

Adakah Pengaruh *Organizational Support*, *Ethical Climate*, dan *Quality of Work-Life* terhadap *Job Satisfaction*?

Nabilla Baina¹, Tiarapuspa^{2*}

^{1,2*} Universitas Trisakti, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia.

Abstrak. Perasaan negatif atau positif mengenai pekerjaan karyawan tercermin dalam tingkat *job satisfaction* yang dirasakan. Tantangan bagi manajer sumber daya manusia (SDM) adalah mendukung program dan inisiatif yang meningkatkan *job satisfaction* anggota staf mereka. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *organizational support*, *ethical climate*, dan *quality of work-life* sebagai variabel yang mempengaruhi *job satisfaction*. Data terkait sampel 173 mahasiswa salah satu universitas di Jakarta, Indonesia yang sudah bekerja. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner, yang kemudian dilakukan uji validitas dan uji realibilitas serta *structural equation modeling* (SEM) menggunakan software SPSS versi 25 dan AMOS versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif *job satisfaction*, *ethical climate*, dan *quality of work-life* yang dirasakan terhadap *job satisfaction* didukung.

Kata kunci: *Organizational Support*; *Ethical Climate*; *Quality of Work-Life*; *Job Satisfaction*.

Abstract. Negative or positive perceptions about the employee's work are reflected in the perceived level of *job satisfaction*. The challenge for human resources (HR) managers is to support programs and initiatives that increase the *job satisfaction* of their staff members. Therefore, this research uses *organizational support*, *ethical climate*, and *quality of work-life* for as the variables that affect *job satisfaction*. Data related to a sample of 173 students of one of the universities in Jakarta, Indonesia who are already working. The data were obtained using a questionnaire, which was then carried out validity tests and reliability tests as well as *structural equation modeling* (SEM) using SPSS software version 25 and AMOS version 24. The results showed that the positive influence of *ethical climate*, and *quality of work-life* that was felt on *job satisfaction* was supported.

Keywords: *Organizational Support*; *Ethical Climate*; *Quality of Work-Life*; *Job Satisfaction*.

* Author. Email Corresponding: tiara.puspa@trisakti.ac.id ^{2*}

DOI: <https://doi.org/10.35870/emt.v7i1.855>

Received: 17 November 2022, Revision: 10 December 2022, Accepted: 20 December 2022, Available Online: 1 January 2023.

Print ISSN: 2579-7972; Online ISSN: 2549-6204.

Copyright © 2023. Published by Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISEI).

Pendahuluan

Perasaan negatif atau positif mengenai pekerjaan karyawan tercermin dalam tingkat *job satisfaction* yang dirasakan (Varma & Chavan, 2020). *Job satisfaction* merupakan metafora bagi perasaan kepuasan karyawan, kemandirian mental, keterpencilan akibat stres, dan sikap yakin terhadap kebutuhan pekerjaan (Dhamija *et al.*, 2019). Tantangan bagi manajer sumber daya manusia (SDM) adalah mendukung program dan inisiatif yang meningkatkan *job satisfaction* anggota staf mereka (Muskat & Reitsamer, 2020).

Faktor yang diteliti adalah *organizational support*, *ethical climate*, dan *quality of work-life*. Perkembangan dari lingkungan bisnis saat ini mengarah pada berkurangnya karyawan yang berkualitas sehingga perusahaan harus mengembangkan kebijakan dan praktik *human resource* dalam perusahaan untuk menarik, menjaga, dan mempertahankan karyawan (Varma & Chavan, 2020). Dalam melakukan hal tersebut, perusahaan bergantung pada *organizational support* yang dikembangkan dalam kebijakannya (Varma & Chavan, 2020). Perusahaan juga menghadapi *moral dilemmas* yang menjadi salah satu permasalahan dalam menjalankan bisnis yang mengharuskan perusahaan untuk membangun *ethical climate* yang baik (Asad *et al.*, 2017). Faktor lain yang menjadi perhatian bagi peneliti saat adalah *quality of work-life* pada karyawan yang dapat mengarah ke berbagai aspek dari perusahaan (Aruldoss *et al.*, 2021).

