

**QUALITY OF WORK LIFE: KEPUASAN KERJA PROFESI AKUNTAN****Bartolomeus Galih Visnhu Pradana**

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

e-mail: bartolomeus.galih@uajy.ac.id

**ABSTRACT**

*This research will look at eight components Quality of Work Life on job satisfaction of an accountant. For employees to experience a high quality of work life, their needs must be met while they are employed by the organization or company. To achieve job satisfaction, it is very important to consider the demands of employees. One of the key elements in the effective implementation of company activities is representative job satisfaction. 107 accountants working in internal companies, public accountants, government accountants, and accountant educators participated in this study. In this study's quantitative technique and hypothesis testing, PLS-SEM is applied. The outcomes of hypothesis testing revealed five major elements Quality of Work Life - Immediate opportunity to use and develop human capacities, Adequate and fair compensation, Safe and healthy working conditions, The social relevance of work life, and Constitutionalism in the work organization has a significant positive impact on job satisfaction in the accounting profession. However, three main factors Quality of Work Life - Opportunity for continued growth and development, Social in the work organization, dan Work and total life space have a favorable, albeit little, effect on how satisfied accounting professionals is with their jobs.*

**Keywords:** *Quality of Work Life; Job Satisfaction; Accountant Profession*

**ABSTRAK**

Penelitian ini akan melihat delapan komponen *Quality of Work Life* pada kepuasan kerja akuntan. Agar karyawan dapat mengalami kualitas kehidupan kerja yang tinggi, kebutuhan mereka harus dipenuhi selama mereka dipekerjakan oleh organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai kepuasan kerja, sangat penting untuk memperhitungkan tuntutan karyawan. Salah satu elemen kunci dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang efektif adalah kepuasan kerja yang representatif. 107 akuntan yang bekerja di internal perusahaan, akuntan publik, akuntan pemerintah, dan akuntan pendidik berpartisipasi dalam penelitian ini. PLS-SEM digunakan dalam metodologi kuantitatif dan pengujian hipotesis penelitian ini. Menurut hasil pengujian hipotesis, lima aspek utama *Quality of Work Life - Immediate opportunity to use and develop human capacities, Adequate and fair compensation, Safe and healthy working conditions, The social relevance of work life*, dan *Constitutionalism in the work organization* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dalam profesi akuntansi. Namun, tiga faktor utama *Quality of Work Life - Opportunity for continued growth and development, Social integration in the work organization, dan Work and total life space* memiliki dampak yang positif namun tidak signifikan pada kepuasan kerja profesi akuntan

**Kata kunci:** *Quality of Work Life; Kepuasan Kerja; Profesi Akuntan*

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu faktor utama yang menjadi harapan jangka panjang di tempat kerja adalah kepuasan atas pekerjaan. Kepuasan kerja yang representatif merupakan komponen penting terlaksananya aktivitas bisnis yang baik. Kepuasan kerja dapat memengaruhi variabel signifikan yang menentukan hasil organisasi, seperti pelaksanaan atau efisiensi, inspirasi, partisipasi tinggi, dan komitmen representatif dengan organisasi. Untuk menghadirkan kepuasan kerja, penting untuk menyadari faktor pemenuhan yang memengaruhinya (Hidayat, 2015). Lima aspek kepuasan kerja yang mewakili aktivitas adalah: tempat kerja nyata, gaji, peluang untuk maju (Oraman et al., 2011), manajemen serta kolega (Luthans et al., 2015).

Dengan demikian, organisasi perlu memahami sesuatu yang memotivasi dan menjadi kebutuhan bagi karyawan di tempat kerjanya, salah satu gagasan untuk mengembangkan tempat kerja profesional yang layak bagi karyawan adalah gagasan *Quality of Work Life* (Ritonga & Lubis, 2015; Supriaddin, 2020). *Quality of Work Life* merupakan fungsi utama untuk mencukupi tuntutan dan harapan karyawan guna mencapai kepuasan kerja (Cascio, 2013). Robbins & Coulter (2015) mencirikan kepuasan kerja sebagai sentimen yang baik tentang fungsi karena menilai atribut pekerjaan yang dilakukan. Satu lagi penilaian yang dikemukakan oleh Dessler (2015), *Quality of Work Life* adalah situasi yang terjadi ketika pekerja mampu mencukupi kebutuhan primer mereka dengan bekerja di organisasi tersebut.

Kebutuhan karyawan merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk mencapai kepuasan kerja. Karyawan puas ketika kebutuhannya dapat dipenuhi, dan sebaliknya karyawan tidak puas ketika kebutuhannya tidak dapat dipenuhi (Mangkunegara, 2016). Menurut Ramawickrama et al (2017), kepuasan kerja juga merupakan ukuran seberapa bahagia karyawan dengan pekerjaannya dan dihubungkan dengan bagaimana mereka berperilaku di tempat kerja (Pio & Tampi, 2018). Adanya *Quality of Work Life* yang memadai antara karyawan dan manajemen dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja di dalam perusahaan atau organisasi tersebut (Darmawan et al., 2021). Lebih dari itu, kondisi hierarkis yang sehat sangat berhasil dalam meningkatkan keterlibatan pekerja serta membina kerja sama, yang pada gilirannya berfungsi sebagai pendorong utama tumbuhnya inovasi kerja dan meningkatkan kepuasan kerja (Heidarie et al., 2012).

Peneliti memilih profesi akuntan untuk menguji terpenuhinya kebutuhan karyawan yang akan menciptakan kepuasan melalui delapan elemen dari *Quality of Work Life*. Akuntan sendiri dikenal sebagai salah satu profesi paling populer di dunia. Peran akuntan sendiri sangat penting dalam peningkatan perekonomian setiap negara (Dauda et al., 2015). Hal tersebut karena seorang akuntan dapat mengukur dan melaporkan kerangka data yang terkait dengan sudut pandang ekonomi mikro dan ekonomi makro (Okolie & Amos, 2014). Lebih lanjut, industri akuntan publik khususnya sudah lama dipandang sebagai tempat yang solid untuk memulai karir profesional, terutama mengingat fakta bahwa ia menawarkan pemaparan, pengalaman, dan pelatihan yang dihargai oleh pasar (Almonte, 2009; Anderson-Gough et al., 2002). Keterampilan yang luar biasa memerlukan peningkatan agar sesuai dengan kemajuan diri masing-masing individu dari dinamika pekerjaannya (Ernawati et al., 2020). Tidak hanya organisasi besar saja, organisasi kecil dan menengah pun harus berkonsentrasi pada berbagai aktivitas akuntansi yang dilakukan oleh seorang akuntan untuk mendapatkan pemahaman tentang kesehatan keuangan perusahaan secara akuntansi (Harto et al., 2021). Jelas ini

menempatkan profesi akuntan dalam fokus pada pertanyaan tentang *Quality of Work Life* mereka, mengingat mengganti dan melatih karyawan baru menimbulkan biaya yang lebih besar daripada mempertahankan karyawan yang sudah ada, di mana sebagian besar adalah seorang akuntan (Frank et al., 2004). Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja representatif ialah dengan menaikkan *Quality of Work Life*, karena kebutuhan material dan psikologis dapat terpenuhi.

