Pengaruh Passion Work dan Internal Social Responsibility terhadap Job Satisfaction dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di bidang Manufaktur Jakarta

Reky Ardiansyah*[1], Andreas Wahyu Gunawan Putra[2]
Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Trisakti[1,2]
*e-mail: 022002207007@std.trisakti.ac.id

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Passion Work dan Internal Social Responsibility (ISR) terhadap Job Satisfaction (kepuasan kerja) dengan Organizational Commitment (komitmen organisasi) sebagai variabel mediasi pada karyawan di bidang manufaktur Jakarta. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada kinerja finansial, tetapi juga pada kesejahteraan, motivasi, dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei terhadap 200 responden karyawan PT Nippon Paint Indonesia, Jakarta Utara. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Passion Work dan Internal Social Responsibility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Selain itu, Organizational Commitment juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam memperkuat hubungan antara Passion Work dan ISR terhadap Job Satisfaction. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis keseimbangan antara faktor intrinsik dan ekstrinsik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di sektor manufaktur.
Kata kunci : Passion Work; Internal Social Responsibility; Organizational Commitment; Job Satisfaction; Manufaktur

ABSTRACT
This study aims to analyze the influence of Passion Work and Internal Social Responsibility (ISR) on Job Satisfaction with Organizational Commitment as a mediating variable among manufacturing employees in Jakarta. The research is based on the importance of human resource management that focuses not only on financial performance but also on employee well-being, motivation, and emotional attachment to the organization. A quantitative approach was employed using a survey method involving 200 employees of PT Nippon Paint Indonesia, North Jakarta. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) to examine both direct and indirect relationships among variables. The results indicate that Passion Work and Internal Social Responsibility have positive and significant effects on Job Satisfaction. Furthermore, Organizational Commitment acts as a mediating variable that strengthens the relationship between Passion Work and ISR with Job Satisfaction. These findings highlight the importance of implementing human resource management strategies that integrate intrinsic and extrinsic factors to enhance employee satisfaction and loyalty within the manufacturing sector.
Keywords : *Passion Work; Internal Social Responsibility; Organizational Commitment; Job Satisfaction; Manufacturing.*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis pada era globalisasi menuntut perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja finansial, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset utama organisasi. SDM merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keberhasilan sebuah perusahaan, sehingga dianggap sebagai aset berharga yang memegang peran penting dalam organisasi. Kualitas SDM sangat berpengaruh terhadap pencapaian kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan, baik saat ini maupun di masa depan.

Menurut Muktamar & Sahibuddin (2024), kualitas SDM dalam suatu organisasi atau kelompok kerja dapat dikelola melalui sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mencakup pengembangan,

pemanfaatan, evaluasi, dan penghargaan terhadap individu dalam organisasi tersebut. Jumawan et al. (2025) juga menyatakan bahwa MSDM merupakan penerapan pendekatan SDM yang bertujuan menciptakan sinergi antara kepentingan perusahaan dan karyawan secara bersamaan. Salah satu bentuk penerapan MSDM yang penting dalam perusahaan adalah dengan meningkatkan ***Job Satisfaction*** atau kepuasan kerja yang senantiasa menjadi perhatian bagi praktisi manajemen.

Job Satisfaction didefinisikan sebagai kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian individu terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan loyalitas, keterikatan emosional, serta perilaku ekstra-peran seperti peningkatan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat meningkatkan intensi keluar (*turnover intention*), absensi, stres kerja, hingga menurunnya produktivitas karyawan (Fadilah et al., 2025). Oleh karena itu, *Job Satisfaction* menjadi salah satu strategi penting dalam membangun lingkungan kerja yang stabil, efektif, dan kondusif bagi perkembangan perusahaan.

Data Zippia.com (2023) menunjukkan sepuluh negara dengan tingkat kepuasan kerja tertinggi di dunia, di mana India menempati posisi pertama dengan 89% pekerja merasa puas terhadap pekerjaannya, diikuti oleh Meksiko (85%), Turki (80%), dan Norwegia (79%). Data tersebut menggambarkan bahwa kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam menilai kesejahteraan tenaga kerja dan efektivitas lingkungan kerja di berbagai negara. Negara-negara dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki sistem manajemen SDM yang baik, budaya kerja yang positif, serta perhatian terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan.

Fenomena ini menegaskan pentingnya peran MSDM dalam membangun kepuasan kerja yang berkelanjutan. Perusahaan yang mampu menjaga dan meningkatkan *Job Satisfaction* akan memiliki tenaga kerja yang lebih produktif, loyal, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, perusahaan yang mengabaikan aspek ini berpotensi mengalami peningkatan tingkat keluar-masuk karyawan, rendahnya keterlibatan kerja, hingga menurunnya kinerja keseluruhan.

Beberapa bentuk strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan untuk meningkatkan *Job Satisfaction* antara lain dengan menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang harmonis melalui peningkatan *passion work*, *Internal Social Responsibility* (ISR), serta *Organizational Commitment* dari setiap karyawan. Ketiga aspek tersebut dapat memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi, membentuk rasa tanggung jawab sosial di lingkungan kerja, serta menumbuhkan semangat kerja yang berorientasi pada nilai dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, peningkatan *Job Satisfaction* menjadi langkah penting untuk mencapai keseimbangan antara kesejahteraan karyawan dan keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

Passion Work merupakan salah satu variabel penting untuk mencapai *Job Satisfaction* dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Passion Work* merujuk pada keahlian dan minat seseorang dengan pekerjaan yang dilakukan, serta berkaitan dengan keyakinan dan dorongan yang kuat membuat seseorang disiplin dalam mencapai tujuan (Purba & Ananta, 2018). *Passion Work* seorang individu dapat dieksplorasi dengan cara memberikan fleksibilitas dan otonomi sesuai visi dan misi perusahaan terhadap minat dalam bekerja, sehingga individu tersebut merasakan keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan *Job Satisfaction* secara keseluruhan. Selain itu, menurut Junjunan dan Ayuliani (2021) *Passion Work* juga dapat memperkuat resiliensi terhadap tekanan kerja dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif.

Selain itu, salah satu bentuk manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang diterapkan oleh suatu perusahaan untuk mencapai *Job Satisfaction* yaitu dengan membangun *Internal Social Responsibility* (ISR). *Internal Social Responsibility* (ISR) diartikan sebagai bentuk kegiatan, tindakan, dan kebijakan perusahaan terhadap kepentingan internal organisasi (Licandro et al., 2025). *Internal Social Responsibility* (ISR) dapat berupa program penyediaan fasilitas kerja yang aman, kesehatan karyawan, serta dukungan kesejahteraan keluarga. *Internal Social Responsibility* (ISR) tidak hanya merefleksikan tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan secara internal, tetapi juga menjadi strategi penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Handayani et al., 2020). Meskipun demikian, efektivitas program tersebut dalam meningkatkan *Job*

Satisfaction dan komitmen perusahaan masih perlu dikaji lebih lanjut guna memastikan bahwa tujuan implementasi tersebut tercapai secara optimal.

Tidak hanya itu, *Job Satisfaction* juga berkaitan erat dengan *Organizational Commitment* dari seorang individu terhadap perusahaan. *Organizational Commitment* diartikan sebagai bentuk loyalitas dan tanggung jawab individu dalam mendukung visi dan misi organisasi atau perusahaan demi mencapai arah dan tujuan bersama. *Organizational Commitment* juga merupakan kontrak psikologis yang mencerminkan hubungan positif antara karyawan dan perusahaan, mencakup dukungan dan keterikatan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi (Ramadhani & Puspitadewi, 2022). Oleh karena itu, penting bagi suatu perusahaan untuk menjaga dan merekrut individu dengan kualitas bekerja yang baik, karena kepuasan bekerja (*Job Satisfaction*) yang dirasakan oleh karyawan akan memelihara hubungan baik dengan perusahaan, senantiasa berupaya ekstra dalam mencapai visi dan misi perusahaan (Ekhsan, 2024).