Organizational support yang dirasakan dapat mendorong pengembangan loyalitas organisasi dan *job satisfaction* (Claudia, 2018). Kepercayaan dan keyakinan karyawan terhadap perusahaan dapat ditingkatkan oleh persepsi mereka tentang *organizational support* karena kepedulian dan dukungan yang mereka antisipasi dari organisasi (Islam & Ahmed, 2018). Dampak dari *organizational support* yang dirasakan dengan buruk menghasilkan *job satisfaction* yang rendah (Claudia, 2018). Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan beberapa peneliti terdahulu yang memiliki hasil signifikan dalam peningkatan *job satisfaction* melalui *organizational support* (Ganji *et al.*, 2021; Islam & Ahmed, 2018; Yakut & Kara, 2021; Claudia, 2018).

Pendapat karyawan yang positif mengenai perusahaan dan pekerjaan didorong oleh adanya *ethical climate* yang memungkinkan karyawan untuk mendapatkan kasih sayang dan dirangkul dalam menjalankan pekerjaan (Asad *et al.*, 2017). Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu (Ganji *et al.*, 2021; Asad *et al.*, 2017; Asgari *et al.*, 2017; Ahanchian & Ganji, 2017).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* adalah *quality of work-life*. Seperti yang diperkirakan, *quality of work-life* ditemukan memiliki dampak yang menguntungkan pada *job satisfaction* (Jabeen *et al.*, 2017). Beberapa peneliti terdahulu telah melihat hubungan antara *quality of work-life* dan *job satisfaction* yang menunjukkan bahwa *quality of work-life* dapat dianggap dapat memprediksi *job satisfaction* (Aruldoss *et al.*, 2021; Jabeen *et al.*, 2017; Muskat & Reitsamer, 2020; Dhamija *et al.*, 2019).

Pada penelitian ini, objek penelitian yang dipilih adalah mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja. Di masa ini, perusahaan harus menjaga karyawan sebagai asset SDM yang harus dimanfaatkan dan dijaga. Dengan mengetahui pengaruh *job satisfaction*, dapat meningkatkan kemampuan perusahaan sehingga dapat bersaing di era digital yang berkelanjutan di saat ini (Putriyadi *et al.*, 2020).

H.1 Organizational support berpengaruh positif terhadap job satisfaction.

Disaat karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaan dengan adanya *job satisfaction*, karyawan juga akan merasa ingin memiliki komitmen atas perusahaan sehingga akan termotivasi untuk mengambil tugas di luar tugas formal (Claudia, 2018). Dampak dari *organizational support* yang baik oleh perusahaan kepada karyawan menghasilkan *job satisfaction* yang tinggi (Claudia, 2018). Penelitian yang dilakukan beberapa peneliti terdahulu (Ganji *et al.*, 2021; Islam & Ahmed, 2018; Yakut & Kara, 2021; Claudia, 2018) mengemukakan bahwa peningkatan *job satisfaction* dapat diraih melalui *organizational support*. Karyawan sebagai anggota perusahaan yang merasa diperlakukan dengan baik dan menerima dukungan yang memadai dari organisasi akan puas dan akan memiliki dorongan atas kewajiban untuk membalas perlakuan baik tersebut (Claudia, 2018).

H.2 Ethical climate berpengaruh positif terhadap job satisfaction.

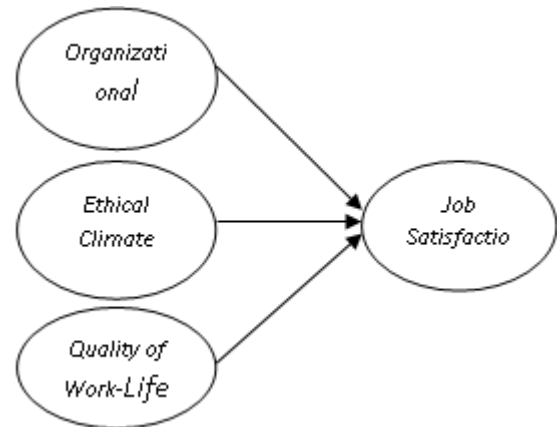
Dengan adanya *ethical climate* dalam perusahaan, sangat mungkin bagi karyawan untuk merasakan kasih sayang dan merasa dirangkul dalam menjalankan pekerjaan, sehingga hal ini dapat mendorong pendapat baik dari karyawan mengenai perusahaan dan pekerjaan (Asad *et al.*, 2017). Terdapat beberapa penelitian terdahulu mengemukakan bahwa *ethical climate* dalam perusahaan dapat menyebabkan hal positif bagi perusahaan yang salah satunya adalah peningkatan *job satisfaction* pada karyawan (Ganji *et al.*, 2021; Asad *et al.*, 2017; Ahanchian & Ganji, 2017).

