

Anteseden dan Konsekuensi dari *Employee Commitment* pada Tenaga kesehatan di Jakarta Barat

Diko Juandra¹, Netania Emilisa², Clement A. Gading³, Fadel A' la An Nasher⁴

^{1,2,3,4} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

Abstrak

Employee Commitment adalah Karyawan yang terlibat secara psikologis terikat pada organisasi, berdedikasi untuk memberikan layanan berkualitas kepada organisasi, dan jarang meninggalkan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi *employee commitment* tenaga kesehatan di Jakarta Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga Kesehatan yang ada di Jakarta Barat. Sampel yang diambil sebanyak 140 responden. Metodologi penelitian yang digunakan adalah metodologi kuantitatif dan sampel yang dimasukkan sebanyak 140 pekerja. Hipotesis diuji dengan menggunakan *Struktural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan program statistik AMOS versi 26. Disimpulkan hipotesis 1 didukung karena terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *trust* dan *job satisfaction* dengan nilai estimasi sebesar 0,412 dengan *p-value* sebesar 0,000. Hipotesis 2 juga didukung yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan *Performance Appraisal Justice* terhadap *Job Satisfaction* yang memiliki nilai estimasi sebesar 0,558 dengan *p-value* sebesar 0,000. Selanjutnya untuk hipotesis 3 terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Commitment* dengan nilai estimasi sebesar 0,269 dengan *p-value* sebesar 0,003.

Kata Kunci: *Trust, Performance Appraisal Justice, Job Performance dan Employee Commitment.*

Copyright (c) 2022 Diko Juandra

✉ Corresponding author :

Email Address : netania@trisakti.ac.id

PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 berdampak pada semua aspek kehidupan, status kesehatan masyarakat berpengaruh pada kondisi ekonomi dan kualitas hidup, serta pembangunan keseluruhan negara mana pun. Karena alasan ini, tujuan pembangunan berkelanjutan Perserikatan Bangsa-Bangsa bertujuan memobilisasi untuk meningkatkan hasil kesehatan dan kesejahteraan di negara-negara berkembang. Dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif saat ini, perusahaan banyak menghadapi tantangan untuk mengamankan pangsa pasar yang memadai, memenuhi ekspektasi konsumen yang terus meningkat, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan profitabilitas. Tenaga kesehatan diharapkan memainkan peran kunci dalam hal ini, berguna untuk menentukan praktik manajemen seperti *Performance Appraisal Justice* (PAJ) dapat menghasilkan sikap kerja positif seperti *Job Satisfaction* dan *Employee Commitment*.

Atribut kualitas layanan sangat penting bagi manajer untuk mengetahui apakah pelanggan mengalami apa yang diantisipasi. Akibatnya, hubungan antara kualitas layanan dan *Employee Commitment* sangat penting untuk meningkatkan iklim

layanan, pelanggan kepuasan dan kesetiaan (Agyeiwaah et al., 2022a). Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi pada pengetahuan dengan menyelidiki peran keadilan dan kesetaraan yang dirasakan dalam praktik penilaian kinerja (yaitu PAJ) dalam meningkatkan *Job Satisfaction* dan *Employee Commitment* pekerja di sektor kesehatan (Brefo-Manuh & Anlesinya, 2021). *Job Satisfaction* merupakan cerminan perasaan seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan, persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka berkontribusi pada hal-hal yang dianggap penting yaitu kepemimpinan dari atasan mereka.

Untuk mencapai *Job Satisfaction* karyawan harus memiliki *Trust* terlebih dahulu terhadap pemimpin mereka, pemimpin dapat membantu karyawan berupa persiapan diri seperti pelatihan sebelum karyawan resmi bekerja dengan demikian *Trust* dari karyawan akan meningkat kepada pemimpin. Jika pimpinan dapat memperoleh dan memiliki hubungan yang kuat dengan karyawan dalam kerja sama, *Trust* karyawan terhadap pimpinannya akan sangat kuat. Di era global ini, seiring dengan pandemi COVID-19, peran kepercayaan dan kekompakan tim pemimpin lembaga pendidikan memerlukan kepercayaan pengikutnya untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawannya (Siswanto & Yuliana, 2022).

