

VAI TRÒ CỦA CAM KẾT TỔ CHỨC, SỰ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC ĐỐI VỚI HIỆU SUẤT NHÂN VIÊN TẠI TỔNG CÔNG TY CẤP NƯỚC SÀI GÒN

● **PHẠM KHƯƠNG THẢO - HÀ TIẾN NGỌC**

TÓM TẮT:

Bài viết nêu rõ về vai trò của cam kết tổ chức, sự hài lòng công việc đối với hiệu suất nhân viên, đồng thời đề xuất các hàm ý nhằm nâng cao hiệu suất công việc của nhân viên tại Tổng công ty cấp nước Sài Gòn. Tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, dữ liệu thu thập bằng bảng câu hỏi khảo sát và xử lý dữ liệu bằng phần mềm Smart PLS với kỹ thuật PLS SEM, với mẫu nghiên cứu gồm 336 nhân viên tại Tổng công ty Cấp nước Sài Gòn. Kết quả nghiên cứu cho thấy, cam kết gắn bó với tổ chức có ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc; Cam kết gắn bó với tổ chức, sự hài lòng công việc có ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của nhân viên. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất các hàm ý nhằm nâng cao hiệu suất công việc của nhân viên tại Tổng công ty Cấp nước Sài Gòn.

Từ khóa: cam kết gắn bó, sự hài lòng công việc, hiệu suất nhân viên.

1. Đặt vấn đề

Trong lĩnh vực hành vi tổ chức, các nghiên cứu về sự gắn bó với tổ chức, đặc biệt là sự cam kết được chú ý đặc biệt do vai trò của chúng trong việc cho phép hiểu biết rộng hơn về các mối quan hệ được thiết lập giữa người lao động và tổ chức của họ. Từ quan điểm của các chủ thể tổ chức này, cam kết gắn bó với tổ chức được kỳ vọng do tác động đối với hiệu suất công việc và sự hài lòng công việc. Bắt đầu từ tiền đề này, một số nghiên cứu đã được thực hiện về mối quan hệ giữa cam kết gắn bó

với tổ chức, sự hài lòng công việc và hiệu suất công việc của nhân viên (Kertabudi và Aripin, 2015; Santis, Neto và Verwaal, 2018).

Cam kết gắn bó với tổ chức có tác động đáng kể đến hiệu suất của nhân viên tại nơi làm việc. Cam kết có thể nâng cao hoặc hạn chế sự sẵn sàng thực hiện công việc của nhân viên, do đó ảnh hưởng đến năng suất và chất lượng công việc của họ. Tuy nhiên, mối quan hệ giữa cam kết tổ chức và hiệu quả công việc phức tạp hơn mối quan hệ trực tiếp: nó bị ảnh hưởng bởi sự hài lòng trong công việc. Do

đó, các tổ chức cần nâng cao cam kết của nhân viên để thúc đẩy sự hài lòng trong công việc và hiệu quả công việc. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá mối quan hệ tác động giữa cam kết gắn bó với tổ chức, sự hài lòng công việc và hiệu suất nhân viên tại Tổng công ty cấp nước Sài Gòn.

2. Cơ sở lý thuyết, mô hình và phương pháp nghiên cứu

2.1. Các khái niệm nghiên cứu

Cam kết gắn bó với tổ chức: Robbins (2006) đã định nghĩa cam kết tổ chức là một giai đoạn trong đó nhân viên nhận ra một nhóm nhất định với các mục tiêu và hy vọng duy trì trạng thái là thành viên của nhóm. Hơn nữa, Luthans (2002) định nghĩa cam kết gắn bó với tổ chức gồm: Rất sẵn lòng ở lại với tư cách là một thành viên của nhóm; Sẵn sàng làm việc chăm chỉ theo nguyện vọng của tổ chức; Sẵn sàng chấp nhận các giá trị và mục tiêu của tổ chức. Nói cách khác, đây là những hành vi phản ánh lòng trung thành của nhân viên đối với tổ chức và là giai đoạn tiếp theo mà các thành viên tổ chức thể hiện sự quan tâm đến tổ chức, sự thành công và sự phát triển hơn nữa của tổ chức. Cam kết với tổ chức được nhìn nhận như một trạng thái tâm lý ràng buộc người lao động với tổ chức của họ (Meyer, 1997).