H.3 Quality of work life berpengaruh positif terhadap job satisfaction.

Disaat karyawan merasakan *quality of work-life*, karyawan dapat merasa senang atas pekerjaan dan perusahaan karena dalam melaksanakan kewajibannya, karyawan merasakan keamanan kerja, pelatihan dan kemajuan karir, pemberdayaan, sistem penghargaan dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Aruldoss *et al.*, 2021). Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh (Aruldoss *et al.*, 2021; Jabeen *et al.*, 2017; Muskat & Reitsamer, 2020; Dhamija *et al.*, 2019). Penelitian-penelitian tersebut mengemukakan bahwa *quality of work-life* dapat dianggap dapat memprediksi adanya *job satisfaction* pada karyawan perusahaan.

Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi yang diperlukan berdasarkan kriteria spesifik atau tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 173 yang diambil dari mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja sebagai responden. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin yang kemudian dilakukan uji validitas dan uji realibilitas serta *structural equation modeling* (SEM)menggunakan *software* SPSS versi 25 dan AMOS versi 24.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber : Ganji *et al.*, (2021) dan Aruldoss *et al.*, (2021)

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan

Tabel 1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif Demografis Responden

Demografi	Frekuensi	Persentase
Gender		
Laki-laki	97	56,1%
Perempuan	76	43,9%
Usia		
18 – 23	169	97,7%
24 – 29	4	2,3%
30 – 35	0	0%
>36	0	0%
Pendidikan Terakhir		
SMA / Sederajat	134	77,5%
Diploma	39	22,5%
S1	0	0%
S2	0	0%
Masa Kerja		
< 1 tahun	39	22,5%
1 - 5 tahun	130	75,1%
6 - 10 tahun	4	2,3%
11 - 15 tahun	0	0%
>15 tahun	0	0%
< 1 tahun	39	22,5%
Sektor Pekerjaan		
Keuangan	29	16,8%
Retail	30	17,3%
Food and beverage	64	37%
E-commerce	43	24,9%
Lainnya	7	4%

Sumber : Data kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 25.