## 2. RUMUSAN MASALAH

Profesi akuntan membawa harapan bagi banyak pihak, seperti investor, kreditur, pemerintah, hingga masyarakat. Oleh karena itu seorang akuntan dalam menjalankan fungsinya haruslah sesuai dengan penilaian secara transparan dan objektivitas tanpa memihak terhadap suatu kepentingan apapun. Kinerja akan meningkat apabila seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja. Berdasarkan konteks tersebut, rumusan dari penelitian ini adalah untuk menentukan apakah delapan komponen *Quality of Work Life* punya pengaruh nyata pada level kepuasan kerja akuntan.

### Manfaat penelitian

Delapan elemen dari *Quality of Work Life* yang memengaruhi kepuasan kerja seorang akuntan diharapkan tercakup dalam penelitian ini untuk menjadi informasi bagi perusahaan/organisasi. Temuan penelitian ini dapat membantu organisasi/perusahaan dalam membuat rencana untuk menangani masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

## 3. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Quality of Work Life*

Penerapan *Quality of Work Life* dipandang penting untuk menjaga perasaan puas pada karyawan (Butt et al., 2019). *Quality of Work Life* dicirikan oleh Cascio (2013) dalam dua aspek. Pertama, kualitas kehidupan kerja sesuai dengan upaya perusahaan/organisasi untuk mencapai sasaran organisasi itu sendiri, seperti strategi promosi, kontrol demokratis, kontribusi pekerja, dan situasi lingkungan bekerja aman. Kedua, kualitas kehidupan kerja adalah rekognisi pekerja mengenai sejauh mana keamanan dan kepuasan didapat dalam pekerjaannya serta mengembangkan diri secara individual dan kreatif. Karyawan akan merasa puas karena mereka memiliki kehidupan kerja berkualitas tinggi yang mereka miliki (Sinambela et al., 2020). Perasaan puas akan membantu menentukan seberapa besar seorang pemberi kerja menghargai setiap karyawannya (Arifin et al., 2022). Sifat kualitas kehidupan kerja juga berpengaruh terhadap persepsi karyawan mengenai sifat pekerjaan dan sifat kehidupan kerja, yang dapat membuat manajer menciptakan ide lebih baik dalam organisasi.

Secara umum, persepsi karyawan tentang berbagai jenis kebutuhan akan kesejahteraan di tempat kerja yang mendorong pertumbuhan karier disebut sebagai *Quality of Work Life*. Keselamatan di tempat bekerja, perawatan kesehatan kerja, jam bekerja yang wajar, dan upah yang pas adalah empat komponen utama dari *Quality of Work Life* (Pandey & Tripathi, 2018). *Quality of Work Life* juga bisa dipandang suatu konsep yang luas di mana

meliputi imbalan yang cukup dan merata, serta situasi kerja yang terjamin dan sehat dalam organisasi dalam memberikan peningkatan secara individu dan dapat menggunakan semua keahliannya. Selain itu *Quality of Work Life* dapat dikatakan sebagai tinjauan manajemen dalam sebuah organisasi kepada sumber daya manusia dalam membentuk organisasi. Tinjauan yang dimaksud meliputi perhatian manajemen mengenai dampak kerja terhadap sumber daya manusia dengan mempertimbangkan jenjang karir, keterlibatan dalam organisasi, keseimbangan kerja serta imbalan yang diterima oleh seorang karyawan (Maqsood et al., 2021; Pujiyanto & Evendi, 2021)

### **Unsur-Unsur *Quality of Work Life***

Merujuk pada Walton (1980), ada delapan faktor kunci yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja: upah yang adil, lingkungan kerja sehat dan aman, peluang untuk berpartisipasi dan mengembangkan bakat, peluang berharga untuk kemajuan dan pengembangan, sosialisasi di lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepedulian sosial tentang kehidupan kerja, dan hak individu karyawan.

1. *Immediate opportunity to use and develop human capacities*

Sejauh mana pekerjaan karyawan itu diikutsertakan untuk diberi kesempatan bagi karyawan dalam memanfaatkan dan mengembangkan setiap kapasitas dan kemampuan yang dimilikinya dan apakah pekerjaan itu memberikan rintangan kepadanya untuk terlibat secara penuh. Kesempatan terbuka untuk mengembangkan dan menumbuhkan kemampuan karyawan seperti berpartisipasi dalam *training* atau meneruskan studi untuk menumbuhkan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan

2. *Opportunity for continued growth and development*

Sejauh mana seorang karyawan berpartisipasi dalam pekerjaan dapat memberikan peluang berharga untuk kemajuan dalam kehidupan di masa depan. Alih-alih fokus pada peluang karir (karier) yang melibatkan pengetahuan diri, pemanfaatan keterampilan baru, peluang untuk pengembangan diri dan keamanan.

3. *Social integration in the work organization*

Sejauh mana tempat kerja dan kolega dapat mengakui kehadiran orang-orang dan sejauh mana tempat kerja dibebaskan dari masalah yang dapat merusak. Apakah dengan lingkungan kerja yang bebas dari konflik, karyawan dapat menggapai kepribadian individu dan kepercayaan dirinya.

4. *Work and total life space*

Sejauh mana karyawan memengaruhi kehidupan pribadi karyawan itu sendiri, seperti hubungan dengan keluarga. Penekanan pada penyesuaian pekerjaan dengan adanya kehidupan pribadi karyawan. Gagasan tentang pekerjaan yang layak juga terkait dengan waktu bekerja, permintaan pekerjaan, masa berlibur, serta masa yang luang untuk keluarga.

5. *Adequate and fair compensation*

*Reward* terhadap tenaga karyawan yang ditunjukkan karena sebagai hasil atas kreasi, atau jasa yang dipandang tidak berbeda dengan itu, berwujud uang tunai, dengan kepastian yang jelas setiap minggu atau setiap bulan. Ini juga terkait dengan kesamaan antara gaji dan kecukupan norma sosial atau pedoman subjektif penerima manfaat.