Meskipun berbagai studi sebelumnya telah menyoroti pentingnya *Job Satisfaction* dalam konteks perusahaan, masih terdapat sejumlah kesenjangan penelitian yang perlu dilakukan. Penelitian terdahulu umumnya hanya menyoroti faktor psikologis seperti *Passion Work* sebagai determinan utama *Job Satisfaction*, tanpa mempertimbangkan peran *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat hubungan tersebut. Di sisi lain, studi yang menekankan pada aspek struktural seperti *Internal Social Responsibility* (ISR) cenderung mengabaikan integrasinya dengan faktor intrinsik karyawan, serta belum secara menyeluruh menguji bagaimana ISR dapat membentuk komitmen organisasi yang berujung pada peningkatan kepuasan kerja.

Menanggapi kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan membangun model integratif yang menggabungkan *Passion Work* dan *Internal Social Responsibility* sebagai variabel independen, *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi, dan *Job Satisfaction* sebagai variabel dependen. Pendekatan ini menghadirkan kebaruan teoretis melalui integrasi faktor intrinsik dan ekstrinsik dalam satu kerangka analisis yang komprehensif, serta memperkaya pemahaman konseptual dengan menempatkan *Job Satisfaction* tidak hanya sebagai luaran (*outcome*), tetapi juga sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara ISR dan komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Hassani (2025) dan Licandro *et al.,* (2025), penelitian ini berusaha menjawab kebutuhan akademis dan praktis dengan mengintegrasikan dua perspektif utama faktor intrinsik (*passion work*) serta faktor ekstrinsik (*Internal Social Responsibility*) dalam menjelaskan *Job Satisfaction*, serta menempatkan *Job Satisfaction* sebagai variabel sentral. Ketidakpekaan dalam memperhatikan *Job Satisfaction* karyawan dapat berdampak buruk bagi perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan teori, tetapi juga menjadi acuan bagi perusahaan Maufaktur di jakarta dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

Sesuai dengan uraian tersebut, penelitian ini berjudul "***Pengaruh Passion Work Dan Internal Social Responsibility Terhadap Job Satisfaction Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Dibidang Manufaktur Jakarta".***

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi daya saing wisata medis Indonesia. Analisis difokuskan pada berbagai aspek yang menjadi penentu utama, yaitu kesiapan sistem kesehatan, kualitas layanan, kerangka regulasi, strategi pemasaran, integrasi sektor kesehatan dan pariwisata, serta potensi wisata medis halal.

Data dianalisis secara tematik, mengelompokkan temuan untuk mengidentifikasi pola, tantangan, dan peluang strategis dalam pengembangan wisata medis. Pendekatan ini memungkinkan sintesis yang sistematis dari berbagai informasi, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai upaya memperkuat daya saing Indonesia sebagai destinasi wisata medis global.

Hasil analisis diarahkan untuk menyusun rekomendasi strategis terkait peningkatan standar layanan, pemerataan tenaga medis, modernisasi teknologi, penguatan akreditasi, serta pengembangan kolaborasi lintas sektor untuk mendukung ekosistem wisata medis yang kompetitif dan berkelanjutan.

2.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini mengacu pada temuan sebelumnya oleh Licandro et al. (2025) dan Al-Hassani (2025), dengan menggunakan pendekatan pengujian hipotesis untuk mengevaluasi pengaruh dan hubungan antarvariabel penelitian. Sesuai penjelasan Anjeliyani et al. (2024), uji hipotesis berfungsi untuk memastikan apakah data yang dikumpulkan menunjukkan keterkaitan antarvariabel, sehingga memungkinkan peneliti menilai apakah asumsi awal penelitian dapat diterima atau ditolak. Uji hipotesis menghasilkan dua kemungkinan: hipotesis nol (H0), yang menyatakan tidak adanya pengaruh atau hubungan antarvariabel, dan hipotesis alternatif (H1), yang menyatakan adanya pengaruh atau hubungan yang signifikan. Berdasarkan jenis keterkaitan yang dianalisis, penelitian ini tergolong penelitian korelasional, dengan fokus pada identifikasi hubungan antarvariabel. Data dikumpulkan melalui metode survei menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT Nippon Paint.

2.2 Variabel dan Pengukuran

2.2.1 Variabel

Variabel merupakan instrumen penelitian yang menunjukkan objek atau fokus penelitian yang dapat diukur karena memiliki variasi nilai. Penelitian ini menggunakan empat variabel: Passion Work dan Internal Social Responsibility sebagai variabel bebas, Job Satisfaction sebagai variabel terikat, dan Organizational Commitment sebagai variabel mediasi. Penilaian terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert 5 poin, di mana skor 1 menunjukkan "Sangat Tidak Setuju" dan skor 5 menunjukkan "Sangat Setuju". Metode pengukuran menggunakan skala interval sehingga memungkinkan analisis parametrik, termasuk Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) (Sekaran & Bougie, 2016).

2.2.2 Pengukuran

Setiap variabel diukur menggunakan indikator yang telah ditetapkan. Variabel Job Satisfaction terdiri dari enam item pernyataan yang dikembangkan dari Licandro et al. (2025), sedangkan Internal Social Responsibility terdiri dari sebelas item, Organizational Commitment sembilan item, dan Passion Work empat belas item pernyataan yang dikembangkan dari penelitian Vallerand et al. (2003). Semua item diadaptasi untuk menilai persepsi responden terhadap pengalaman mereka di PT Nippon Paint.

2.3 Prosedur Pengumpulan Data

2.3.1 Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner daring yang disebarkan kepada karyawan PT Nippon Paint Jakarta Utara, berisi pernyataan mengenai Passion Work, Internal Social Responsibility, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment (Rahman et al., 2022). Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan yang menelaah hubungan antarvariabel berdasarkan literatur ilmiah yang relevan (Daruhadi & Sopiati, 2024).

2.3.2 Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode non-probabilitas dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih responden yang memenuhi kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Jullia & Finatariani, 2024). Responden berusia 19–55 tahun, minimal berpendidikan SMA, dan merupakan karyawan tetap divisi produksi PT Nippon Paint Indonesia Jakarta Utara. Populasi penelitian berjumlah 200 karyawan, dan jumlah sampel ditentukan berdasarkan jumlah item kuesioner sebanyak 40 item dikalikan 5–10 kali (Hair et al., 2019), sehingga jumlah sampel minimal adalah 200 responden.

2.4 Uji Instrumen

Keakuratan dan kredibilitas data diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menilai sejauh mana instrumen mengukur konstruk yang dimaksud (Hair et al., 2021; Subhaktiyasa, 2024). Berdasarkan hasil pengolahan data SPSS versi 23, seluruh item pernyataan variabel Job Satisfaction, Internal Social Responsibility, Organizational Commitment, dan Passion Work memiliki nilai factor loading ≥ 0,40, sehingga dinyatakan valid (Hair et al., 2019). Uji reliabilitas menggunakan Coefficient Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai ≥ 0,60, dengan nilai tertinggi pada Passion Work sebesar 0,921, menandakan seluruh instrumen reliabel dan layak digunakan dalam penelitian (Budiastuti & Bandur, 2018).