Employee Commitment memiliki dampak yang signifikan terhadap status kesehatan masyarakat karena dapat membantu negara-negara pulih dengan cepat dari pandemi COVID-19 serta dapat memperbaiki kondisi perekonomian negara dan kualitas hidup dari warga negara itu sendiri. *Performance Appraisal Justice* dapat mempengaruhi *Employee Commitment* dengan membuat karyawan sadar akan keadilan proses penilaian kinerja dalam institusi mereka, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan mereka kepada pimpinan yang melakukan penilaian kinerja, sehingga menghasilkan komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi menggambarkan keadaan yang mempengaruhi seorang karyawan dan organisasi yang mempekerjakan karyawan menyiratkan keputusan untuk terus bekerja untuk organisasi, ini memungkinkan keterlibatan yang efektif serta keterlibatan yang menentukan. Hal ini telah ditunjukkan sebuah studi oleh (Brown et al., 2010) di Australia menemukan bahwa karyawan yang mengalami penilaian kinerja berkualitas rendah lebih cenderung kurang berkomitmen untuk organisasi mereka. Demikian juga di Yunani, (Katou, 2013) menunjukkan bahwa prosedural dan keadilan distributif mempengaruhi komitmen karyawan tetapi keadilan procedural diprediksi komitmen karyawan lebih dari keadilan distributif. Dalam penelitian serupa di India, (Gupta & Kumar, 2013a) menunjukkan bahwa PAJ distributif dan informasi mengarah pada tingkat dedikasi yang lebih besar di antara karyawan yang bekerja di organisasi publik, swasta lokal, dan multinasional.

Layanan inti dari kegiatan rumah sakit terutama dilakukan oleh staf perawat, menyediakan jumlah spesialis rumah sakit terbesar. perawat merupakan salah satu profesi rumah sakit yang memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pelayanan medis. Oleh karena itu, organisasi tempat perawat bekerja terus berupaya meningkatkan kualitas profesionalismenya. Setiap organisasi berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan organisasinya dengan mengikuti berbagai program terprogram untuk meningkatkan *Employee Commitment* dalam organisasi. Keperawatan sebagai salah satu bentuk pelayanan profesional merupakan bagian integral dari upaya pelayanan kesehatan secara menyeluruh. Pelayanan asuhan juga merupakan salah satu faktor yang menentukan kualitas maupun citra suatu fasilitas pelayanan kesehatan. Semakin lama masa jabatan, semakin tinggi *Employee*

Commitment, karyawan yang telah bekerja untuk waktu yang lama terbiasa dengan kondisi iklim organisasi dan akan merasa menjadi bagian dari organisasi setelah bertahun-tahun mengabdikan.

TINJAUAN TEORI

Trust

Trust adalah salah satu faktor penting dalam setiap hubungan jangka panjang. *Trust* juga didefinisikan sebagai keyakinan bahwa orang lain mempertahankan komitmen yang diharapkan (Mansouri et al., 2022). *Trust* adalah kemampuan untuk bergantung pada mitra pertukaran. Itu terjadi ketika salah satu pihak memiliki *trust* pada integritas dan keandalan mitra lainnya (Bhattacharya et al., 2022).

Keyakinan dalam konsistensi, keterampilan individu disebut sebagai *trust*. *Trust* adalah keadaan pikiran di mana kita menerima bahwa pihak lain akan memenuhi harapan kita tanpa risiko (Hashim et al., 2022). Menggambarkan *trust* sebagai harapan individu dan konsekuensi dari tindakan yang dilakukan oleh orang lain (Mohammad, 2020). *Trust* dianggap sebagai konsep yang dinamis karena orang yang memberi *trust* mengantisipasi umpan balik atau retribusi dari orang yang diberi *trust* ketika melakukan perilaku percaya (Yu & Takahashi, 2021).