6. *Safe and healthy working conditions*

Pengelolaan individu/orang, sarana-prasarana dan *software*. Perspektif ini juga termasuk waktu bekerja yang wajar, kondisi realistis pekerjaan yang mengurangi risiko penyakit dan cedera, dan batasan umur yang berlaku untuk pekerjaan yang akan mengganggu kesejahteraan pada usia tertentu (atau di bawahnya). Karena perbaikan umum dalam sifat lingkungan kerja dan kedewasaan dini pada anak-anak telah ditemukan untuk meningkatkan relaksasi di area tertentu di tempat kerja yang bebas dari gangguan, seperti interupsi dan pencemaran.

7. *The social relevance of work life*

Sejauh mana perusahaan/organisasi punya kewajiban sosial terhadap keadaannya saat ini, sejauh mana organisasi dapat dibanggakan oleh karyawannya, dan lain-lain. Organisasi yang tidak bertanggung jawab secara sosial dapat menyebabkan karyawan salah menilai pekerjaan mereka, yang memengaruhi kepercayaan diri mereka.

8. *Constitutionalism in the work organization*

Sejauh mana korporasi atau organisasi dapat menegakkan hak-hak yang menjadi milik personelnya dan sejauh mana ia merangkul peluang untuk fleksibilitas pribadi. Mungkin ada banyak ragam untuk memperluas pemahaman ini, termasuk masyarakat hierarkis yang menciptakan keamanan, menoleransi adanya perbedaan, dan menghargai peluang untuk mengekspresikan pandangan dan imbalan yang setara (Walton, 1980).

### **Kepuasan Kerja**

Merujuk pada Robbins & Judge (2017), kepuasan kerja merupakan kecenderungan yang menguntungkan yang terkait dengan aktivitas kerja dan hasil dari suatu proses evaluasi dan penilaian. Tuntutan individu dan berbagai tingkat kecenderungan untuk menemukan pemenuhan melalui kerja digabungkan untuk menciptakan kepuasan, yang terkait erat dengan anggapan bahwa mereka yang telah berkorban harus diakui atas upaya mereka. Wibowo (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan tren positif dari hasil penilaian kualitas pekerjaan yang diselesaikan. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan sikap sentimental, yaitu sikap memuaskan dan pekerja keras yang tercermin dalam etos kerja, ketaatan dan hasil kerja (Rozaid & Devi, 2015). Lebih lanjut, Luthan (2006) menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang berkorelasi erat dengan lingkungan tempat kerjanya, tingkat keberhasilan dalam mencapai hasil, dan pandangan dunia kerja. Termasuk dalam daftar faktor yang menentukan kepuasan adalah sifat pekerjaan, kompensasi, kesempatan maju, pengawasan manajemen, dan teman kerja (Othman & C. Lieng Mok, 2009).

Untuk mengukur kepuasan kerja secara efektif, kuesioner digunakan untuk menghemat waktu dan uang, dan beberapa responden dapat dihubungi. Salah satu kuesioner yang paling penting dan paling lama digunakan yang dirumuskan oleh Weiss et al (1967). Dikenal dengan *Minnesota Satisfaction Questionnaire*, kuesioner ini telah digunakan oleh banyak eksekutif dan peneliti dan telah teruji validitasnya. *Minnesota Satisfaction Questionnaire* adalah instrumen atau alat penilaian kepuasan kerja yang dirancang untuk mencakup secara mendalam komponen kepuasan dan ketidakpuasan. Dengan menggunakan kuesioner *Minnesota Satisfaction*, seseorang dapat menentukan aspek pekerjaan mana yang sangat memuaskan dan mana yang sangat mengecewakan. Karyawan diminta untuk memilih

respon alternatif yang paling menggambarkan lingkungan kerja mereka. Skor tinggi juga menunjukkan tempat kerja yang puas (Weiss et al., 1967).

### Hipotesis

Parvar (2013) mengklaim bahwa *Quality of Work Life* ialah tata olah yang menarik ketika bekerja pada situasi kerja (dari perspektif karyawan) dan kelangsungan hierarkis lebih penting (dari perspektif manajemen). *Quality of Work Life* juga memiliki peran untuk memonitoring mutu pekerjaan dan kehidupan karyawan, yang dapat menolong manajemen untuk mendapatkan ide pengembangan organisasi. Ketika asumsi dasar karyawan tentang lingkungan kerja dan pekerjaan cukup terpenuhi, maka mereka merasakan mutu/kualitas kerja (Yeo & Li Jessica, 2011). Terbentuknya kualitas kerja yang baik juga memuaskan karyawan yang berkomitmen terhadap terwujudnya visi dan misi organisasi, karena dalam situasi ini implementasi kualitas kerja menunjukkan organisasi yang mengutamakan kepentingan karyawan. Sebuah studi dilakukan Naim (2017) memperlihatkan bahwa pekerja/karyawan menganggap kepuasan kerja penting untuk kualitas kehidupan kerja.

Artikel yang ditulis oleh Ballou & Norman (2007) menunjukkan bahwa meningkatkan standar hidup di tempat kerja mungkin merupakan hal paling penting yang dapat dilakukan untuk sebuah organisasi. Menurut penelitian Sawitri (2016), peluang pemanfaatan dan pengembangan potensi diri berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, ketika seorang karyawan diberikan kesempatan untuk tumbuh dan mengembangkan potensinya, mereka akan merasa dilibatkan dan diberikan kepercayaan yang akan memberikan dampak menguntungkan pada kepuasan kerja. Peneliti membuat hipotesis berikut berdasarkan deskripsi ini

**H<sub>1</sub>:** Faktor *Immediate opportunity to use and develop human capacities* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>2</sub>:** Faktor *Opportunity for continued growth and development* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Mengacu pada penelitian Naim (2017), ia memperlihatkan bahwasanya hubungan dengan teman kerja merupakan hal terpenting dalam dinamika pekerjaan serta karyawan mendukung hal tersebut dalam penelitian mereka. Menurut penelitian Sawitri (2016), hubungan sosial di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja yang representatif. Selain itu, *work-life balance* berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti membuat hipotesis berikut berdasarkan deskripsi ini

**H<sub>3</sub>:** Faktor *Social integration in the work organization* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

**H<sub>4</sub>:** Faktor *Work and total life space* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut penelitian Riggio (2009), kesadaran atas kompensasi karyawan, kesempatan untuk terlibat aktif dalam dinamika di organisasi, stabilitas profesional, jadwal kerja dan sifat komunikasi antar individu dan organisasi menentukan *Quality of Work Life*. Kompensasi adalah setiap pembayaran tunai, barang fisik/bukan, yang diterimakan kepada karyawan atas imbal jasa yang diberikan kepada organisasi (Rasyid & Hasrudy Tanjung, 2020). Senada dengan itu, Nawawi (2016) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa kualitas kehidupan

kerja berarti suatu organisasi harus menumbuhkan keamanan dan kepuasan kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Peneliti membuat hipotesis berikut berdasarkan deskripsi ini