2.5 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bertahap. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel penelitian menggunakan SPSS versi 24. Hubungan antarvariabel dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) melalui AMOS versi 23, termasuk pengujian peran mediasi Organizational Commitment dalam pengaruh Internal Social Responsibility terhadap Job Satisfaction. Kesesuaian model diuji menggunakan indikator goodness of fit, yang meliputi Absolute Fit Measure (Chi-square, RMSEA, GFI), Incremental Fit Measure (NFI, RFI, IFI, TLI, CFI), dan Parsimonious Fit Measure (AGFI, CMIN/DF) (Hair et al., 2019). Hasil pengujian menunjukkan bahwa meskipun beberapa indikator masih berada pada kategori marginal fit atau poor fit, model secara keseluruhan dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

3.1.1 Statistik Deskritif

Statistik deskriptif digunakan sebagai pendekatan awal untuk memahami data penelitian melalui proses pengumpulan, pengolahan, dan penyajian informasi secara sistematis. Metode ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran umum mengenai kecenderungan nilai pada setiap variabel yang diteliti sehingga karakteristik data dapat terlihat dengan lebih jelas. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan kondisi variabel *Passion Work*, *Internal Social Responsibility*, *Organizational Commitment*, dan *Job Satisfaction*. Hasil penghitungan disajikan untuk memudahkan pembaca dalam melihat ringkasan nilai rata-rata, sebaran data, serta pola-pola yang muncul dari jawaban responden.

3.1.1.1 Passion Work

Hasil analisis variabel *Passion Work* menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,16. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan produksi PT. Nippon Paint And Chemical memiliki tingkat semangat kerja dan keterikatan emosional yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Secara konseptual, *Passion Work* menggambarkan dorongan internal seseorang untuk bekerja dengan antusias, karena pekerjaan dianggap selaras dengan nilai pribadi dan tujuan hidupnya. Nilai rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi juga karena adanya rasa cinta terhadap pekerjaan yang dijalani.

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan terkait dorongan untuk terus bekerja, menunjukkan adanya motivasi intrinsik yang kuat. Sementara indikator dengan nilai sedikit lebih rendah terkait kesulitan menahan dorongan bekerja, yang mengindikasikan bahwa sebagian kecil responden masih berupaya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaan. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa *Passion Work* menjadi salah satu kekuatan utama dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan di lingkungan industri manufaktur.

3.1.1.2 Internal Social Responsibility

Analisis variabel *Internal Social Responsibility* (ISR) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,16, yang termasuk kategori sangat baik. Temuan ini menandakan bahwa perusahaan telah berhasil membangun praktik tanggung jawab sosial internal yang efektif dan dirasakan positif oleh karyawan. ISR mencerminkan sejauh mana organisasi memperhatikan kesejahteraan, keselamatan, serta keseimbangan hidup karyawan dalam menjalankan kegiatan kerja.

Indikator dengan skor tertinggi terkait etika kepemimpinan, yang menunjukkan bahwa karyawan menghargai perlakuan adil dan etis dari atasan. Sementara indikator dengan nilai terendah terdapat pada aspek mendengarkan karyawan ketika menyampaikan keluhan, yang menunjukkan adanya ruang untuk memperkuat komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan. Secara teoritis, ISR berperan penting dalam menciptakan iklim organisasi yang suportif, meningkatkan kepercayaan, serta memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3.1.1.3 Organizational Commitment

Variabel *Organizational Commitment* menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,16, yang termasuk kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki loyalitas dan keterikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan. *Organizational Commitment* mencerminkan sejauh mana individu bersedia bertahan dan berkontribusi terhadap organisasi karena adanya rasa bangga dan tanggung jawab terhadap tempat kerja.

Indikator dengan nilai tertinggi menunjukkan rasa kesetiaan yang kuat terhadap perusahaan, sedangkan indikator dengan nilai terendah terkait keputusan memilih bekerja di perusahaan ini, yang menunjukkan bahwa sebagian kecil karyawan masih mempertimbangkan kepuasan jangka panjang. Tingkat komitmen yang tinggi ini menunjukkan bahwa kebijakan organisasi, lingkungan kerja, serta hubungan interpersonal di perusahaan mampu menumbuhkan rasa keterikatan yang signifikan. *Organizational Commitment* juga berfungsi sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat hubungan antara *Passion Work* dan *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction*.

3.1.1.4 Job Satisfaction

Hasil analisis variabel *Job Satisfaction* menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,15, termasuk kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, sistem penggajian, tugas yang dilakukan, tanggung jawab, serta hubungan antar rekan kerja.

Indikator dengan nilai tertinggi terkait pemahaman dan hubungan dengan rekan kerja, yang mencerminkan komunikasi efektif dan hubungan kerja yang harmonis. Sementara nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator kepuasan terhadap tugas yang dilakukan, menunjukkan adanya potensi pengembangan lebih lanjut terkait variasi pekerjaan agar tetap menantang dan memotivasi karyawan. Secara teoritis, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi produktivitas dan retensi tenaga kerja. Nilai rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa PT. Nippon Paint And Chemical berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai, diakui, dan diberi kesempatan untuk berkembang. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen organisasi serta menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan.

3.1.2 Hipotesis

Hasil Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction*, pengaruh positif *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction*, pengaruh positif *Passion Work* terhadap *Organizational Commitment*, serta pengaruh positif *Internal Social Responsibility* terhadap *Organizational Commitment*. Selain itu, pengujian ini juga bertujuan untuk menilai apakah *Organizational Commitment* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Passion Work* dan *Job Satisfaction*, serta antara *Internal Social Responsibility* dan *Job Satisfaction*.

Proses pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai p-value terhadap tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau 5%, dengan tingkat keyakinan sebesar 95%. Adapun dasar penentuan keputusan hipotesis dijelaskan sebagai berikut:

1. Jika nilai *p-value* $\leq$ 0,05, maka H_0 ditolak dan H0 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel yang diuji.
2. Jika nilai *p-value* > 0,05, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel yang diuji.

Hasil analisis ini memberikan gambaran mengenai ada atau tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel bebas (*Passion Work* dan *Internal Social Responsibility*) terhadap variabel terikat (*Job Satisfaction*), baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *Organizational Commitment*, berdasarkan model Structural Equation Modeling (SEM) yang digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya, pembahasan dari masing-masing hipotesis akan dijelaskan pada bagian berikutnya.

3.1.2.1 Analisis Pengaruh Positif *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction*

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana *Passion Work* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:

H01: *Passion Work* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.
Ha1 *Passion Work* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis 1

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputusan
Passion Work memilki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*	0,06	0,426	Tidak Didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 1, dapat diketahui bahwa variabel *Passion Work* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,06 dengan nilai p = 0,426. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf α = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Passion Work* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya, peningkatan semangat dan gairah kerja karyawan belum tentu diikuti dengan meningkatnya kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki passion terhadap pekerjaannya, hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan rasa puas, kemungkinan karena faktor lain seperti tekanan kerja, rutinitas, atau kurangnya dukungan organisasi yang membuat passion tidak teraktualisasi dengan optimal.

3.1.2.2 Analisis Pengaruh Internal *Social Responsibility* Terhadap *Job Satisfaction*

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana : *Internal Social Responsibility* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:
H01: *Internal Social Responsibility* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.
Ha1 : *Internal Social Responsibility memiliki* pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis 2

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputusan
Internal Social Responsibility memilki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*	0,996	***	Didukung

Sumber: Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 2, diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel *Internal Social Responsibility* (ISR) terhadap *Job Satisfaction* sebesar 0,996 dengan tingkat signifikansi p < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa ISR berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan tanggung jawab sosial internal perusahaan—seperti kesejahteraan, keadilan, keselamatan kerja, serta dukungan pengembangan karyawan—maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan lebih nyaman bekerja dalam lingkungan yang peduli terhadap kesejahteraan mereka.