Performance Appraisal Justice

Performance appraisal adalah pengukuran, pemantauan dan peningkatan kinerja karyawan sebagai kontribusi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. *Performance appraisal system* yang efektif harus menilai tingkat kinerja saat ini, meningkatkan kekuatan, mengidentifikasi kelemahan, dan memberikan umpan balik sehingga karyawan dan organisasi dapat berkinerja lebih baik di masa depan (Brefo-Manuh & Anlesinya, 2021). Sistem *Performance appraisal* penuh kualitas membedakan antara yang berkinerja dan yang tidak berkinerja dan memberikan kriteria yang tepat tentang kinerja seorang karyawan, dan jika tidak ditangani secara efektif, menimbulkan ketidakpuasan di antara orang-orang yang selanjutnya menghasilkan penurunan komitmen (Rana & Singh, 2022).

Performance appraisal justice mengacu secara khusus pada keadilan sistem karir untuk keseluruhan prosedur, termasuk penetapan standar kinerja, penilaian terkait perilaku penilai dalam periode *Performance appraisal*, penentuan peringkat kinerja dan komunikasi peringkat kepada yang dinilai (Gupta & Kumar, 2013b). *Performance appraisal* mengacu pada proses mengidentifikasi, mengamati, mengukur dan mengembangkan kinerja karyawan. Tujuan *Performance appraisal* adalah untuk menganalisis pekerjaan, menentukan dimensi, dan mengembangkan skala kinerja (Na-Nan et al., 2022). *Performance appraisal* didefinisikan sebagai proses formal dan terencana dimana manajer memperoleh informasi yang akurat dan dapat diandalkan tentang perilaku dan kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka (Canet-Giner et al., 2020).

Job Satisfaction

Job satisfaction didefinisikan sebagai keadaan emosional yang positif yang berasal dari berbagai sumber, seperti penilaian kognitif dan afektif karyawan terhadap kondisi kerja yang tersedia yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan, tujuan, dan nilai karyawan. Kepuasan juga berasal dari persepsi pekerjaan dan tingkat kesesuaian

antara individu dan organisasi mereka (Boukamcha, 2022). Definisi utama mengusulkan bahwa *Job satisfaction* sebenarnya adalah wawasan dan sikap individu terhadap pekerjaannya sendiri. Dalam definisi ini, wawasan mengacu pada penilaian, apresiasi, dan evaluasi individu terhadap suatu objek, peristiwa, individu, dan sebagainya (Olfat et al., 2019).

Job satisfaction didefinisikan sebagai evaluasi emosional umum dari penyedia layanan untuk situasi pekerjaan dan pengalaman kerja mereka, sebagai respon afektif atau emosional terhadap pekerjaan seseorang, sejauh mana seorang pekerja merasa positif atau negatif tentang pekerjaannya dan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif mengenai pekerjaan atau pengalaman kerja (Joung et al., 2015). (Low et al., 2017) mendefinisikan *Job satisfaction* sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. *Job satisfaction* adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan elemen-elemen yang dianggap penting. *Job satisfaction* telah didefinisikan sebagai perasaan di mana karyawan mencapai pemenuhan nilai-nilai pekerjaan mereka. Ini mewakili perasaan baik karyawan atau menunjukkan sikap mereka terhadap pekerjaan (Chan & Mak, 2016).