**H<sub>5</sub>:** Faktor *Adequate and fair compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

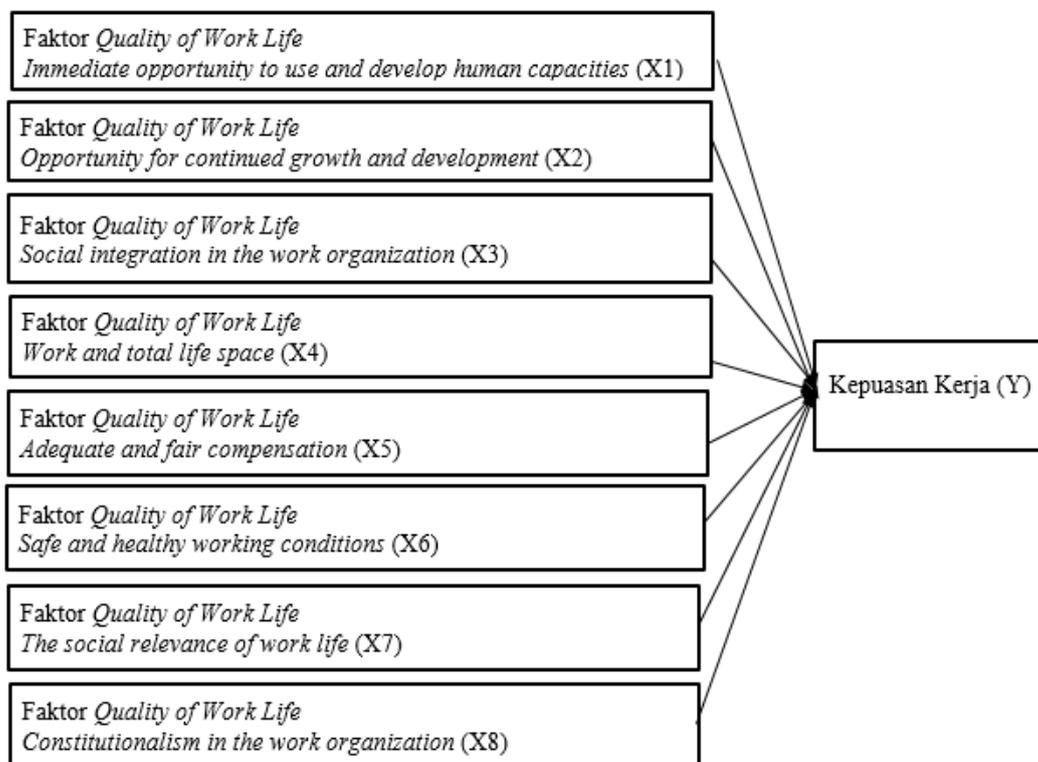
**H<sub>6</sub>:** Faktor *Safe and healthy working conditions* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lebih lanjut, Leitão et al (2019) mencatat bahwa *Quality of Work Life* ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain faktor psikososial, kesejahteraan, dan kesehatan profesional, serta kesesuaian aset dan kerangka kerja yang disediakan. Tempat kerja yang dapat mencukupi kebutuhan pribadi karyawan memiliki dampak positif yang mengarah pada kualitas hidup yang baik (Daniel, 2017). Kualitas kehidupan kerja karyawan memastikan keberlanjutan organisasi sebagai individu (Ahmad, 2013; Beauchamp & N. E. Bowie, 2001). Buruh, sebagai pekerja yang haknya terpenuhi, cenderung bekerja dengan efisiensi kerja yang maksimal, meningkatkan kualitas, dan kepuasan (Carter et al., 2013). Peneliti membuat hipotesis berikut berdasarkan deskripsi ini

**H<sub>7</sub>:** Faktor *The social relevance of work life* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>8</sub>:** Faktor *Constitutionalism in the work organization* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Model Penelitian



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

#### 4. METODA PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menangkap fenomena bagaimana elemen-elemen *Quality of Work Life* memengaruhi kepuasan kerja dijelaskan. Formulir Google digunakan untuk menyebarkan kuesioner kepada responden. Seseorang yang berprofesi sebagai akuntan adalah responden yang digunakan dalam investigasi ini. Dua minggu tersedia untuk menjawab survei. Kuesioner penelitian ini dimodifikasi dibandingkan dengan kuesioner penelitian sebelumnya. Terdapat dua variabel dalam penelitian ini:

1. *Quality of Work Life* sebagai variabel independen mengukur delapan elemen *Quality of Work Life* (Walton, 1980).
2. Kepuasan kerja sebagai variabel dependen, diukur berdasarkan beberapa komponennya, termasuk pertumbuhan, inisiatif, tanggung jawab, pengawasan teknis, dan lingkungan kerja (*Minnesota Satisfaction Quoestionare*) (Weiss et al., 1967).

##### Uji Validitas

Tujuan dari uji validitas kuesioner ini adalah untuk menguji penggunaan suatu alat ukur terhadap suatu kejadian. Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini dilihat dari *loading factor* atau AVE (*average variance extracted*) merepresentasikan validitas konvergen, dan nilai *cross factor* dan akar AVE merepresentasikan validitas diskriminan. Menurut Abdillah et al., (2020), AVE harus di atas 0,5, akar AVE harus lebih besar dari korelasi variabel laten, dan *cross loading* harus di atas 0,7.

##### Uji Reliabilitas

Akurasi metode pengukuran disebut dengan reliabilitas (Cooper & Schindler, 2014). Ketika banyak indikator terpisah dapat mengukur konstruk yang sama dan menghasilkan temuan yang berbeda, reliabilitas dikatakan baik. Konsistensi variabel indikator dalam mengukur konstruk disebut dengan reliabilitas. Suatu variabel penelitian dianggap reliabel jika skor *Cronbach alpha*  $\geq 0,60$  atau skor reliabilitas konstruk  $\geq 0,70$  (Hair et al., 2014).

##### Uji Hipotesis

Uji hipotesis PLS-SEM dilakukan dengan menggunakan model struktural. R<sup>2</sup> untuk variabel dependen digunakan untuk mengevaluasi model *structural*. Sedangkan nilai koefisien atau nilai t digunakan untuk menguji signifikansi antar konstruk pada setiap jalur (Abdillah et al., 2020). Dengan menggunakan nilai R<sup>2</sup>, kita dapat menampilkan tingkat variasi perubahan dari variabel bebas ke variabel terikat.