Berdasarkan Tabel 1. hasil uji statistik deskriptif demografis responden, dapat diketahui bahwa dari 173 responden mayoritas responden merupakan laki-laki (56,1%), berusia 18 – 23 tahun (97,7%), dengan tingkat pendidikan didominasi SMA / Sederajat (77,5%), masa kerja kebanyakan selama 1 - 5 tahun (75,1%), dan mayoritas dalam sector pekerjaan *food and beverage* (37%).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Factor Loading
<i>Organizational Support</i>	1. Perusahaan bangga dengan pencapaian saya.	0,738
	2. Perusahaan sangat peduli dengan kesejahteraan saya.	0,774
	3. Kontribusi saya dihargai oleh perusahaan dalam mencapai kesejahteraan perusahaan.	0,764
	4. Perusahaan sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai yang saya anut.	0,820
	5. Perusahaan menunjukkan perhatian terhadap saya.	0,783
	6. Perusahaan bersedia membantu saya jika saya membutuhkan bantuan khusus.	0,769
<i>Ethical Climate</i>	1. Perusahaan memiliki kode etik formal dan tertulis.	0,747
	2. Perusahaan menegakkan kode etik.	0,741
	3. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai perilaku etis.	0,768
	4. Perusahaan menegakkan kebijakan mengenai perilaku etis.	0,754
	5. Perilaku tidak etis tidak ditoleransi di dalam perusahaan.	0,701
	6. Perusahaan menegur atas perilaku yang mengarah pada keuntungan pribadi.	0,803
	7. Perusahaan menegur atas perilaku yang mengarah pada keuntungan perusahaan.	0,781
<i>Quality of Work-life</i>	1. Departemen lain dapat diajak untuk bekerjasama dengan saya.	0,781
	2. Saya menerima komunikasi yang memadai dan tepat dari atasan saya.	0,702
	3. Hubungan dengan atasan langsung baik.	0,775
	4. Sistem ganti rugi keluhan sangat baik.	0,723
	5. Program pelatihan sering dilakukan di perusahaan.	0,724
	6. Program pelatihan diselenggarakan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan.	0,746
	7. Saya mendapatkan beberapa keuntungan di perusahaan.	0,795
	8. Perusahaan memberikan gaji untuk pekerjaan yang melebihi jam kerja.	0,742
	9. Penghargaan berdasarkan kinerja diberikan dalam perusahaan.	0,807
	10. Kompensasi untuk shift malam tersedia di perusahaan.	0,804
	11. Tata cara keamanan diikuti dengan ketat di lingkungan kerja perusahaan.	0,816
	12. Program pemeliharaan kesehatan dijalankan secara sistematis di perusahaan.	0,789
	13. Fasilitas Asuransi Jiwa tersedia di perusahaan.	0,754
	14. Total jam kerja per minggu masuk akal di perusahaan.	0,754
	15. Pekerjaan yang melebihi jam kerja adalah opsional selama hari penting nasional di perusahaan.	0,824
<i>Job Satisfaction</i>	1. Secara keseluruhan, saya puas dengan pekerjaan saya.	0,786
	2. Saya suka pekerjaan saya.	0,801
	3. Saya nyaman dalam pekerjaan saya.	0,824
	4. Saya senang dengan pekerjaan saya.	0,873

Pada Tabel 2. terlihat hasil uji validitas dari semua variabel diperoleh nilai *factor loading* > 0,45 yang berarti setiap item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur semua variabel dinyatakan tepat atau dapat diukur.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Organizational Support	6	0,900	Reliabel
Ethical Climate	7	0,903	Reliabel
Quality of Work-life	15	0,956	Reliabel
Job Satisfaction	4	0,890	Reliabel

Sumber : Data diolah menggunakan software SPSS versi 25.

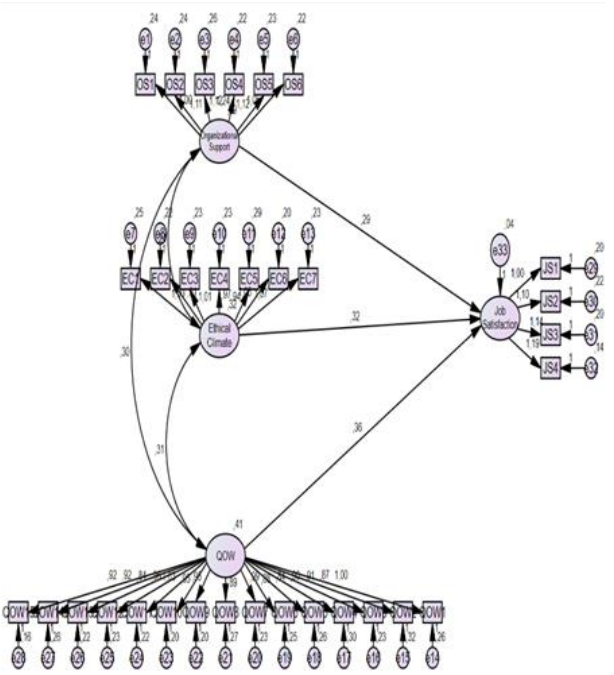
Pada 'Tabel 3. diatas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebagai hasil uji reliabilitas dari instrument yang ada pada variabel *organizational support*, *ethical climate*, *quality of work-life*, dan *job satisfaction*. Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini disajikan pada tabel berikut menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian memiliki koefisien *cronbach's alpha* yang lebih besar dari angka 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Pengukuran	Nilai	Batas penerimaan yang di Sarankan	Kesimpulan
GFI	0,846	≥ 0,80 atau mendekati 1	Goodness of Fit
RMSEA	0,034	≤ 0,80	Goodness of Fit
NFI	0,879	≥ 0,90 atau mendekati 1	Marginal Fit
TLI	0,976	≥ 0,90 atau mendekati 1	Goodness of Fit
CFI	0,978	≥ 0,90 atau mendekati 1	Goodness of Fit
CMIN/DF	1,195	Batas bawah 1, batas atas 5	Goodness of Fit