Meyer và Allen (1997) đề xuất mô hình 3 cấu phần của cam kết với tổ chức bao gồm: (1) cam kết gắn bó vì tình cảm (affective commitment), (2) cam kết gắn bó để duy trì (continuance commitment) và (3) cam kết gắn bó vì chuẩn mực (normative commitment). Người lao động có thể trải nghiệm cả 3 cấu phần này trong sự cam kết của mình và mỗi người có các mức độ cam kết khác nhau ở các cấu phần khác nhau (Thái Thu Thủy, 2017).

Trong đó, (1) cam kết gắn bó vì tình cảm được định nghĩa như một trạng thái tâm lý đặc trưng cho mối quan hệ của người lao động với tổ chức. Theo Allen và Meyer (1990), cam kết dựa trên cảm xúc thể hiện nguyện vọng muốn ở lại doanh nghiệp dựa trên những tình cảm của cá nhân đối với doanh nghiệp và những người lao động có cam kết dựa trên cảm xúc “đồng cảm, dành hết tâm trí cho tổ chức và thích thú khi làm thành viên của tổ chức”,

họ ở lại với tổ chức bởi vì họ muốn thế. (Allen và Meyer, 1990) Darolia và cộng sự (2010) đã bổ sung ngoài sự đồng cảm với tổ chức thì những cá nhân có cam kết dựa trên cảm xúc cao sẽ được cam kết để theo đuổi mục đích của họ. (2) Cam kết gắn bó để duy trì, theo Allen và Meyer (1990) cam kết này là nguyện vọng ở lại tổ chức của người lao động bởi họ nhận thức được những chi phí liên quan tới việc rời bỏ tổ chức. (3) Cam kết gắn bó vì chuẩn mực, theo Allen và Meyer (1990), cam kết này là mong muốn của người lao động ở lại tổ chức do họ cảm thấy đó là nghĩa vụ của họ. Những người lao động có cam kết dựa trên chuẩn mực cao sẽ ở lại tổ chức bởi đó là họ nghĩ đó là điều nên làm (Meyer và Allen, 1991). Trong nghiên cứu của mình Meyer và Parfyonova (2010) tin rằng, cam kết dựa trên chuẩn mực bao gồm 2 khía cạnh, đó là “trách nhiệm đạo đức” và “nghĩa vụ dựa trên sự mang ơn” với tổ chức.

Sự hài lòng với công việc: Furnham, Eracleou và Chamorro-Premuzic (2009) đã định nghĩa sự hài lòng trong công việc là mức độ hài lòng của nhân viên với công việc của họ. Vấn đề này thường xảy ra khi 2 khái niệm được thảo luận cùng nhau, vì người ta nói rằng một cá nhân hài lòng ở nơi làm việc vì có một yếu tố và điều kiện thúc đẩy họ. Theo Robbins (2006), sự hài lòng trong công việc là một hành vi phổ biến đối với hiệu suất công việc của nhân viên khi có những phần thưởng và thành tích phù hợp. Về mặt lý thuyết, sự hài lòng trong công việc có mối quan hệ với hiệu suất nhân viên. Một tổ chức có nhiều nhân viên hài lòng hơn có xu hướng hoạt động hiệu quả và năng suất hơn. Bên cạnh đó, nhân viên có mức độ hài lòng cao sẽ có số lần nghỉ việc thấp hơn (Chen, 2006).

Hiệu suất nhân viên: là một giai đoạn mà ở đó nhân viên đạt được thành tích hoàn thành công việc nhất định hay một thành quả công việc của một cá nhân trong tổ chức (Simanjuntak, 2011). Trong khi đó, theo Rivai, Sagala, Murni và Abdullah (2008), hiệu suất nhân viên về công việc là những thành tựu đạt được từ công việc đó, cũng như những gì phải làm và làm như thế nào. Trong khi đó, Santis,

Neto và Verwaal (2018) định nghĩa hiệu suất nhân viên là khả năng của một người thực hiện các hoạt động góp phần phát triển tổ chức.