#### 5. PEMBAHASAN

##### Deskripsi Data Penelitian

Sampel dalam penelitian sebanyak 107 responden yang mengisi kuesioner dengan karakteristik sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Jumlah Responden	%
1	Jenis Kelamin	Pria	39,25
		Wanita	60,75
2	Profesi Akuntan	Akuntan Internal Perusahaan	69,16
		Akuntan Publik	19,63
		Akuntan Pendidik	8,41
		Akuntan Pemerintah	2,80
3	Lama Bekerja	2 - 5 Tahun	40,19
		5 - 10 Tahun	34,58
		> 10 Tahun	25,23

Sumber : Data diolah

## Metode Pengujian Instrumen

### Pengujian Validitas

Dengan mempertimbangkan indikator berupa *loading factor* dan *average variance extracted (AVE)*, validitas konvergen dinilai. Nilai *factor loading* di atas 0,7 dan nilai AVE di atas 0,5 menandakan terpenuhinya persyaratan validitas konstruk. Namun untuk beberapa kasus, indikator pengukuran dengan *loading* 0,40-0,70 dapat dipertimbangkan untuk tetap dipertahankan dalam suatu model pengukuran, sedangkan *loading* <0,4 harus dihapus dari sebuah model pengukuran (Hair et al., 2014). Validitas konstruksi menggunakan alat statistik WrapPLS 7.0 ditampilkan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 2**  
**Uji Combined loadings and cross-loadings**

Keterangan	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	KK	P value
P1_3	0.760	0.120	-0.014	-0.054	-0.132	0.031	0.291	0.080	-0.073	<0.001
P1_4	0.886	-0.018	-0.052	-0.013	0.045	-0.042	-0.065	-0.053	0.042	<0.001
P1_5	0.881	-0.086	0.065	0.060	0.068	0.016	-0.185	-0.016	0.021	<0.001
P2	-0.001	0.678	-0.021	-0.033	-0.240	0.320	0.165	-0.009	-0.128	<0.001
P2_2	-0.144	0.753	-0.022	-0.019	0.163	0.279	0.090	-0.048	-0.090	<0.001
P2_3	-0.028	0.772	0.116	0.041	0.001	-0.323	-0.090	0.124	0.079	<0.001
P2_4	0.173	0.757	-0.077	0.007	0.052	-0.235	-0.145	-0.070	0.124	<0.001
P3	-0.106	0.118	0.772	-0.060	0.282	0.006	-0.051	0.010	-0.133	<0.001
P3_2	-0.135	0.063	0.804	-0.007	-0.139	0.231	-0.025	0.124	-0.014	<0.001
P3_3	-0.048	-0.059	0.669	0.096	-0.262	-0.051	0.123	-0.001	0.107	<0.001
P3_4	0.298	-0.137	0.745	-0.016	0.094	-0.210	-0.030	-0.143	0.057	<0.001
P4	-0.020	0.152	0.022	0.865	0.022	-0.019	-0.036	0.020	0.005	<0.001

Keterangan	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	KK	P value
P4_2	0.095	-0.071	-0.100	0.627	-0.082	0.029	-0.110	0.060	0.094	<0.001
P4_3	-0.051	-0.104	0.052	0.836	0.039	-0.002	0.119	-0.066	-0.075	<0.001
P5	0.063	-0.135	0.283	-0.106	0.737	0.050	0.118	-0.108	-0.028	<0.001
P5_3	0.065	0.093	-0.044	0.121	0.775	-0.137	-0.215	-0.009	0.063	<0.001
P5_4	-0.126	0.036	-0.227	-0.020	0.769	0.090	0.103	0.113	-0.036	<0.001
P6	-0.047	-0.098	-0.094	0.007	0.041	0.811	-0.013	-0.033	0.017	<0.001
P6_3	-0.000	0.036	-0.094	0.057	-0.039	0.797	-0.038	-0.003	-0.030	<0.001
P6_4	-0.040	-0.123	0.213	-0.050	0.029	0.710	-0.033	0.091	0.016	<0.001
P6_5	0.086	0.178	0.000	-0.020	-0.030	0.775	0.084	-0.046	-0.001	<0.001
P7_2	0.040	0.081	-0.143	-0.096	-0.118	0.059	0.865	0.025	0.013	<0.001
P7_3	-0.051	0.104	-0.090	-0.045	0.047	-0.015	0.886	0.042	-0.087	<0.001
P7_5	0.016	-0.258	0.324	0.195	0.097	-0.060	0.628	-0.094	0.105	<0.001
P8_2	-0.091	0.098	0.070	-0.111	0.013	-0.033	0.447	0.785	-0.178	<0.001
P8_3	0.005	0.020	0.092	-0.026	-0.108	-0.068	-0.030	0.923	0.070	<0.001
P8_4	0.086	-0.123	-0.180	0.143	0.115	0.114	-0.417	0.775	0.097	<0.001
P	0.223	-0.203	-0.232	0.131	0.293	0.361	-0.147	0.327	0.664	<0.001
P_2	0.155	-0.306	-0.068	0.054	0.364	0.357	-0.045	0.181	0.729	<0.001
P_3	0.136	-0.197	-0.289	0.132	0.217	0.405	-0.075	0.235	0.705	<0.001
P_4	0.021	-0.200	-0.262	0.198	0.260	0.319	0.008	0.269	0.680	<0.001
P_5	0.059	-0.144	-0.218	0.112	0.257	0.236	0.158	0.068	0.667	<0.001
P_6	0.088	-0.252	-0.243	0.099	0.374	0.322	-0.064	0.178	0.667	<0.001
P_7	0.242	-0.117	-0.179	0.006	0.318	0.236	-0.016	0.139	0.641	<0.001
P_8	-0.044	-0.236	-0.005	-0.093	0.432	0.323	-0.106	-0.011	0.607	<0.001
P_9	-0.067	-0.241	0.017	-0.086	0.410	0.335	-0.147	0.007	0.611	<0.001
P_10	-0.175	-0.191	0.247	0.025	-0.012	-0.065	-0.126	-0.027	0.696	<0.001
P_11	-0.003	-0.082	0.315	-0.070	0.063	-0.228	0.002	0.003	0.766	<0.001
P_12	-0.028	-0.106	0.328	-0.068	0.073	-0.178	-0.044	0.028	0.769	<0.001
P_13	-0.105	0.034	0.114	0.129	-0.103	-0.272	0.058	-0.014	0.788	<0.001
P_14	-0.040	0.057	0.072	0.060	-0.108	-0.203	0.085	-0.100	0.822	<0.001
P_15	-0.010	0.040	0.078	0.051	-0.127	-0.249	0.109	-0.084	0.797	<0.001
P_16	-0.148	0.241	-0.018	-0.079	-0.114	-0.122	0.027	-0.138	0.692	<0.001
P_17	-0.050	0.316	0.001	-0.083	-0.330	-0.255	-0.019	-0.151	0.676	<0.001
P_18	-0.095	0.262	0.026	-0.106	-0.359	-0.201	-0.013	-0.152	0.707	<0.001
P_19	0.044	0.305	-0.031	-0.090	-0.401	-0.285	0.096	-0.127	0.753	<0.001
P_20	0.039	0.300	-0.040	-0.097	-0.375	-0.219	0.119	-0.149	0.736	<0.001
P_21	-0.101	0.291	0.117	-0.117	-0.428	-0.149	0.028	-0.197	0.721	<0.001
P_22	-0.101	0.291	0.117	-0.117	-0.428	-0.149	0.028	-0.197	0.721	<0.001

Nilai *factor loading* masing-masing indikator penyusun konstruk ditampilkan pada Tabel 2. Prasyarat validitas konvergen dan substansial telah terpenuhi, dibuktikan dengan hasil perhitungan WrapPLS 7.0 pada tabel di atas.