Sumber : Data diolah menggunakan AMOS versi 24.

Berdasarkan Tabel 4. hasil pengujian *goodness of fit* nilai GFI, RMSEA, TLI, CFI, dan CMIN/DF dinyatakan *goodness of fit*. Nilai NFI dinyatakan *marginal of fit*. Dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dinyatakan lulus uji *goodness of fit* atau berhasil dan layak untuk diteruskan pada pengujian selanjutnya. Sehingga secara keseluruhan *Structural Equation Model* (SEM) yang digunakan dapat diterima dan dapat dilakukan tahap pengujian hipotesa. *Structural Equation Model* (SEM) dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. Structural Equation Model
Sumber : Data kuesioner diolah menggunakan AMOS 24

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimasi (β)	P-value (<0,05)	Keputusan
Organizational Support → Job Satisfaction	0,287	0,006	H1 Didukung
Ethical Climate → Job Satisfaction	0,315	0,002	H2 Didukung
Quality of Work-Life → Job Satisfaction	0,361	0,000	H3 Didukung

Hipotesis 1 : Organizational support berpengaruh positif terhadap job satisfaction.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1, dapat diketahui bahwa signifikansi sebesar 0,006 (<0,05) dengan nilai estimate sebesar 0,287. Nilai *p-value* memenuhi syarat karena lebih kecil dari tingkat kesalahan ($\alpha=0,05$). Sehingga dapat

disimpulkan bahwa H01 ditolak dan Ha1 diterima, artinya terdapat pengaruh positif *organizational support* terhadap *job satisfaction*. Pengujian hipotesis pertama disimpulkan artinya terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *organizational support* terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu (Islam & Ahmed, 2018; Yakut & Kara, 2021; Claudia, 2018; García-Romero & Martínez-Iñigo, 2021) juga mendukung gagasan bahwa mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja percaya bahwa dengan adanya *organizational support* yang dilakukan oleh perusahaan meningkatkan *job satisfaction* yang dirasakan. Penyebabnya adalah adanya perlakuan baik dan dukungan yang diberikan kepada karyawan akan memberikan rasa puas dan akan memiliki dorongan atas kewajiban untuk membalas perlakuan baik tersebut (Claudia, 2018).

Hipotesis 2 : *Ethical climate* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,002 ($<0,05$) dengan nilai estimate sebesar 0,315. Nilai *p-value* memenuhi syarat karena lebih kecil dari tingkat kesalahan ($\alpha=0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H02 ditolak dan Ha2 diterima, artinya terdapat pengaruh positif *ethical climate* terhadap *job satisfaction*. Pengujian hipotesis kedua disimpulkan artinya terdapat pengaruh negatif yang cukup signifikan antara *ethical climate* terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu (Asad *et al.*, 2017 dan Ahanchian & Ganji, 2017) mengenai gagasan bahwa *ethical climate* sebagai variabel yang menyebabkan adanya *job satisfaction* di tempat kerja. Penyebabnya adalah disaat karyawan merasakan *ethical climate* seperti kasih sayang dan dirangkul dalam menjalankan pekerjaan, karyawan terdorong untuk membentuk pendapat yang baik mengenai perusahaan dan pekerjaan sehingga mereka merasa senang dan puas atas pekerjaan mereka (Asad *et al.*, 2017).