2.2. Đề xuất giả thuyết nghiên cứu

Cam kết gắn bó với tổ chức ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc: Kertabudi và Aripin (2015) đã nghiên cứu về ảnh hưởng của cam kết gắn bó với tổ chức và sự hài lòng trong công. Các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H1a: Cam kết gắn bó vì tình cảm ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc.

H1b: Cam kết gắn bó để duy trì ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc.

H1c: Cam kết gắn bó vì chuẩn mực ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc.

Cam kết gắn bó với tổ chức ảnh hưởng đến hiệu suất nhân viên: Hettiarachchi và Jayacathua (2014) cho thấy, một cá nhân có mức độ cam kết gắn bó với tổ chức cao sẽ thể hiện hành vi tích cực đối với tổ chức, cống hiến hết mình có thể, hy sinh và có mức độ trung thành cao với tổ chức, đồng thời sẵn sàng ở lại trong tổ chức. Điều này có nghĩa cá nhân có mức độ cam kết với tổ chức cao sẽ nỗ lực để thể hiện thành tích tốt (mức độ hiệu suất công việc của nhân viên cao). Mặt khác, một cá nhân có mức độ cam kết với tổ chức thấp sẽ có xu hướng không quan tâm và thiếu trách nhiệm đối với việc hoàn thành công việc (mức độ hiệu suất công việc thấp). Cam kết của tổ chức có mối quan hệ mạnh mẽ và tích cực với hiệu suất nhân

viên (Ahmad và cộng sự, 2010; Hettiarachchi & Jayacathua, 2014). Các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H2a: Cam kết gắn bó vì tình cảm ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất nhân viên.

H2b: Cam kết gắn bó để duy trì ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất nhân viên.

H2c: Cam kết gắn bó vì chuẩn mực ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất nhân viên.

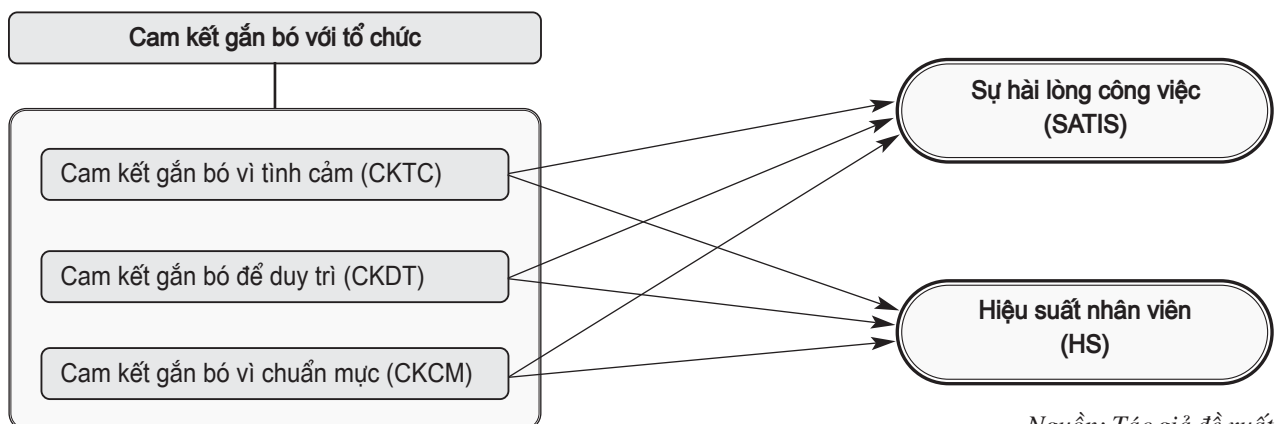
Sự hài lòng công việc ảnh hưởng đến hiệu suất nhân viên: Ảnh hưởng của sự hài lòng trong công việc đến hiệu suất nhân viên: kết quả nghiên cứu của Kertabudi và Aripin (2015) cho thấy, sự hài lòng trong công việc ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của nhân viên. Osiokalu, Pngunleye, và Effiong (2015) và Al-Ajouni (2015) cũng đã thực hiện nghiên cứu để điều tra mối quan hệ giữa sự hài lòng trong công việc và hiệu suất nhân viên, kết quả chỉ ra có mối tương quan tích cực và đáng kể giữa sự hài lòng trong công việc và hiệu suất công việc của nhân viên. Hutabarat (2015) cũng đã phát hiện ra sự hài lòng trong công việc có tác động tích cực và đáng kể đến hiệu suất công việc. Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H3: Sự hài lòng công việc ảnh hưởng đến hiệu suất nhân viên.