**Tabel 3**  
**Perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel**

Keterangan	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	KK
X1	0.844	0.213	0.379	0.223	0.284	0.391	0.239	0.195	0.351
X2	0.213	0.741	0.403	0.155	0.254	0.348	0.092	-0.014	0.165
X3	0.379	0.403	0.749	0.041	0.388	0.374	0.374	0.274	0.209
X4	0.223	0.155	0.041	0.783	0.286	0.251	0.156	-0.065	0.148
X5	0.284	0.254	0.388	0.286	0.760	0.252	0.369	0.130	0.321
X6	0.391	0.348	0.374	0.251	0.252	0.774	0.284	0.128	0.350
X7	0.239	0.092	0.374	0.156	0.369	0.284	0.802	0.439	0.283
X8	0.195	-0.014	0.274	-0.065	0.130	0.128	0.439	0.830	0.185
KK	0.351	0.165	0.209	0.148	0.321	0.350	0.283	0.185	0.712

Tabel 3 menunjukkan validitas diskriminan terpenuhi karena nilai akar AVE pada kolom diagonal lebih besar dari korelasi antar variabel laten pada kolom selain kolom diagonal.

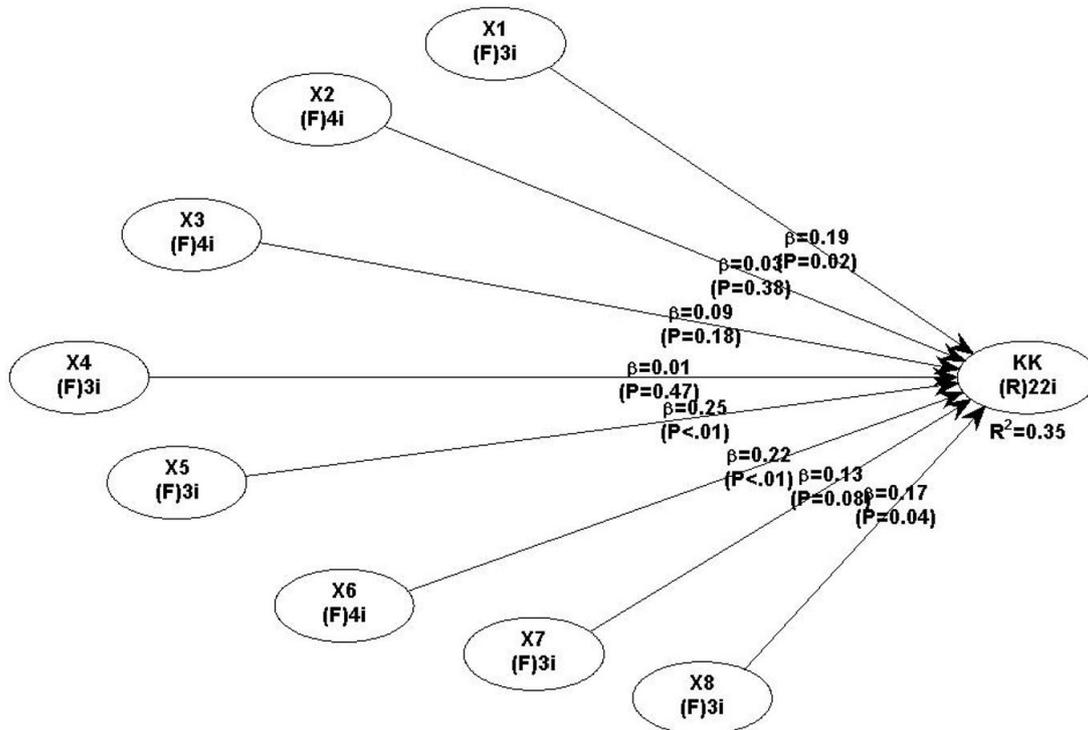
### Pengujian Reliabilitas

**Tabel 4**  
**Latent variable coefficients**

Keterangan	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	KK
Composite reliability coefficients	0.881	0.829	0.836	0.824	0.804	0.857	0.841	0.869	0.957
Cronbach's alpha coefficients	0.796	0.725	0.737	0.676	0.635	0.776	0.712	0.771	0.953
Average variances extracted	0.713	0.549	0.561	0.614	0.578	0.599	0.643	0.690	0.507
Full collinearity VIFs	1.394	1.322	1.668	1.212	1.436	1.465	1.538	1.327	1.306

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *average variance extracted* (AVE) telah memenuhi kriteria di atas 0,5 membuktikan validitas survei. *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi reliabilitas. Instrumen dalam kuesioner penelitian memenuhi standar uji reliabilitas berdasarkan estimasi dari WrapPLS 7.0. Nilai *Full collinearity VIFs* model penelitian dalam penelitian ini tidak memiliki masalah kolinearitas bias metode vertikal, lateral, atau umum karena nilai VIF kurang dari 3,3. (Sholihin & Dwi Ratmono, 2013).