Hipotesis 3 : *Quality of work-life* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$) dengan nilai estimate sebesar 0,361. Nilai *p-value* memenuhi syarat karena lebih kecil dari tingkat kesalahan ($\alpha=0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H03 ditolak dan Ha3 diterima, artinya terdapat pengaruh positif *quality of work-life* terhadap *job satisfaction*. Pengujian hipotesis kedua disimpulkan artinya terdapat pengaruh positif antara *quality of work-life* terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu (Jabeen *et al.*, 2017; Muskat & Reitsamer, 2020; Dhamija *et al.*, 2019) mengenai gagasan bahwa *quality of work-life* ditemukan menjadi variabel yang memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* di tempat kerja. Penyebabnya adalah disaat karyawan merasakan *quality of work-life* berupa keamanan kerja, pelatihan dan kemajuan karir, pemberdayaan, sistem penghargaan dan lingkungan kerja secara keseluruhan, karyawan menjadi senang atas pekerjaan dan perusahaan saat bekerja (Arulldoss *et al.*, 2021).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *organizational support*, *ethical climate*, dan *quality of work-life* terhadap *job satisfaction* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja. Dari hasil statistik deskriptif *organizational support* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja menunjukkan bahwa adanya perlakuan baik dan pemberian dukungan di tempat kerja sehingga menghasilkan rasa puas dan mendorong rasa untuk membalas perlakuan baik tersebut. Statistik deskriptif *ethical climate* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja menunjukkan bahwa karyawan benar merasakan kasih sayang dan dirangkul dalam menjalankan pekerjaan sehingga terdorong untuk membentuk pendapat yang baik mengenai perusahaan. Statistik deskriptif *quality of work-life* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja menunjukkan bahwa karyawan benar merasakan keamanan kerja, pelatihan

dan kemajuan karir, pemberdayaan, sistem penghargaan dan lingkungan kerja secara keseluruhan sehingga merasa senang atas pekerjaan dan perusahaan. Statistik deskriptif *job satisfaction* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja menunjukkan bahwa karyawan merasakan *job satisfaction* yang tinggi yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih efisien.

Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penambahan variabel penelitian yang dapat dialami pada karyawan seperti *team climate*, *trust*, dan *psychological safety* sebagai variabel kontrol sesuai dengan penelitian yang disarankan oleh Chmiel *et al.*, (2017). Penelitian ini dilakukan satu universitas di Jakarta, yaitu Universitas Trisakti, melibatkan 173 responden. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat menambah jumlah sampel agar lebih meyakinkan. Hal ini dikarenakan semakin banyak responden yang diteliti maka semakin dapat dipercaya penelitian ini dan tidak hanya meneliti pada satu universitas saja, tetapi pada universitas dan perusahaan lainnya seperti asuransi, media, manufaktur, kontraktor, dan sebagainya.

Daftar Pustaka

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2020). The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance. *Advances in Business Research International Journal*, 12(1), 42. DOI: <https://doi.org/10.24191/abrij.v4i1.10081>.
- Abubakar, A. M., Yazdian, T. F., & Behraves, E. (2016). *A Riposte to Ostracism and Tolerance to Workplace Incivility: A Generational Perspective*.
- Ahanchian, M., & Ganji, S. F. G. (2017). *The effect of perceptions of ethical context on job satisfaction with emphasis on work values: the case of female staff at an Iranian university Mohammadreza Ahanchian Seyedeh Fatemeh Ghasempour Ganji* *. 8(2), 118–130.
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. DOI: <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>.
- Asad, H., Naseem, R., & Faiz, R. (2017). *Mediating effect of Ethical Climate between Organizational Virtuousness and Job Satisfaction*. 11(1), 35–48.
- Asgari, S., Shafipour, V., Taraghi, Z., & Yazdani-Charati, J. (2017). *Relationship between moral distress and ethical climate with job satisfaction in nurses*. 1–11.
- Boonrod, W. (2009). Quality of Working Life: Perceptions of Professional Nurses at Phramongkutklao Hospital. *Journal of the Medical Association of Thailand = Chotmaibet Thangphaet*, 92 Suppl 1(February), 6–15.
- Cheng, P. Y., Yang, J. Te, Wan, C. S., & Chu, M. C. (2013). Ethical contexts and employee job responses in the hotel industry: The roles of work values and perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 108–115. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.03.007>.
- Chmiel, N., Fraccaroli, F., & Sverke, M. (2017). *An Introduction to Work and Organizational Psychology An Introduction to Work and Organizational Psychology An International Perspective*.
- Claudia, M. (2018). The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior (A Study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin). *Journal of Indonesian Economy and Business*, 33(1), 23. DOI: <https://doi.org/10.22146/jieb.17761>.