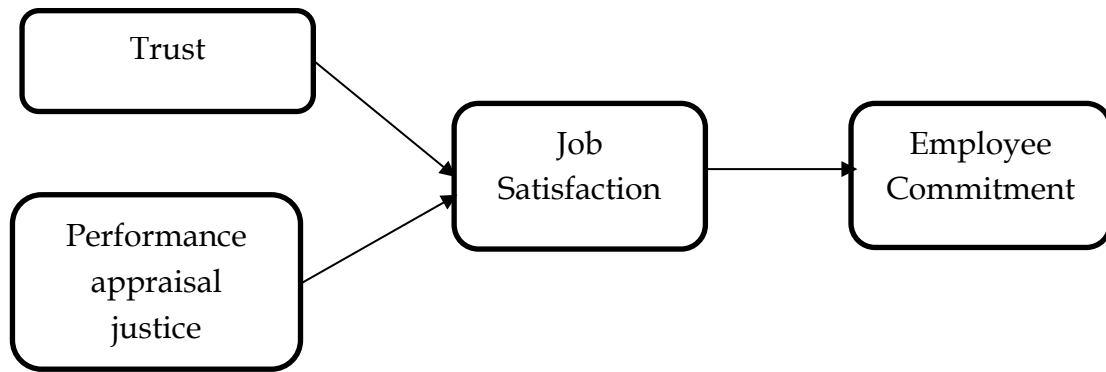
Employee Commitment

Employee Commitment adalah kasih sayang emosional dan identifikasi dengan tujuan, nilai, dan tradisi organisasi. Karyawan yang berkomitmen secara psikologis melekat pada organisasi, berkomitmen untuk memberikan layanan berkualitas bagi organisasi dan cenderung tidak keluar dari organisasi (Agyeiwaah et al., 2022b). (Sharma et al., 2016a) mendefinisikan *Employee Commitment* sebagai keadaan psikologis yang menandakan kekuatan hubungan karyawan dengan organisasinya dan mencerminkan niat mereka untuk mempertahankan hubungan ini.

Temuan (Mardiana Yusuf, 2018) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *Commitment* tinggi terhadap perusahaan dan niat untuk tidak keluar dari perusahaan akan mengatasi stres mereka dan akan berkinerja memuaskan. *Employee Commitment* adalah topik yang populer dalam penelitian manajemen karena bertindak seperti ikatan yang menghubungkan karyawan dengan organisasi mereka dan ini dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka (Sharma et al., 2016b). *Employee Commitment* didefinisikan sebagai keyakinan yang kuat dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi dan kemauan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi, ini sebagai perasaan individu tentang organisasi secara keseluruhan (Puni et al., 2021).

Rerangka Konseptual

Dalam industri jasa untuk menjamin keberhasilan perusahaan berada pada kualitas layanan yang diberikan dari karyawan. (Emilisa et al., 2018) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *job satisfaction* yang tinggi akan menangani keluhan konsumen dengan sangat baik sehingga akan menghasilkan kepuasan konsumen, bahkan loyalitas konsumen. Pentingnya *Job satisfaction* dan *Employee commitment* karena mengarah pada kualitas layanan yang luar biasa dari karyawan. Demi mencapai tujuan perusahaan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan *Job Satisfaction* dan *Employee Commitment*. Untuk mengetahui tingkat *Job satisfaction* dan *Employee commitment* dari seorang karyawan dapat diukur dari *Trust* dan *Perfomance appraisal justice*.



Gambar 1. Rerangka konseptual

METODOLOGI

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Siswanto & Yuliana, 2022) dan (Brefo-Manuh & Anlesinya, 2021), metode yang digunakan adalah pengujian hipotesis (hypothesis testing). Uji hipotesis yang dilakukan untuk menguji pengaruh antara *Trust* dan *Performance appraisal justice* terhadap *Job satisfaction* dan *Job satisfaction* terhadap *Employee commitment* pada tenaga kesehatan di Jakarta Barat. Penelitian ini dilakukan berupa studi lapangan dan menggunakan *Cross-sectional* karena data yang dikumpulkan hanya pada satu waktu untuk mencari hubungan antara variabel. Unit analisa yang digunakan adalah individu yaitu tenaga kesehatan di Jakarta Barat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Uji Validitas dan Realibilitas