**Model Fit**



**Gambar 2**  
**Hasil Pengujian Model Penelitian**

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Model Fit Model Penelitian**

Keterangan	Perhitungan	P-values
<i>Average path coefficient (APC)</i>	0.135	0.038
<i>Average R-squared (ARS)</i>	0.348	<0.001
<i>Average block VIF (AVIF)</i>	1.289	

Karena P-values, APC, dan ARS signifikan dan kurang dari 0,05, dan nilai AFIV (*variance inflation factor*) kurang dari 5, Tabel 5 menunjukkan model pada Gambar 2 *fit* (Sholihin & Dwi Ratmono, 2013)

**Pengujian Hipotesis**

Penelitian ini melihat bagaimana *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Ada delapan hipotesis yang diajukan. Jika nilai  $P < 0,01$  signifikan pada tingkat 1%, nilai  $P < 0,05$  pada tingkat 5%, dan nilai  $P < 0,1$  pada tingkat 10%. Berikut adalah hasil perhitungan dari WrapPLS 7.0:

**Tabel 6**  
**Ringkasan Hasil**

	<b>Keterangan</b>	<b>Koefisien</b>	<b>P-values</b>	<b>Hasil</b>
<b>H1</b>	<i>Immediate opportunity to use and develop human capacities</i> → Kepuasan Kerja	0,19	0.02**	Terdukung
<b>H2</b>	<i>Opportunity for continued growth and development</i> → Kepuasan Kerja	0.03	0.38	Tidak Terdukung
<b>H3</b>	<i>Social integration in the work organization</i> → Kepuasan Kerja	0.09	0.18	Tidak Terdukung
<b>H4</b>	<i>Work and total life space</i> → Kepuasan Kerja	0.01	0.47	Tidak Terdukung
<b>H5</b>	<i>Adequate and fair compensation</i> → Kepuasan Kerja	0.25	<0.01***	Terdukung
<b>H6</b>	<i>Safe and healthy working conditions</i> → Kepuasan Kerja	0.22	<0.01***	Terdukung
<b>H7</b>	<i>The social relevance of work life</i> → Kepuasan Kerja	0.13	0.08*	Terdukung
<b>H8</b>	<i>Constitutionalism in the work organization</i> → Kepuasan Kerja	0.17	0.04**	Terdukung

Sumber : Data diolah. \*P<0,10; \*\*P<0,05; \*\*\*P<0,01

Berdasarkan temuan dari analisis tersebut di atas, lima faktor utama *Quality of Work Life*, yang meliputi: *Immediate opportunity to use and develop human capacities*, *Adequate and fair compensation*, *Safe and healthy working conditions*, *The social relevance of work life*, dan *Constitutionalism in the work organization* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada profesi akuntan. Namun, tiga faktor utama *Quality of Work Life*, yang meliputi: *Opportunity for continued growth and development*, *Social integration in the work organization*, dan *Work and total life space* punya pengaruh positif tapi tidak signifikan pada kepuasan kerja profesi akuntan, artinya ketiga hipotesis itu tidak terdukung. Penelitian (Fatmasari et al., 2018) mengungkapkan bahwa *Quality of Work Life* berhubungan positif signifikan terhadap kepuasan kerja jika memiliki motivasi yang tinggi, hal ini tergantung pada minat seseorang dalam menjalani suatu profesi. Aspek psikis manusia dapat menjadi pendorong untuk mencapai tujuan. Apabila seseorang tidak memiliki minat atau motivasi dalam pekerjaannya, maka ia tidak akan puas dalam menyelesaikan pekerjaannya (Dewi, 2018). Karyawan dapat mengatakan puas terhadap pekerjaannya apabila dapat merasakan langsung hasilnya setelah adanya evaluasi pada pekerjaannya (Darmawan et al., 2021). Sementara itu menurut Sari et al (2019), kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja namun secara tidak langsung.

Menurut Robbins & Coulter (2015), perusahaan dapat menanggapi kebutuhan karyawan dengan menciptakan sistem yang memungkinkan pekerja memberi masukan sepenuhnya, mengendalikan kehidupan kerja mereka dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Berdasarkan pengertian di atas maka hasil yang didapat

pada penelitian memperlihatkan besarnya respon organisasi terhadap kebutuhan pegawai sangat memberi pengaruh pada kepuasan yang dimiliki yaitu ketika kebutuhan-kebutuhan pegawai dapat terpenuhi, dalam hal ini variabel yang menjadi pengaruh besar dalam kepuasan kerja pegawainya adalah kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas diri, penggajian yang pas dan adil, kondisi serta relasi kerja yang aman dan sehat, serta terpenuhinya hak-hak pribadi karyawan. Unsur *Quality of Work Life* dalam penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan kehidupan kerja yang baik bagi karyawan dengan adanya faktor yang dapat menjelaskan kebutuhan karyawan untuk mencapai kepuasan. Hal ini selaras dengan penelitian Naim (2017) yang menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* penting bagi karyawan untuk mencapai kepuasan kerja.

## 6. SIMPULAN, KETERBATASAN DAN IMPLIKASI

### Simpulan

Studi ini menunjukkan bagaimana kepuasan kerja akuntan dipengaruhi oleh unsur *Quality of Work Life*. Faktor *Immediate opportunity to use and develop human capacities, Adequate and fair compensation, Safe and healthy working conditions, The social relevance of work life, dan Constitutionalism in the work organization* memiliki dampak positif signifikan pada seberapa puas akuntan dengan pekerjaan mereka. Sementara faktor *Opportunity for continued growth and development, social integration in the work organization, dan Work and total life space* berpengaruh positif namun tidak signifikan pada profesi akuntan. Sehingga untuk mewujudkan kepuasan pada staf akuntansinya, perusahaan/organisasi dapat mendasarkan pada *Quality of Work Life*. Komponen *Quality of Work Life*, seperti kesempatan untuk menempatkan keterampilan sendiri untuk bekerja dan mengembangkannya, kompensasi yang adil dan layak, kondisi dan hubungan kerja yang aman dan sehat, serta pemenuhan hak-hak pribadi karyawan, dapat membantu organisasi dan perusahaan mencapai kepuasan kerja yang optimal terhadap profesi akuntan.

### Keterbatasan dan Saran

Setiap penelitian memiliki potensi keterbatasan dan tantangan dalam pengerjaannya. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Pertama, penilaian pribadi dalam mengisi kuesioner penelitian memungkinkan adanya ketidakjujuran dan bias keinginan sosial, walaupun secara teknis pengurangan bias keinginan sosial dalam penelitian ini sudah dilakukan dengan memberikan kuesioner anonim. Kedua, penelitian ini hanya mengandalkan data kuesioner, sehingga hasil penelitian tidak kuat. Oleh karena itu, adapun saran dan rekomendasi yang dapat diberikan, yaitu penelitian yang mendatang dapat memperluas objek penelitian dan selanjutnya dapat menggunakan metode campuran (*mix method*) atau eksperimen.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W., Hartono, J., & Usman Berto. (2020). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis* (2nd ed.). UPP STIM YKPN.