2.3. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên các nghiên cứu trước có liên quan, lý thuyết nền nghiên cứu, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau: (Hình 1)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất

2.4. Phương pháp và dữ liệu nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng nhằm nghiên cứu mối quan hệ giữa cam kết gắn bó với tổ chức, sự hài lòng công việc và hiệu suất nhân viên. Xử lý dữ liệu bằng phần mềm Smart PLS với kỹ thuật PLS SEM. Đối tượng khảo sát gồm ban lãnh đạo, cán bộ nhân viên công tác tại Tổng công ty Cấp nước Sài Gòn.

Thang đo nhân tố “Cam kết gắn bó với tổ chức” được kế thừa từ nghiên cứu của Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Theo đó, biến “Cam kết gắn bó vì tình cảm” được đo lường bởi 6 biến quan sát; biến “Cam kết gắn bó để duy trì” được đo lường bởi 6 biến quan sát; biến “Cam kết gắn bó vì đạo đức” được đo lường bởi 6 biến quan sát. Thang đo nhân tố “Sự hài lòng công việc” được kế thừa từ nghiên cứu của Agus Purwanto và cộng sự (2021) được đo lường bởi 5 biến quan sát. Thang đo nhân tố “hiệu suất nhân viên” được kế thừa từ nghiên cứu của Stevens, J.M., Beyer, J.M. and Trice, H.M. (1978) gồm 4 biến quan sát. Thang đo các khái niệm nghiên cứu được thiết kế theo thang đo Likert 5 mức độ từ 1- hoàn toàn không đồng ý; 2- không đồng ý; 3- trung lập; 4- đồng ý; và 5- hoàn toàn đồng ý.

Các bước xử lý dữ liệu nghiên cứu gồm: (1) thống kê mô tả mẫu nghiên cứu, (2) kiểm định mô hình đo lường và (3) kiểm định mô hình cấu trúc PLS SEM.

3. Kết quả nghiên cứu

Qua khảo sát, tổng số thu về 336 phiếu hợp lệ dùng làm dữ liệu cho nghiên cứu định lượng. Dưới đây tác giả trình bày kết quả thống kê mẫu nghiên cứu về các đặc điểm gồm giới tính, chức danh, độ tuổi, trình độ học vấn, tình trạng hôn nhân. (Bảng 1)

Kết quả kiểm định mô hình đo lường cho thấy điều kiện về độ tin cậy (Cronbach’s Alpha; CR), giá trị hội tụ (Outer loading; AVE) và phân biệt (Fornell Lacker; HTMT) của các thang đo đều đáp ứng yêu cầu.

Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc được thể hiện ở Bảng 2.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, cam kết gắn bó

Bảng 1. Kết quả thống kê mẫu nghiên cứu (n= 336)

Chỉ tiêu	Số người (người)	Tỷ lệ (%)
Giới tính		
Nữ	98	29,2
Nam	238	61,8
Chức danh		
Chủ tịch/Ban giám đốc	13	3,9
Trưởng/phó phòng	42	12,5
Nhân viên kỹ thuật	127	37,8
Nhân viên hành chính-văn phòng	56	16,7
Khác	98	29,1
Độ tuổi		
Từ 18 tuổi đến 22 tuổi	06	1,7
Từ 23 tuổi đến 30 tuổi	99	29,5
Từ 31 tuổi đến 40 tuổi	125	37,3
Từ 41 tuổi đến 50 tuổi	64	19,0
Từ 51 tuổi trở lên	42	12,5
Trình độ học vấn		
Trung cấp	86	25,6
Cao đẳng	52	15,6
Đại học	178	52,9
Thạc sĩ	17	5,0
Tiến sĩ	03	0,9
Tình trạng hôn nhân		
Độc thân	18	5,5
Đã kết hôn	316	94,0
Đã ly hôn	02	0,5