3.1.2.3 Analisis Pengaruh Passion Work Terhadap Organizational Commitment

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana *Passion Work* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:
H01: *Passion Work* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*
Ha1 :*Passion Work* pengaruh memiliki positif terhadap *Organizational Commitment*

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputusan
Passion Work memilki pengaruh negatif terhadap *Organizational Commitment*	0,455	***	Didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 3, diketahui bahwa variabel *Organizational Commitment* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,455 dengan nilai p < 0,05, yang berarti terdapat pengaruh positif

dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Komitmen yang kuat mencerminkan adanya rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif cenderung lebih puas karena mereka merasa menjadi bagian penting dari perusahaan dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

3.1.2.4 Analisis Pengaruh Internal Social Responsibility Terhadap Organizational Commitment

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana *Internal Social Responsibility* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:

H01: *Internal Social Responsibility* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*

Ha1 : *Internal Social Responsibility* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis 4

Hipotesis Deskripsi	**Estimasi (β)**	**P-Value (≤0,05)**	**Keputuasn**
Internal Social Responsibility memilki pengaruh negatif terhadap *Organizational Commitment*	0,686	***	didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 4, diperoleh nilai koefisien regresi untuk hubungan antara *Passion Work* terhadap *Organizational Commitment* sebesar 0,686 dengan nilai p < 0,05. Nilai ini menunjukkan bahwa *Passion Work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi passion kerja yang dimiliki karyawan, semakin besar pula komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang bekerja dengan semangat, antusiasme, dan perasaan bermakna akan lebih mudah menginternalisasi nilai-nilai organisasi, memiliki loyalitas tinggi, dan berkeinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

3.1.2.5 Analisis Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Job Satisfaction

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:

H01: *Organizational Commitment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Ha1 : *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis 5

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputuasn
Organizational Commitment memilki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*	-0,193	0,119	Tidak didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 5, diperoleh bahwa variabel *Internal Social Responsibility* (ISR) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dengan nilai koefisien regresi sebesar –0,193 dan nilai p = 0,119. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa ISR belum memberikan pengaruh berarti terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat diartikan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan berbagai kebijakan ISR, karyawan belum sepenuhnya merasakan dampak emosionalnya terhadap keterikatan mereka dengan organisasi. Dengan kata lain, persepsi karyawan terhadap program ISR mungkin masih sebatas kewajiban perusahaan, belum sepenuhnya dianggap sebagai wujud kepedulian yang mampu meningkatkan rasa loyalitas dan tanggung jawab terhadap organisasi.

3.1.2.6 Analisis Pengaruh Passion Work Terhadap Job Satisfaction Melalui Mediasi Organizational Commitment

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui pengaruh antara *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi *Organizational Commitment*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:

H01: *Passion Work* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi *organizational commitmen*
Ha1 : *Passion Work* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi *organizational commitmen*

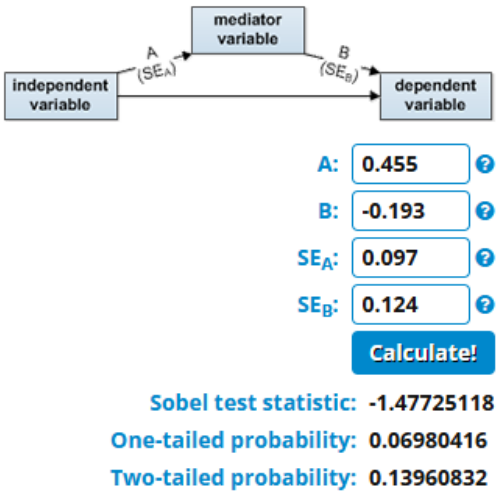
Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis 6

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputuasn
Passion Work memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi *Organizational Commitment*	-0,0878	-1,48	Tidak didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 6, Hasil analisis menunjukkan bahwa *Passion Work* memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Commitment* secara signifikan (β = 0.455; p < 0.001), namun *Organizational Commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* (β = -0.193; p = 0.119). Dengan demikian, efek tidak langsung *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Organizational Commitment* tidak signifikan (Z = -1.48; p > 0.05).

Hal ini berarti bahwa *Organizational Commitment* tidak mampu memediasi hubungan antara *Passion Work* dan *Job Satisfaction*. Dengan kata lain, meskipun karyawan memiliki semangat dan antusiasme tinggi terhadap pekerjaan mereka, faktor tersebut belum secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja melalui komitmen terhadap organisasi.



Gambar 1. Hasil Uji Sobel Hipotesis 6
Sumber : Data Diolah Menggunakan Sobel Test

Hasil pengujian mediasi menggunakan Sobel Test yang dihitung melalui kalkulator Daniel Soper menunjukkan bahwa nilai Z (Sobel test statistic) untuk hubungan *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Organizational Commitment* adalah sebesar –1,477, dengan nilai p-value one-tailed = 0,0698 dan two-tailed = 0,1396.

Nilai Z tersebut masih berada di bawah batas kritis ±1,96, dan p-value lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Organizational Commitment* tidak signifikan. Dengan demikian, *Organizational Commitment* tidak terbukti menjadi variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara passion kerja dan kepuasan kerja.

3.1.2.7 Analisis Pengaruh Internal Social Responsibility terhadap Job Satisfaction melalui Mediasi Organizational Commitment

Pada bagian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui pengaruh antara pengaruh *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi *Organizational Commitment*. Adapun rumusan hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) yang diuji adalah sebagai berikut:
H01: *Internal Social Responsibility* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi organizational commitmen
Ha1 : *Internal Social Responsibility* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi organizational commitmen

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis 7

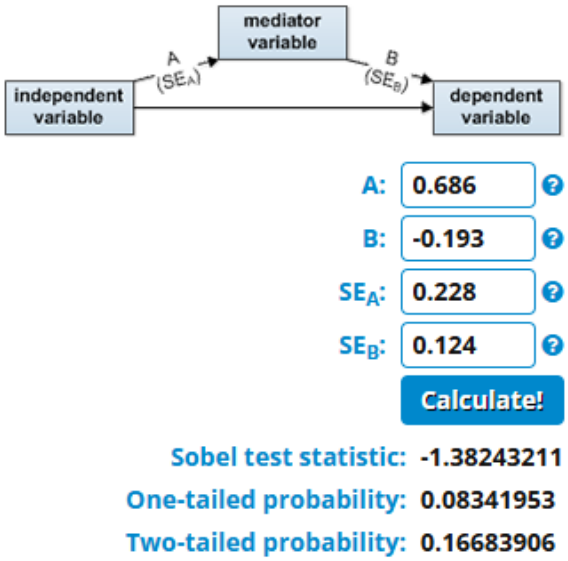
Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	P-Value (≤0,05)	Keputuasn
Internal Social Responsibility memilki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* melalui mediasi O*rganizational Commitment*	-0,132	-1,50	Tidak didukung

Sumber : Data Diolah Menggunakan AMOS versi 23

Berdasarkan hasil uji Hipotesis pada tabel 7, hasil analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM), diperoleh nilai koefisien jalur antara *Internal Social Responsibility* (ISR) terhadap *Organizational Commitment* (OC) sebesar 0,686 dengan tingkat signifikansi p < 0,001. Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi penerapan tanggung jawab sosial internal oleh perusahaan, semakin kuat pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

Sementara itu, hasil uji jalur antara *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction* menunjukkan nilai koefisien sebesar –0,193 dengan p = 0,119. Nilai ini tidak signifikan pada taraf kepercayaan 95%, yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi belum mampu meningkatkan kepuasan kerja secara bermakna. Namun, jalur langsung antara *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction* menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,996 dengan p < 0,001, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan tanpa perantara.