- Ahmad, S. (2013). Paradigms of Quality of Work Life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73–82.
- Almonte, E. (2009). Exercising Leadership. *Journal of Accountancy*, 207(1).
- Anderson-Gough, F., C. G., & K. R. (2002). Accounting Professionals and the Accounting Profession: Linking Conduct and Context. *Accounting and Business Research*, 32(1), 41–56.
- Arifin, S., D. Darmawan, C.F.B. Hartanto, & A. Rahman. (2022). Human Resources based on Total Quality Management. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 17–20.
- Ballou, B., & Norman, G. (2007). Quality of Work Life Have You Invested In Your Organization’s Future. *Strategic Finance*.
- Beauchamp, T., & N. E. Bowie. (2001). Ethical Theory and Business. *Prentice Hall Upper Saddle River*.
- Butt, R. S., Altaf, S., Chohan, I. M., & Ashraf, S. F. (2019). Analyzing the Role of Quality of Work Life and Happiness at Work on Employees Job Satisfaction with The Moderation of Job Stress, Empirical Research of Jiangu University. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 1905–1915.
- Carter, M. Z., A. A. Armenakis, H. S. Feild, & K. W. Mossholder. (2013). Transformational Leadership, Relationship Quality, and Employee Performance During Continuous Incremental Organizational Change. *Journal of Organizational Behavior*, 34(7), 942–958.
- Cascio, Wayne. F. (2013). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (Vol. 7). McGraw-Hill Companies.
- Cooper, R. D., & Schindler, P. M. (2014). *Business Research Methods* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Daniel, C. O. (2017). Analysis of Quality Work Life on Employees Performance. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 8(2).
- Darmawan, D. , R., Mardikaningsih, S. A., E. A. Sinambela, & A. R. Putra. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 9(2), 516–530.
- Dauda, I. A., Ombugadu, B. A., & Aku, S. Umbugadu. (2015). Threats and Challenges to Accounting Profession: A Draw Back to The Development of Accounting Practices in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance, and Management Sciences*, 5(4), 96–104.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.

- Dewi, I. A. R. P. (2018). *Persepsi Mahasiswa Akuntansi Reguler Dan Non Reguler Universitas Udayana Terhadap Minat Mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk)*. Universitas Udayana.
- Ernawati, E., A. Sinambela, R. Mardikaningsih, & D. Darmawan. (2020). Pengembangan Komitmen Organisasi melalui Profesionalisme Karyawan dan Kepemimpinan yang Efektif. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 3(2).
- Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The Effect of Quality of Worklife and Motivation on Employee Engagement with Job Satisfaction as an Intervening Variable'. *RJOAS*, 2(74), 108–113.
- Frank, F. D., R. P. Finnegan, & C. R. Taylor. (2004). The Race for Talent: Retaining and Engaging Workers in the 21st century. *People and Strategy*, 27(3).
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson New International Edition.
- Harto, B., Komalasari, R., & Mustofa, R. (2021). Peningkatan Kapasitas Dan Kapabilitas Pengelolaan Keuangan. *IKHRAITH-ABDIMAS*, 4(1), 47–54.
- Heidarie, A., A. Parviz, S. Sara, & G. Bahman. (2012). Relationship between Quality of Work-life, Organizational Health and Commitment with Job Satisfaction. *Life Science Journal*, 9(3).
- Hidayat, R. (2015). Performance Appraisal sebagai Alat Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 1–8.
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). uality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. *Int.J. Environ. Res. Public Health*, 16.
- Luthan, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). ANDI.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2015). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. Information Age Publishing, Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Maqsood, M. B., Islam, M. A., Nisa, Z. un, Naqvi, A. A., al Qarni, A., Al-karasneh, A. F., Iffat, W., Ghorl, S. A., Ishaqui, A. A., Aljaffan, A. H., Alghamdi, S., Albanghali, M. A., Mahrous, A. J., Iqbal, M. S., Khan, A. H., & Haseeb, A. (2021). Assessment of quality of work life (QWL) among healthcare staff of intensive care unit (ICU) and emergency unit during COVID-19 outbreak using WHOQoL-BREF. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 29(11).

- Naim, M. Y. M. F. (2017). Searching for Quality in Quality of work life: An Indian power sector perspective. *Industrial and Commercial Training*, 49.
- Nawawi. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada.
- Okolie, O. R., & Amos, A. (2014). The challenges of accounting education: the Nigerian experience. *Accounting and Finance Research*, 3(2), 129–137.
- Oraman, Y., Unakitan, G., & Selen, U. (2011). Measuring Employee Expectations in a Strategic Human Resource Management Research: Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 413–420.
- Othman, A., & C. Lieng Mok. (2009). Relationship between Quality of Work-life (Qwl) and Job Satisfaction: A Case Study of Enterprise “Xyz” in Malacca. *International Conference on Human Capital Development (ICONHCD)*, 1–6.
- Pandey, M. K., & Tripathi, P. (2018). Examine the relationship between level of aspiration, believes in just world, psychological well-being and quality of work-life. *Indian J. Heal. Well-Being*, 9, 53–59.
- Parvar, M. R. (2013). Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* , 3(10).
- Pio, R. J., & J. R. E. Tampi. (2018). The Influence of Spiritual Leadership on Quality of Work life, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 757–767.
- Pujianto, W. E., & Evendi. (2021). PENGARUH BUDAYA MUTU, TINGKAT QUALITY OF WORK LIFE (QWL) DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) : (STUDI PADA KARYAWAN PT. AVIAN AVIA). *GREENOMIKA*, 3(1), 1–8.
- Ramawickrama, J., H. H. D. N. P. Opatha, & M. D. PushpaKumari. (2017). Quality of Work-life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167–182.
- Rasyid, M. A., & Hasrudy Tanjung. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Manegg. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74.
- Riggio, R. E. (2009). *Introduction To Industrial/Organizational Psychology* (5th ed.). Printice Hall.
- Ritonga, A. H., & Lubis, A. A. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan. *Jurnal Adminstrasi Publik*, 3(2), 112–125.

- Robbins, P. S., & Coulter, M. (2015). *Management*. Pearson Education,inc.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (13th ed.). Salemba Empat.
- Rozaid, Y. , H. T., & Devi, A. M. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 201–220.
- Sari, N. P. R., I. K. G. Bendesa, I., & M. Antara. (2019). The Influence of Quality of Work-life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 74–83.
- Sawitri, R. (2016). *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Working Life) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Kependidikan dan Kebudayaan*. Universitas Gadjah Mada.
- Sholihin, M., & Dwi Ratmono. (2013). *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS* . Penerbit Andi.
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. (2020). Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33–42.
- Supriaddin, N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 2597–4084.
- Walton, R. (1980). Quality of Work Life Activities: A research Agenda. *Journal Proffesional Psychology*, 11(3).
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Vol. 22). Work Adjustment Project Industrial Relation Center University of Minnesota.
- Wibowo. (2019). *Perilaku dalam Organisasi* (Vol. 3). perpustakaan nasional.
- Yeo, Roland. K., & Li Jessica. (2011). Working out the quality of work life: A career development perspective with insights for human resource management. *Human Resource Management International Digest*, 19(3), 39–45.