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Bảng 2. Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết		β	P Values	R^2	R^2 Adjusted	f^2
H1a	CKTC $\rightarrow$ SATIS	0,172	0,003	0,547	0,534	0,062
H1b	CKDT $\rightarrow$ SATIS	0,346	0,000			0,262
H1c	CKCM $\rightarrow$ SATIS	0,437	0,000			0,498
H2a	CKTC $\rightarrow$ HS	0,326	0,000	0,447	0,429	0,253
H2b	CKDT $\rightarrow$ HS	0,249	0,001			0,002
H2c	CKCM $\rightarrow$ HS	0,271	0,000			0,087
H3	SATIS $\rightarrow$ HS	0,262	0,005			0,006

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phần mềm Smart PLS

với tổ chức có ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc. Cam kết gắn bó vì tình cảm ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc với $\beta = 0,172$, P value = 0,003 như vậy giả thuyết H1a được chấp nhận. Cam kết gắn bó để duy trì ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc với $\beta = 0,346$, P value = 0,000 như vậy giả thuyết H1b được chấp nhận. Cam kết gắn bó vì chuẩn mực ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng công việc với $\beta = 0,437$, P value = 0,000 như vậy giả thuyết H1c được chấp nhận. Như vậy, trong các yếu tố thành phần của cam kết gắn bó với tổ chức ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc thì yếu tố cam kết gắn bó vì chuẩn mực có mức tác động mạnh nhất. Về các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của nhân viên, kết quả nghiên cứu cho thấy cam kết gắn bó vì tình cảm có mức tác động mạnh nhất với $\beta = 0,326$; Cam kết gắn bó vì chuẩn mực ($\beta = 0,271$); sự hài lòng công việc ($\beta = 0,262$); cam kết gắn bó để duy trì ($\beta = 0,249$).

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy mức độ giải thích của mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc R^2 hiệu chỉnh là 0,534, như vậy cam kết gắn bó với tổ chức giải thích được 53,4% sự biến thiên của sự hài lòng công việc. Về hiệu suất công việc của nhân viên, kết quả cho thấy cam kết gắn bó với tổ chức, sự hài lòng công việc giải thích được 42,9% sự biến thiên của hiệu suất công việc của nhân viên.

4. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, cam kết gắn bó với tổ chức có ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc và hiệu suất công việc của nhân viên. Cam kết gắn bó để duy trì có thể được giải thích từ góc độ đáp ứng nhu cầu. Cam kết tổ chức cung cấp sự đáp ứng nhu cầu dần dần vì giải quyết tình cảm gắn bó của nhân viên và ý thức trách nhiệm đối với doanh nghiệp. Mặt khác, sự hài lòng trong công việc liên quan đến việc đáp ứng các nhu cầu tức thời như điều kiện làm việc, thu nhập, mối quan hệ với đồng nghiệp và người quản lý cũng như cơ hội thăng tiến. Trong những công việc có áp lực cao, không ổn định, việc đáp ứng các nhu cầu trước mắt ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất công việc của nhân viên hơn là đáp ứng các nhu cầu tình cảm. Kết quả là, tác động của cam kết tổ chức đối với hiệu suất công việc được hiện thực hóa thông qua tác động của sự hài lòng đối với hiệu suất nhân viên.

