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A., & Moerane, E. (2019). *Influencing Ethical Leadership and Job Satisfaction Through Work Ethics Culture*.
- Mullins, L. (2013). *Management and Organizational Behaviour*.
- Nasution, F. N., & Rafiki, A. (2019). Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 195–205. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2019-0011>
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2012). *Organizational behaviour: Science, the real world, and you (8th ed.)*.
- Nilwala, N., Fernando, R., & Gunawardana, K. (2019). Scale for Measuring Transformational Leadership in Public Sector Organizations in Sri Lanka: With Special Reference to Ministries of Western Provincial Council. In *Handbook of Pediatric Retinal OCT and the Eye-Brain Connection* (pp. 285–287). <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-60984-5.00062-7>
- Okpara, J. ., & Wynn, P. (2008). *The Impact of Ethical Climate on Job Satisfaction, and Commitment in Nigeria: Implications for Management Development*.
- Osibanjo, A. O., Akinbode, J. O., & Falola, H. O. (2018). *Work Ethics and Employees' Job Performance*.
- Panigrahi, Shrikant Krupashindu. (2018). *Do Works Ethics Improves Employees Job Satisfaction? Insight From Jordanian Bank*.
- Panigrahi, Shrikant Krupasindhu, & Al-Nashash, H. M. (2019). Quality work ethics and job satisfaction: An empirical analysis. *Quality - Access to Success*, 20(168), 41–47. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3515072>
- Pool, S., & Pool, B. (2007). A Management Development Model: Measuring Organizational Commitment and Its Impact on Job Satisfaction Among Executives in Learning Organization. *Journal of Management Development*.
- Porter, J. A. (2015). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment in Nonprofit Long Term Care Organizations: The Direct Care Worker Perspective. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 1(2), 68. <https://doi.org/10.17062/cjil.v1i2.13>
- Qistina Balkis Binti Mohd Yusof, Nurus Saadah Binti Md Yusof, R. B. A. (2017). the Effect of Islamic Work Ethics on Job Satisfaction in Organization; a Study in Sekolah Rendah Islam Indera Mahkota (Sri Abim), Kuantan. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 1(3), 46–61. <http://gbse.com.my/v1no3jan17/Paper-44-.pdf>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and*

- Management Research*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Sapada, A. F., Modding, H. B., Gani, A., & Nujum, S. (2018). *The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance*. 28–36. <https://doi.org/10.31227/osf.io/gcep4>
- Sehunoe, N, Viviers, R., & Mayer, C. (2015). *Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Engagement in An Insurance Company*.
- Sehunoe, Norah, Viviers, R., & Mayer, C.-H. (2019). Job satisfaction, organisational commitment and work engagement in an insurance company. *African Journal of Employee Relations (Formerly South African Journal of Labour Relations)*, 39(2), 123–144. <https://doi.org/10.25159/2520-3223/5875>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (Seventh Ed). Wiley. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102084](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084)
- Silitonga, N., Novitasari, D., Sutardi, D., Sopa, A., Asbari, M., Yulia, Y., Supono, J., & Fauji, A. (2020). The Relationship of Transformational Leadership, Organizational Justice and Organizational Commitment: a Mediation Effect of Job Satisfaction. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 89–108. <http://www.jcreview.com/?mno=101999>
- Singh, K. (2011). Developing Ethics at the Workplace through Transformational Leadership : A Study of Business Organizations in India. *Journal of Knowledge Globalization*, 4(2), 31–59.
- Strand, & Dore, M. (2009). *Job Satisfaction in A Stable State Child Welfare Workforce: Implication for Staff Retention*.
- Strumper, D., & De Bruin, G. (2009). *Antonovsky's Sense of Coherence and Job Satisfaction*.
- Tripathi, A. (2014). *Workplace Environment: Consequences on Employees*.
- Tsai, M. T., & Huang, C. C. (2008). The Relationship Among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and Three Components of Organizational Commitment; A Study of Nurses in Taiwan. *Journal Business Ethics*.
- Uygur, S. (2009). The Islamic work ethic and the emergence of Turkish SME owner-managers. *Journal of Business Ethics*.
- Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional Labour, Job Satisfaction and Organizational Commitment, amongst Clinical Nurses: A questionnaire Survey . *International Journal Nurses Study*.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational Commitment as A Mediator of The Relationship Between Islamic Work Ethic and Attitude Toward Organizational Change. *Human Relations*.