No	Item pertanyaan <i>Trust</i>	Factor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Saya percaya kepada manajer saya.	0,927	Valid	0,921	<i>Reliable</i>
2.	Saya percaya pada kebaikan manajer.	0,942	Valid		
3.	Manajer saya dapat dipercaya.	0,928	Valid		

Sumber Data: Data diolah menggunakan SPSS ver 26

Pada Tabel 1 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Trust* diperoleh nilai *factor loading* > 0,45 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur dan variabel *Trust* dinyatakan *reliable* karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,921 yang didapat dari uji realibilitas.

Tabel 2 Uji Validitas dan Realibilitas

No	Item pertanyaan <i>Performance appraisal justice</i>	Factor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keterangan
----	--	----------------	-----------	------------------	------------

1.	Hasil dari proses penilaian kinerja karyawan mencerminkan usaha yang telah dilakukan karyawan dalam pekerjaannya.	0,699	Valid	0,925	<i>Reliable</i>
2.	Hasil dari proses penilaian kinerja mencerminkan kontribusi karyawan terhadap organisasi.	0,766	Valid		
3.	Manajer tidak berkomentar yang tidak pantas kepada karyawan.	0,533	Valid		
4.	Selama rapat penilaian kinerja, Manajer memperlakukan karyawannya dengan sopan.	0,801	Valid		
5.	Manajer memperlakukan karyawannya dengan bermartabat selama rapat penilaian kinerja.	0,851	Valid		
6.	Manajer memperlakukan karyawannya dengan hormat selama rapat penilaian kinerja.	0,883	Valid		
7.	Manajer jujur dalam komunikasi dengan karyawan.	0,786	Valid		
8.	Manajer mengomunikasikan detail mengenai proses penilaian kinerja tepat waktu.	0,828	Valid		
9.	Manajer menjelaskan prosedur proses penilaian kinerja secara menyeluruh.	0,795	Valid		
10.	Manajer memberikan penjelasan yang masuk akal mengenai prosedur.	0,845	Valid		

Sumber Data: Data diolah menggunakan SPSS ver 26

Pada Tabel 2 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Performance appraisal justice* diperoleh nilai factor loading > 0,45 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau

dapat diukur dan variabel *performance appraisal justice* dinyatakan *reliable* karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,925 yang didapat dari uji realibilitas.

Tabel 3 Uji Validitas dan Realibilitas

No	Item pertanyaan <i>Job satisfaction</i>	Factor Loading	Keputusan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Saya puas dengan jumlah gaji dan tunjangan yang saya terima.	0,789	Valid	0,884	<i>Reliable</i>
2.	Saya merasa aman terhadap hal-hal di masa depan pada organisasi ini.	0,742	Valid		
3.	Saya puas dengan dibayar secara adil untuk apa yang saya sumbangkan ke organisasi ini.	0,856	Valid		
4.	Saya puas terhadap keamanan kerja yang ada	0,917	Valid		
5.	Saya puas terhadap perkembangan diri yang saya dapatkan dalam melakukan pekerjaan.	0,773	Valid		
6.	Saya puas dengan pemikiran dan tindakan mandiri yang dapat saya lakukan dalam pekerjaan.	0,688	Valid		

Sumber Data: Data diolah menggunakan SPSS ver 26

Pada Tabel 3 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Job satisfaction* diperoleh nilai factor loading > 0,45 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur dan variabel *job satisfaction* dinyatakan *reliable* karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,884 yang didapat dari uji realibilitas.