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction* lebih bersifat langsung dibandingkan melalui mediasi *Organizational Commitment*. Artinya, meskipun penerapan kebijakan sosial internal perusahaan mampu memperkuat komitmen organisasi, komitmen tersebut belum memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.



Gambar 2. Hasil Uji Sobel Hipotesis 7
Sumber : Data Diolah Menggunakan Sobel Test

Berdasarkan hasil perhitungan uji Sobel menggunakan Daniel Soper Sobel Test Calculator, diperoleh nilai Z (Sobel test statistic) sebesar –1,382, dengan p-value one-tailed = 0,083 dan two-tailed = 0,167. Nilai Z tersebut lebih kecil dari nilai kritis ±1,96 pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05), sehingga dapat

disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Organizational Commitment* tidak signifikan.

3.2 Pembahasan

Pembahasan secara mendalam hasil penelitian yang diperoleh melalui analisis hubungan antarvariabel passion work, *Internal Social Responsibility* (ISR), *Organizational Commitment*, dan *Job Satisfaction* pada karyawan di industri manufaktur Jakarta. Pembahasan dilakukan dengan menghubungkan hasil empiris dengan teori serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dalam satu dekade terakhir.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan adanya variasi pengaruh antarvariabel. Sebagian hipotesis terbukti signifikan dan mendukung teori yang ada, sementara sebagian lainnya tidak signifikan sehingga memerlukan interpretasi kontekstual. Variasi ini mencerminkan kompleksitas perilaku karyawan di sektor manufaktur, di mana faktor personal dan organisasi saling berinteraksi dalam membentuk kepuasan kerja.

3.2.1 H1: Pengaruh *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* (H1)

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai koefisien regresi $\beta = 0{,}06$ dengan $p = 0{,}426$, yang berarti pengaruh *Passion Work* terhadap *Job Satisfaction* tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat gairah kerja dan semangat yang dimiliki karyawan belum memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) tidak diterima

Temuan ini menarik karena bertolak belakang dengan pandangan umum bahwa *Passion Work* merupakan pendorong utama kepuasan kerja. *Passion Work* menggambarkan dorongan intrinsik untuk melakukan pekerjaan dengan antusiasme dan dedikasi tinggi (Ho et al., 2018). Dalam kerangka teori Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2017), passion dipandang sebagai bentuk motivasi otonom yang timbul dari kebutuhan psikologis untuk merasa kompeten, mandiri, dan terhubung secara sosial (relatedness). Ketika ketiga kebutuhan dasar ini terpenuhi, individu akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks industri manufaktur, hubungan tersebut tidak berjalan sebagaimana dihipotesiskan. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah adanya tekanan struktural dan tuntutan produksi yang tinggi, sehingga passion yang dimiliki karyawan tidak dapat terealisasi sepenuhnya dalam pekerjaan mereka. Birkeland et al. (2022) menyebut fenomena ini sebagai passion–constraint mismatch, di mana individu memiliki passion yang kuat namun lingkungan kerja tidak memberikan ruang untuk menyalurkan passion tersebut, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja.

Penelitian Curran et al. (2020) juga menemukan bahwa passion yang tidak selaras dengan konteks organisasi justru dapat menimbulkan kelelahan emosional dan burnout. Dalam konteks manufaktur, pekerjaan bersifat rutin dan prosedural, sehingga ruang bagi kreativitas atau inovasi personal relatif terbatas. Akibatnya, karyawan yang memiliki passion tinggi terhadap pekerjaan tertentu mungkin merasa frustrasi karena keterbatasan otonomi dan dukungan organisasi.

Selain itu, penelitian Astakhova & Porter (2015) menunjukkan bahwa pengaruh passion terhadap kepuasan kerja bersifat kondisional, tergantung pada dukungan organisasi. Jika lingkungan kerja tidak mendukung aktualisasi passion, maka efek positif passion terhadap kepuasan kerja bisa menghilang atau bahkan berbalik negatif. Hal ini juga sejalan dengan temuan Trépanier et al. (2023) yang menjelaskan bahwa obsessive passion yang timbul dari tekanan organisasi dapat menurunkan kesejahteraan psikologis dan mengurangi kepuasan kerja jangka panjang.

Konteks budaya organisasi juga dapat memengaruhi hubungan ini. Dalam organisasi manufaktur di Indonesia yang cenderung hierarkis dan berorientasi target, ekspresi passion kerja tidak selalu diapresiasi sebagai bentuk profesionalisme. Budaya kerja yang lebih menekankan kepatuhan prosedural dibanding inovasi personal bisa menjadi penghambat terjadinya hubungan positif antara passion dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *Passion Work* bukanlah faktor dominan dalam membentuk kepuasan kerja di lingkungan manufaktur yang berstruktur ketat. Passion baru akan berkontribusi positif jika organisasi menciptakan lingkungan kerja yang otonom, mendukung kreativitas,

serta memberikan pengakuan terhadap upaya individu. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi manajerial yang tidak hanya menstimulasi semangat kerja, tetapi juga menyediakan ruang aktualisasi diri agar passion dapat menghasilkan kepuasan kerja yang nyata.

3.2.2 H2 : Pengaruh Internal Social Responsibility terhadap Job Satisfaction (H2)

Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Internal Social Responsibility* (ISR) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan nilai $\beta = 0{,}996$ dan $p < 0{,}05$. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik implementasi tanggung jawab sosial internal yang dijalankan oleh perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.

Internal Social Responsibility adalah bentuk penerapan tanggung jawab sosial perusahaan yang berorientasi pada karyawan sebagai pemangku kepentingan internal. Konsep ini mencakup kebijakan yang berfokus pada kesejahteraan, keselamatan kerja, pengembangan kompetensi, dan keadilan dalam organisasi (Yousaf et al., 2021). Dalam kerangka teori Social Exchange Theory (Blau, 1964; Cropanzano et al., 2017), hubungan antara ISR dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui prinsip timbal balik: ketika organisasi memperlakukan karyawan secara adil dan mendukung kesejahteraan mereka, karyawan akan membalas dengan sikap positif berupa kepuasan, loyalitas, dan komitmen.

Penelitian Ali et al. (2020) menunjukkan bahwa ISR memiliki pengaruh signifikan terhadap employee well-being dan kepuasan kerja karena menumbuhkan persepsi keadilan organisasi (organizational justice). Sementara itu, Isabel et al. (2021) menegaskan bahwa kebijakan ISR seperti pelatihan keselamatan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta pengembangan karier berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan studi Al-Ghazali & Afsar (2020) yang menjelaskan bahwa perusahaan yang melaksanakan ISR secara konsisten mampu meningkatkan kepercayaan karyawan dan memperkuat hubungan sosial di tempat kerja. Dalam konteks industri manufaktur Jakarta, hal ini sangat relevan karena lingkungan kerja yang padat dan risiko kerja tinggi memerlukan perhatian serius terhadap kesejahteraan internal. Program ISR seperti asuransi kesehatan, fasilitas keselamatan kerja, serta kebijakan fleksibilitas jam kerja memberikan rasa aman dan nyaman yang berujung pada meningkatnya kepuasan kerja.

Selain itu, hasil ini juga sejalan dengan penelitian Nguyen et al. (2023) yang menunjukkan bahwa ISR tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat persepsi karyawan terhadap reputasi perusahaan. Ketika organisasi menunjukkan komitmen sosial yang kuat terhadap karyawan, mereka merasa dihargai sebagai bagian integral dari perusahaan, bukan sekadar sumber daya produktif.