Nghiên cứu này cũng phát hiện ra cam kết gắn bó với tổ chức làm tăng sự hài lòng trong công việc, do đó cung cấp hỗ trợ bổ sung cho mối quan hệ tích cực giữa cam kết gắn bó với tổ chức và sự hài lòng trong công việc. Tác động này có thể được giải thích bằng cơ sở tâm lý gắn bó vì tình cảm của cam kết gắn bó với tổ chức. Mức độ cam kết gắn bó với tổ chức khác nhau dẫn đến mức độ hài lòng công việc khác nhau. Giải thích mối quan hệ giữa cam

kết gắn bó với tổ chức và hiệu suất công việc, Meyer và cộng sự (2010) nhận thấy rằng nhân viên có cam kết với tổ chức cao hơn có kỳ vọng cao hơn về hiệu suất công việc, điều này góp phần tạo nên hiệu suất công việc cao hơn trong thực tế. Nhân viên có cam kết gắn bó với tổ chức cao có xu hướng cảm thấy họ có thể quản lý khối lượng công việc

lớn hơn. Những nhân viên tận tụy cũng hoàn thành công việc của họ tốt hơn những người ít tận tâm hơn, vì họ tham gia và suy nghĩ về công việc nhiều hơn. Những phát hiện của nghiên cứu này phù hợp với những phát hiện trước đây liên quan đến tác động của cam kết gắn bó với tổ chức đối với hiệu suất nhân viên ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Eliyana, A., & Maarif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
2. Thái Thu Thủy (2017). Tổng quan về cam kết gắn bó với tổ chức. Truy cập tại: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/tong-quan-ve-cam-ket-gan-bo-voi-to-chuc-51216.htm>
3. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61-69.
4. Robbins, S. (2006). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
5. Rivai, V., Sagala, E. J., Murni, S., & Abdullah, B. (2008). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
6. Meyer John P (1997). Organizational commitment. *International review of industrial and organizational psychology*, 12, 175-228.
7. Allen Natalie J, John P Meyer (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
8. Meyer John P, Natalya M Parfyonova (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human resource management review*, 20(4), 283-294.
9. Furnham, A., Eracleou, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765-779.
10. Chen, C.-F. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12(2006), 274-276.
11. Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen & Evaluasi Kerja (3rd edition)*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
12. Santis, A. S., Neto, M. T. R., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352-1370.
13. Kertabudi, I. S., & Aripin. (2015). Effect organizational commitment and job satisfaction on employees performance at Cibabat Hospital, Cimahi City West Java. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 9(33), 346-351
14. Osiokalu, O., Pngunleye, A. J., & Effiong, J. (2015). Organizational trust, job satisfaction, and job performance among teacher in Ekiti State, Nigeria. *British Open Journal of Humanities and Social Science Invention*, 4(9), 41-49.
15. Al-Ajouni. (2015). Job satisfaction and performance in Jordania Banks. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(11), 110-119.

16. Hutabarat. (2015). Investigation of teacher job-performance model: Organizational culture, work motivation, and job satisfaction. *Asian Social Science*, 11(18), 295-304.
17. Kertabudi, I. S., & Aripin. (2015). Effect organizational commitment and job satisfaction on employees performance at Cibabat Hospital, Cimahi City West Java. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 9(33), 346-351.

Ngày nhận bài: 15/5/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 3/6/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 18/6/2023

Thông tin tác giả:

1. PHẠM KHUƠNG THẢO

2. HÀ TIẾN NGỌC

Tổng công ty cấp nước Sài Gòn

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN EMPLOYEE PERFORMANCE AT SAIGON WATER CORPORATION

● **PHAM KHUONG THAO¹**

● **HA TIEN NGOC¹**

¹Saigon Water Corporation

ABSTRACT:

This paper clearly outlines the role of organizational commitment and job satisfaction in employee performance. This study uses quantitative research methods. The study's data is collected by using survey questionnaires, then it is processed by using Smart PLS software with the PLS SEM technique, with a research sample of 336 employees of Saigon Water Corporation (Sawaco). The study's results reveal that organizational commitment has an impact on the job satisfaction of employees, and organizational commitment and job satisfaction all affect the performance of employees. Based on the paper's findings, some implications are proposed for improving the performance of employees working for Sawaco.

Keywords: commitment, job satisfaction, employee performance.