Tabel 4. Uji Validitas dan Realibilitas

No	Item pertanyaan	Factor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Saya merasa memiliki utang budi pada organisasi ini.	0,489	Valid	0,681	Reliable
2.	Saya tidak akan meninggalkan organisasi ini sekarang karena saya memiliki rasa kewajiban kepada orang-orang di dalamnya.	0,879	Valid		
3.	Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya.	0,787	Valid		
4.	Saya merasa masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri.	0,677	Valid		

Sumber Data: Data diolah menggunakan SPSS ver 26

Pada Tabel 4 terlihat hasil uji validitas dari variabel yang diteliti yaitu *Employee Commitment* diperoleh nilai factor loading $> 0,45$ yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini dinyatakan tepat atau dapat diukur dan variabel *employee commitment* dinyatakan *reliable* karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,681 yang didapat dari uji realibilitas.

Tabel 5 Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimasi (β)	<i>p-value</i> ($< 0,05$)	Keputusan
<i>Trust satisfaction</i> → <i>Job</i>	0,412	0,000	Ha1: didukung
<i>Performance appraisal justice</i> → <i>Job satisfaction</i>	0,558	0,000	Ha2: didukung
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Employee Commitment</i>	0,269	0,003	Ha3: didukung

Sumber: Data kuesioner diolah menggunakan AMOS versi 22

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang menguji pengaruh *Trust* terhadap *Job satisfaction* diketahui besarnya estimasi (β) sebesar 0,412 dengan *p-value* 0,000, pengaruh *Performance appraisal justice* terhadap *Job satisfaction* dengan nilai estimasi (β) sebesar 0,558 dengan *p-value* 0,000 dan pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Employee Commitment* dengan nilai estimasi (β) sebesar 0,269 dengan *p-value* 0,003 oleh karena itu keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah semua hipotesis didukung. Hal ini menunjukkan bahwa semua hipotesis berpengaruh kepada karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai *Trust*, *Performance Appraisal Justice*, *Job Satisfaction* dan *Employee Commitment* dapat disimpulkan bahwa variabel *Trust* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* berdasarkan hasil pengujian nilai estimasi sebesar 0,412 dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ sehingga hipotesis pertama didukung. *Performance Appraisal Justice* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* berdasarkan hasil pengujian nilai estimasi sebesar 0,558 dengan *p-value* $0,000 < 0,05$ sehingga hipotesis kedua didukung. *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Employee Commitment* berdasarkan hasil pengujian nilai estimasi sebesar 0,269 dengan *p-value* $0,003 < 0,05$ sehingga hipotesis ketiga didukung. Dengan meningkatnya *Trust* dan *Performance Appraisal Justice* maka kinerja karyawan akan semakin baik dan berujung pada komitmen kerja yang baik juga.

Referensi :

- Agyeiwaah, E., Dayour, F., & Zhou, (Joe) Yong. (2022a). How does employee commitment impact customers' attitudinal loyalty? *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(2), 350–376. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2020-0169>
- Agyeiwaah, E., Dayour, F., & Zhou, (Joe) Yong. (2022b). How does employee commitment impact customers' attitudinal loyalty? *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(2), 350–376. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2020-0169>
- Bhattacharya, S., Sharma, R. P., & Gupta, A. (2022). Does e-retailer's country of origin influence consumer privacy, trust and purchase intention? *Journal of Consumer Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JCM-04-2021-4611>
- Boukamcha, F. (2022). A comparative study of organizational commitment process in the private and public sectors. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2021-2866>
- Brefo-Manuh, A. B., & Anlesinya, A. (2021). Performance appraisal justice and work attitudes of health-care workers in Ghana. *European Journal of Training and Development*, 1–19. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2021-0027>
- Brown, M., Hyatt, D., & Benson, J. (2010, July 4). *Consequences of the performance appraisal experience*. [Http://Www.Emeraldinsight.Com/0048-3486.Htm](http://Www.Emeraldinsight.Com/0048-3486.Htm).
- Canet-Giner, T., Redondo-Cano, A., Saorín-Iborra, C., & Escribá-Carda, N. (2020). Impact of the perception of performance appraisal practices on individual innovative behavior. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(3), 277–296. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0018>
- Chan, S. C. H., & Mak, W. M. (2016). Have you experienced fun in the workplace?: An empirical study of workplace fun, trust-in-management and job satisfaction. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(1), 27–38. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-03-2016-0002>
- Emilisa, N., Putra, D. P., & Yudhaputri, E. A. (2018). PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE, DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOR DAN JOB SATISFACTION PADA KARYAWAN