Dalam konteks psikologis, ISR dapat dipandang sebagai bentuk dukungan organisasi *(perceived organizational support*). Berdasarkan teori Eisenberger et al. (2020), dukungan organisasi yang dirasakan memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan mengapa perusahaan yang aktif menerapkan ISR berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan berorientasi pada kesejahteraan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa *Internal Social Responsibility* merupakan instrumen strategis untuk membangun kepuasan kerja. Bagi perusahaan manufaktur di Jakarta, ISR tidak hanya berfungsi sebagai tanggung jawab etis, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang dalam menciptakan tenaga kerja yang loyal, produktif, dan memiliki kesejahteraan psikologis tinggi. Penerapan ISR yang konsisten mampu menumbuhkan rasa memiliki, memperkuat hubungan sosial antarpegawai, dan menurunkan tingkat ketidakpuasan kerja yang kerap muncul akibat tekanan operasional tinggi. Dengan kata lain, perusahaan yang menunjukkan kepedulian terhadap aspek internal bukan hanya menciptakan karyawan yang puas, tetapi juga membangun fondasi budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

3.2.3 H3: Pengaruh Passion Work terhadap Organizational Commitment

Berdasarkan hasil analisis data, variabel *Passion Work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dengan nilai koefisien β sebesar 0,686 dan tingkat signifikansi $p <$

0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi passion kerja yang dimiliki karyawan, semakin kuat pula komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

Secara teoretis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2017) dan Dualistic Model of Passion (Vallerand, 2015), yang menekankan bahwa passion terhadap pekerjaan merupakan bentuk motivasi intrinsik yang muncul dari integrasi nilai dan minat individu dengan aktivitas kerja. Ketika individu memiliki harmonious passion, mereka tidak hanya menikmati pekerjaan, tetapi juga menginternalisasi tujuan organisasi sebagai bagian dari identitas diri. Hal ini menumbuhkan komitmen yang bersifat afektif dan berkelanjutan.

Penelitian Ho & Astakhova (2018)menunjukkan bahwa harmonious passion berkontribusi signifikan terhadap *Organizational Commitment*, karena passion memfasilitasi keterikatan emosional dan rasa bangga terhadap organisasi. Sebaliknya, obsessive passion justru dapat melemahkan komitmen karena mendorong perilaku kerja berlebihan tanpa keseimbangan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Sousa & Ferro (2025)yang menemukan bahwa passion kerja meningkatkan *affective commitment* melalui peningkatan *job engagement* dan rasa bermakna dalam pekerjaan. Mereka berargumen bahwa individu yang bekerja dengan passion tinggi merasa memiliki tujuan yang sama dengan organisasi, sehingga loyalitas dan dedikasi mereka meningkat.

Dalam konteks industri manufaktur Jakarta, temuan ini sangat relevan. Pekerjaan yang bersifat teknis, rutin, dan berorientasi target sering kali menimbulkan kejenuhan. Namun, ketika karyawan memiliki passion terhadap bidangnya—misalnya terhadap teknik, inovasi, atau sistem produksi—mereka akan lebih mudah mempertahankan motivasi dan keterikatan terhadap perusahaan. Birkeland et al. (2022) juga menemukan bahwa passion membantu individu bertahan dalam kondisi kerja penuh tekanan dengan meningkatkan ketahanan psikologis (psychological resilience).

Selain itu, teori Social Identity Theory (Tajfel & Turner, 2019) dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan ini. Passion terhadap pekerjaan memungkinkan individu mengidentifikasi diri dengan organisasi, sehingga muncul rasa bangga dan komitmen terhadap kelompok kerja. Dalam hal ini, passion menjadi jembatan antara identitas pribadi dan identitas organisasi.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh studi Cabrita & Duarte (2023) yang menemukan bahwa passion terhadap pekerjaan berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan retensi karyawan. Karyawan yang bekerja dengan passion tinggi cenderung mengembangkan perasaan bangga terhadap organisasi dan menganggap keberhasilan perusahaan sebagai bagian dari keberhasilan pribadi.

Secara empiris, hasil ini membuktikan bahwa *Passion Work* bukan sekadar emosi sementara, tetapi sumber energi psikologis yang berkontribusi terhadap pembentukan komitmen jangka panjang. Dalam organisasi manufaktur yang menuntut disiplin tinggi, passion kerja menjadi diferensiasi penting antara karyawan yang sekadar bertahan dan mereka yang benar-benar berkomitmen terhadap perusahaan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa *Passion Work* memiliki peran strategis dalam membangun *Organizational Commitment*. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan yang mendukung ekspresi passion—misalnya melalui pelatihan, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan diri—maka komitmen karyawan akan tumbuh secara alami. Hal ini bukan hanya meningkatkan retensi tenaga kerja, tetapi juga memperkuat stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3.2.4 H4 : Pengaruh Internal Social Responsibility terhadap Organizational Commitment (H4)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Internal Social Responsibility* (ISR) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dengan nilai $\beta = -0{,}193$ dan $p = 0{,}119$. Hasil ini berarti bahwa peningkatan pelaksanaan ISR tidak memberikan dampak signifikan terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) tidak diterima.

Secara teoretis, hubungan antara ISR dan komitmen organisasi dijelaskan oleh Social Exchange Theory (Cropanzano et al., 2017), yang menyatakan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan bersifat timbal balik: ketika organisasi memperlakukan karyawan secara adil dan menunjukkan tanggung jawab sosial, maka karyawan akan membalas dengan perilaku positif seperti loyalitas dan komitmen. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan adanya deviasi dari ekspektasi teori.

Salah satu penjelasan potensial adalah persepsi karyawan terhadap ISR belum sepenuhnya terbentuk secara positif. Turek et al. (2021) menyebut bahwa efek ISR terhadap komitmen sangat bergantung pada perceived authenticity atau tingkat keaslian niat organisasi. Jika karyawan menilai program tanggung jawab sosial internal sekadar formalitas atau tidak menyentuh kebutuhan nyata, maka dampaknya terhadap komitmen menjadi lemah.

Dalam konteks industri manufaktur di Jakarta, kebijakan ISR sering kali bersifat normatif misalnya, pemenuhan standar keselamatan kerja atau pemberian tunjangan rutin namun belum diiringi dengan perhatian emosional dan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan. Nguyen et al. (2023) menemukan bahwa dalam lingkungan kerja berstruktur hierarkis, ISR hanya efektif meningkatkan komitmen jika disertai employee involvement yang tinggi.

Selain itu, karyawan manufaktur lebih banyak memandang ISR sebagai kewajiban perusahaan daripada bentuk kepedulian sosial yang tulus. Temuan ini sejalan dengan Rupp & Mallory (2020) yang menyebutkan bahwa persepsi sinis terhadap praktik tanggung jawab sosial dapat menetralkan efek positif CSR terhadap variabel sikap kerja, termasuk komitmen organisasi.

Dari sisi budaya organisasi, komitmen karyawan di sektor manufaktur sering kali lebih dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan kestabilan pekerjaan daripada faktor nilai sosial. Al-Ghazali & Afsar (2020) menegaskan bahwa pada konteks negara berkembang, komitmen organisasi lebih didorong oleh kepastian kerja dan kompensasi dibandingkan program sosial internal. Hal ini menjelaskan mengapa ISR tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil ini memberikan makna penting bahwa pelaksanaan *Internal Social Responsibility* harus lebih dari sekadar kebijakan administratif. Agar efektif meningkatkan komitmen, ISR perlu menyentuh aspek emosional, seperti pemberdayaan karyawan, pengakuan, dan komunikasi transparan, bukan hanya kesejahteraan material.

3.2.5 H5 : Pengaruh Organizational Commitment terhadap Job Satisfaction (H5)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan nilai koefisien β sebesar 0,455 dan tingkat signifikansi $p < 0,05$. Hasil ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) diterima.

Organizational Commitment didefinisikan sebagai derajat identifikasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Sunaris et al., 2021). Dalam dekade terakhir, konsep ini terus diperluas dan dikaitkan dengan faktor kesejahteraan dan kepuasan kerja. Mercurio (2015) menegaskan bahwa komitmen afektif yakni keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi merupakan komponen yang paling berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja.

Hasil ini konsisten dengan temuan Kim et al. (2020) yang menemukan bahwa *Organizational Commitment* berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja melalui peningkatan perasaan bermakna dan keterikatan terhadap tujuan organisasi. Dalam penelitian mereka, karyawan yang memiliki ikatan emosional kuat dengan organisasi cenderung menilai pekerjaan secara positif, bahkan ketika menghadapi tekanan kerja yang tinggi.

Penelitian ini juga sejalan dengan Nguyen et al. (2021) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi menurunkan turnover intention dan meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa menjadi bagian dari organisasi akan lebih puas terhadap pekerjaannya. Selain itu, Jaros (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi bukan hanya refleksi loyalitas, tetapi juga cerminan persepsi individu terhadap dukungan dan keadilan yang diberikan organisasi.

Dalam konteks industri manufaktur, komitmen organisasi memainkan peran strategis. Lingkungan kerja manufaktur yang penuh tekanan membutuhkan stabilitas dan loyalitas karyawan agar proses produksi berjalan lancar. Ketika karyawan memiliki komitmen kuat terhadap organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku prososial seperti membantu rekan kerja, menjaga disiplin, dan mengutamakan

keselamatan kerja. Semua perilaku tersebut berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karena individu merasa dirinya penting dalam sistem organisasi.

Dari perspektif teori Job Demands–Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2017), komitmen organisasi berfungsi sebagai job resource yang membantu individu mengatasi beban kerja tinggi. Ketika karyawan merasa memiliki hubungan emosional yang positif dengan perusahaan, persepsi terhadap tekanan kerja berkurang, sehingga meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan kerja.

Selain itu, penelitian Ekhsan (2024) menegaskan bahwa di perusahaan manufaktur Indonesia, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang pengembangan karier yang jelas. Dukungan dari organisasi berupa pengakuan kinerja dan kesempatan promosi memperkuat ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori dan bukti empiris bahwa *Organizational Commitment* adalah faktor krusial dalam membentuk kepuasan kerja. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan akan lebih puas, termotivasi, dan berorientasi pada tujuan bersama. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendorong rasa memiliki (sense of belonging) dan keterlibatan karyawan agar kepuasan kerja dapat terpelihara dalam jangka panjang.

3.2.6 H6 : Pengaruh Passion Work terhadap Job Satisfaction melalui Organizational Commitment (H6)

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* tidak mampu memediasi hubungan antara *Passion Work* dan *Job Satisfaction*. Nilai koefisien $\beta = -0{,}0878$ dengan $p = -1{,}48$ menandakan pengaruh yang tidak signifikan dan bahkan berarah negatif. Dengan demikian, hipotesis keenam (H6) tidak diterima.

Secara konseptual, seharusnya *Organizational Commitment* berfungsi sebagai jembatan psikologis yang memperkuat pengaruh passion terhadap kepuasan kerja (Vallerand, 2015; Ho et al., 2018). Namun, hasil ini menunjukkan bahwa passion kerja tidak secara otomatis meningkatkan komitmen yang kemudian berdampak pada kepuasan kerja.

Penjelasan potensial dari fenomena ini dapat ditemukan dalam teori Person–Environment Fit (Edwards, 2021), yang menyatakan bahwa hubungan positif antarvariabel psikologis seperti passion dan kepuasan kerja sangat tergantung pada kesesuaian antara nilai individu dan kondisi organisasi. Ketika passion individu tidak selaras dengan budaya organisasi, maka energi positif passion tidak terkonversi menjadi komitmen yang kuat.

Penelitian Curran et al. (2020) juga mendukung pandangan ini, bahwa harmonious passion hanya akan berdampak positif terhadap komitmen dan kepuasan kerja jika organisasi menyediakan otonomi dan kesempatan aktualisasi diri. Dalam lingkungan manufaktur yang serba prosedural dan hierarkis, karyawan yang memiliki passion mungkin merasa terhambat mengekspresikan ide atau inovasi, sehingga komitmen emosional mereka tidak tumbuh dengan optimal.

Selain itu, hasil negatif ini bisa dihubungkan dengan fenomena emotional exhaustion. Trépanier et al. (2023) menunjukkan bahwa passion yang kuat tanpa dukungan organisasi dapat menimbulkan kelelahan emosional dan penurunan kepuasan kerja. Kondisi tersebut bisa menjelaskan arah negatif hubungan dalam hasil empiris penelitian ini.

Dalam konteks manufaktur, passion kerja tidak selalu terhubung langsung dengan perasaan puas terhadap pekerjaan. Karyawan mungkin bekerja dengan semangat, tetapi lingkungan kerja yang penuh tekanan, tuntutan produktivitas tinggi, dan rutinitas berulang dapat mengikis komitmen emosional. Akibatnya, passion tidak bermuara pada kepuasan kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan pemahaman baru bahwa hubungan *passion–commitment–satisfaction* bersifat kontekstual. Passion kerja perlu dikelola dengan dukungan organisasi yang memadai agar dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Tanpa dukungan struktural, passion yang tinggi justru dapat menjadi sumber stres dan kelelahan psikologis.

3.2.7 H7 : Pengaruh Internal Social Responsibility terhadap Job Satisfaction melalui Organizational Commitment (H7)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* juga tidak memediasi hubungan antara *Internal Social Responsibility* dan *Job Satisfaction*. Nilai β = –0,132 dengan p = –1,50 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H7) tidak diterima.

Berdasarkan teori Social Exchange (Cropanzano et al., 2017), seharusnya hubungan antara ISR dan *Job Satisfaction* dimediasi oleh komitmen organisasi karena rasa keadilan dan dukungan yang dirasakan karyawan memperkuat loyalitas emosional mereka. Namun, hasil ini menunjukkan bahwa ISR belum cukup mampu menumbuhkan komitmen yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja.

Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah persepsi karyawan terhadap kebijakan ISR yang masih bersifat pragmatis. Nguyen et al. (2023) menjelaskan bahwa efek ISR terhadap kepuasan kerja sering kali langsung (direct effect) tanpa melalui mediasi komitmen, terutama bila kebijakan tersebut lebih berorientasi pada kesejahteraan fisik dan finansial daripada pembangunan nilai emosional.

Hasil ini juga sejalan dengan temuan Al-Ghazali & Afsar (2020) yang menemukan bahwa di sektor industri berat, ISR cenderung memengaruhi kepuasan kerja melalui faktor rasional seperti keadilan kompensasi dan keamanan kerja, bukan melalui mekanisme afektif seperti komitmen. Artinya, karyawan merasa puas karena kebutuhan dasarnya terpenuhi, bukan karena keterikatan emosional terhadap organisasi.

Dalam konteks manufaktur Jakarta, komitmen organisasi memang tidak selalu menjadi perantara yang efektif antara ISR dan *Job Satisfaction*. Banyak karyawan menilai kepuasan kerja lebih pada aspek instrumental seperti stabilitas pekerjaan, gaji, dan kondisi kerja. Oleh karena itu, meskipun perusahaan menjalankan ISR dengan baik, jika tidak disertai pembinaan hubungan emosional dan komunikasi interpersonal yang kuat, maka komitmen tidak berkembang dan efek mediasi menjadi lemah.

Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa hubungan antara ISR dan *Job Satisfaction* bersifat langsung, bukan tidak langsung melalui *Organizational Commitment*. Temuan ini menekankan pentingnya organisasi untuk tidak hanya fokus pada pemenuhan kebutuhan material, tetapi juga membangun interaksi sosial dan budaya organisasi yang mampu memperkuat keterikatan emosional karyawan.