- INDUSTRI OTOMOTIF DI JAKARTA. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 247–262. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2959>
- Gupta, V., & Kumar, S. (2013a). Impact of performance appraisal justice on employee engagement: A study of Indian professionals. *Employee Relations*, 35(1), 61–78. <https://doi.org/10.1108/01425451311279410>
- Gupta, V., & Kumar, S. (2013b). Impact of performance appraisal justice on employee engagement: A study of Indian professionals. *Employee Relations*, 35(1), 61–78. <https://doi.org/10.1108/01425451311279410>
- Hashim, M. Z., Chao, L., Wang, C., & Awan, S. H. (2022). The role of trust, opportunism and adaptation in coordination and contract cooperation: evidence from construction projects. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/jeas-01-2022-0008>
- Joung, H. W., Goh, B. K., Huffman, L., Yuan, J. J., & Surles, J. (2015). Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(7), 1618–1640. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2014-0269>
- Katou, A. A. (2013). Justice, trust and employee reactions: An empirical examination of the HRM system. *Management Research Review*, 36(7), 674–699. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2012-0160>
- Low, M. P., Ong, S. F., & Tan, P. M. (2017). Positioning ethics and social responsibility as a strategic tool in employees' affective commitment. *Annals in Social Responsibility*, 3(1), 2–22. <https://doi.org/10.1108/asr-12-2016-0013>
- Mansouri, H., Sadeghi Boroujerdi, S., & Md Husin, M. (2022). The influence of sellers' ethical behaviour on customer's loyalty, satisfaction and trust. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*. <https://doi.org/10.1108/SJME-09-2021-0176>
- Mardiana Yusuf, R. (2018). The effect of employee ability, hospital's ethic and leadership on job satisfaction through employee commitment: A study on an Indonesian Type A government hospital. *Journal of Management Development*, 37(1), 40–52. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0311>
- Mohammad, H. I. (2020). Outsourcing and public universities performance in Nigeria, the mediating effect of trust. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 13(3), 275–300. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-04-2020-0015>
- Na-Nan, K., Joungtrakul, J., Smith, I. D., & Sanamthong, E. (2022). Reliability and validation of an instrument for measuring problems with performance appraisal of automotive parts manufacturing employees. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 39(1), 53–76. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2020-0171>
- Olfat, M., Tabarsa, G. A., Ahmadi, S., & Shokouhyar, S. (2019). Disclosing the bright side of SNS in the workplace: A comparison between ESNs and public SNS in benefiting the organizations. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(3), 390–412. <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2018-0215>
- Puni, A., Hilton, S. K., & Quao, B. (2021). The interaction effect of transactional-transformational leadership on employee commitment in a developing country. *Management Research Review*, 44(3), 399–417. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0153>
- Rana, S., & Singh, S. (2022). Performance appraisal justice and affective commitment: examining the moderating role of age and gender. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 24–46. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2020-2124>
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2016a). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance: Exploring the focal role of employee well-being. *Journal of Service Management*, 27(5), 773–797. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2015-0294>
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2016b). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance: Exploring the focal role of

- employee well-being. *Journal of Service Management*, 27(5), 773–797. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2015-0294>
- Siswanto, & Yuliana, I. (2022). Linking transformational leadership with job satisfaction: the mediating roles of trust and team cohesiveness. *Journal of Management Development*, 41(2), 94–117. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2020-0293>
- Yu, H., & Takahashi, Y. (2021). Knowledge-sharing mechanisms: human resource practices and trust. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(2), 173–189. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2019-0114>