.

KESIMPULAN

Bab ini memuat kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV mengenai pengaruh *Passion Work* dan *Internal Social Responsibility* terhadap *Job Satisfaction* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan bidang manufaktur di Jakarta. Berdasarkan hasil uji hipotesis, pembahasan, dan tujuan penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil deskriptif, karyawan di sektor manufaktur Jakarta menunjukkan tingkat *Passion Work* yang cukup baik, penerapan *Internal Social Responsibility* (ISR) yang relatif positif, serta komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang tergolong tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki semangat kerja yang baik dan merasa cukup puas dengan lingkungan perusahaan mereka.
2. Hasil pengujian terhadap hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Passion Work* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* (β = 0,06; p = 0,426). Hal ini mengindikasikan bahwa semangat dan antusiasme kerja tidak selalu berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks manufaktur, faktor seperti tekanan kerja dan beban produksi yang tinggi mungkin membatasi pengaruh passion terhadap kepuasan kerja.
3. *Internal Social Responsibility* (ISR) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (β = 0,996; p < 0,05). Artinya, semakin baik penerapan tanggung jawab sosial internal seperti kesejahteraan, keamanan kerja, dan keadilan organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
4. *Organizational Commitment* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (β = 0,455; p < 0,05). Semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula rasa puas mereka terhadap pekerjaan. Hal ini menunjukkan pentingnya peran loyalitas dan rasa memiliki dalam meningkatkan kepuasan kerja.
5. *Passion Work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* (β = 0,686; p < 0,05). Semakin besar passion terhadap pekerjaan, semakin kuat pula ikatan emosional

karyawan terhadap organisasi. Passion berperan sebagai pendorong keterlibatan dan kesetiaan terhadap tempat kerja.

6. *Internal Social Responsibility* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* (β = –0,193; p = 0,119). Hal ini menandakan bahwa kebijakan ISR yang diterapkan belum cukup kuat membangun komitmen emosional. Kemungkinan, program ISR yang ada lebih bersifat administratif dibandingkan partisipatif, sehingga belum menyentuh aspek afektif karyawan.
7. *Organizational Commitment* tidak berperan sebagai variabel mediasi pada hubungan antara *Passion Work* dan *Job Satisfaction* (β = –0,0878; p = –1,48) serta antara *Internal Social Responsibility* dan *Job Satisfaction* (β = –0,132; p = –1,50). Ini menunjukkan bahwa meskipun komitmen organisasi penting bagi kepuasan kerja, mekanisme mediasi tidak terbentuk secara signifikan dalam model penelitian ini.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor organisasi seperti *Internal Social Responsibility* dan *Organizational Commitment* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan faktor personal seperti *Passion Work.*

DAFTAR PUSTAKA

Al-Hassani, K. (2025). The Role Of Workplace Passion On Job Satisfaction : Person-Organization Fit As A Mediating Variable. *International Journal Of Multidisciplinary And Innovative Researc*, *02*(06), 159–168. Https://Doi.Org/10.58806/Ijmir.2025.V2i6n01

Budiastuti, D., & Bandur, A. (2018). *Validitas Dan Reliabilitas Penelitian Dengan Analisis Dengan Nvivo, Spss Dan Amos*. Penerbit Mitra Wacana Media.

Cabrita, C., & Duarte, A. P. (2023). Passionately Demanding : Work Passion ' S Role In The Relationship Between Work Demands And Affective Well-Being At Work. *Front. Psychol*, *14*(February), 1–12. Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2023.1053455

Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Melalui Mediasi Job. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, *8*(1), 164–176. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.24912/Jmieb.V8i1.2910

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Evaluation Of Formative Measurement Models*. Https://Doi.Org/10.1007/978-3-030-80519-7_5

Handayani, M., Kadriani, E., Ayuningsih, I., & Farlian, T. (2020). Analisis Penilaian Skor Pengungkapan Islamic Social Reporting (Isr) Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Jakarta Islamic Index (Jii). *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (Jensi)*, *4*(2), 146–160. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.33059/Jensi.V4i2.2927

Ho, V. T., & Astakhova, M. N. (2018). Disentangling Passion And Engagement : An Examination Of How And When Passionate Employees Become Engaged Ones. *Human Relations*, *71*(7), 973–1000. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1177/0018726717731505

Isabel, M. S., V, J. L., Garc, M. P., & Lanero-Carrizo, A. (2021). Internal Corporate Social Responsibility For Sustainability. *Sustainability*, *14*(7920), 1–14. Https://Doi.Org/Https:// Doi.Org/10.3390/Su13147920

Jumawan, Supardi, & Sastroatmodjo, S. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori & Aplikasinya)*. Eureka Media Aksara.

Junjunan, I. M., & Ayuliani, S. (2021). Work Passion : Bagaimana Kelanjutannya Pada Sepuluh Tahun Terakhir. *In Search*, *20*(01), 106–114. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.37278/Insearch.V20i1.626

Licandro, O., Severino-González, P., Ortigueira-Sánchez, L., Veas-González, I., Correa, P., Trigos-Tapia, P., Rojas-Bravo, V., Villanueva-Arequipeño, T., & Rebolledo-Aburto, G. (2025). Job Satisfaction As A Factor That Moderates The Relationship Between Internal Social Responsibility And Organizational Commitment : A Structural Equation Analysis. *Sustainability 2025*, *17*(18), 1–24. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.3390/Su17188091

Mercurio, Z. A. (2015). Affective Commitment As A Core Essence Of Organizational Commitment : An

Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, *14*(4), 1–26. Https://Doi.Org/10.1177/1534484315603612

Muktamar, A., & Sahibuddin, A. R. (2024). Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mandira Cendikia*, *2*(7), 52–69.

Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). Psychological Capital , Organizational Commitment And Job Performance : A Case In Vietnam. *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, *7*(5), 269–278. Https://Doi.Org/10.13106/Jafeb.2020.Vol7.No5.269

Nguyena, T. T. H., Phamb, T. T. H., Lec, Q. B., Phamd, T. T. H., & Thi Van Anh Buie And Thi Quynh Anh Nguyen. (2020). Management Science Letters. *Management Science Letters*, *10*, 3453–3462. Https://Doi.Org/10.5267/J.Msl.2020.5.032

Purba, S. D., & Ananta, A. N. D. (2018). The Effects Of Work Passion , Work Engagement And Job Satisfaction On Turn Over Intention Of The Millennial Generation. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *11*(2), 263–274. Https://Doi.Org/Http://Dx.Doi.Org/10.25105/Jmpj.V11i2.2954

Rahman, A., Sari, N. M. W., Fitriani, Sugiarto, M., Sattar, Abidin, Z., Irwanto, Nugroho, A. P., Indriana, Ladjin, N., Haryanto, E., Aman, A. P. O., Ahmadin, & Alaslan, A. (2022). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.

Ramadhani, C. P. Y., & Puspitadewi, N. W. S. (2022). Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Rumah Makan X. *Jurnal Penelitian Psikologi Pada*, *9*(8), 45–56.

Sousa, C., & Ferro, A. S. (2025). From Passion To Burnout : The Role Of Work – Family Conflict And Job Satisfaction In The Workplace. *Social Sciences 14:*, *14*(104), 1–18. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.3390/Socsci14020104

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Evaluasi Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif : Sebuah Studi Pustaka. *Journal Of Education Research*, *5*(4), 5599–5609. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.37985/Jer.V5i4.1747

Sunaris, D., Wahyoedi, S., & Tecoalu, M. (2021). Effects Of Organizational Commitment And Organizational Justice On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As A Mediation. *International Journal Of Science, Technology & Management*, *3*(3), 630–640.