- Cropanzano, R., & Jerald. (1997). Progress in Organizational Justice: Tuneling Through the Maze. *World*, 3(February 2004), 9–15.
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). *Measuring of job satisfaction : the use of quality of work life factors*. 26(3), 871–892. DOI: <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0155>.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In *Administrative Science Quarterly* (Vol. 47, Issue 2).
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support Robert. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Ganji, S. F. G., Johnson, L. W., Sorkhan, V. B., & Banejad, B. (2021). The Effect of Employee Empowerment, Organizational Support, and Ethical Climate on Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 311–329. DOI: <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.302333.674066>.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310–329. DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.2.310>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>.
- Horst, D. J., Broday, E. E., Bondarick, R., Filipe Serpe, L., & Pilatti, A. (2014). Quality of Working Life and Productivity: An Overview of the Conceptual Framework. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(87), 2349–330.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555. DOI: <https://doi.org/10.2307/2393833>.
- Islam, T., & Ahmed, I. (2018). Mechanism between perceived organizational support and transfer of training: Explanatory role of self-efficacy and job satisfaction. *Management Research Review*, 41(3), 296–313. DOI: <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0052>.
- Jabeen, F., Friesen, H. L., & Ain, A. (2017). *Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention Evidence from the UAE*. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2017-0016>.
- Kelley, S. W., & Dorsch, M. J. (1991). Ethical Climate, Organizational Commitment, and Indebtedness Among Purchasing Executives. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 55–66. DOI: <https://doi.org/10.1080/08853134.1991.10753890>.
- Knapp, J., Smith, B. R., & Sprinkle, T. A. (2017). *Is It the Job or the Support? Examining Structural and Relational Predictors of Job Satisfaction and Turnover Intention for Nonprofit Employees*. June. DOI: <https://doi.org/10.1177/0899764016685859>.

- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). *Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory*. 43(6), 1854–1884. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>.
- Lewis, D., Brazil, K., Krueger, P., Lohfeld, L., & Tjam, E. (2001). Extrinsic and intrinsic determinants of quality of work life. *Leadership in Health Services*, 14(2), 9–15. DOI: <https://doi.org/10.1108/13660750110391539>.
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175–194. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9084-7>.
- Muskat, B., & Reitsamer, B. F. (2020). *Quality of work life and Generation Y: How gender and organizational type moderate job satisfaction*. 49(1), 265–283. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-11-2018-0448>.
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, Bureaucracies, and Clans. *Management Control Theory, March 1980*, 343–355. DOI: <https://doi.org/10.2307/2392231>.
- Putriyadi, D. E., Puspa, T., & Tanuwijaya, J. (2020). *The Effect of Job Satisfaction, Management Innovation, and Organizational Motivation on Organizational Performance*. 151(Icmae), 50–53. DOI: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.013>.
- Özpehlivan, M., & Acar, A. Z. (2016). Development and validation of a multidimensional job satisfaction scale in different cultures. *Cogent Social Sciences*, 2(1), 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2016.1237003>.
- Qualls, W. J., & Puto, C. P. (1989). Organizational Climate and Decision Framing: An Integrated Approach to Analyzing Industrial Buying Buying Decisions. *Journal of Marketing Research*, 26(2), 179–192.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>.
- Richard, E. (1986). Quality of working life: What Is It? *AARN News Letter*, 42(2), 16–17. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781483346366.n174>.
- Robblee, M. A. (1997). *Confronting the Threat of Organizational Downsizing: Coping and Health*.
- Saxena, N., & Narula, A. (2018). *Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction: A Study of Married Working Women in Private Banks of NCR*. XXXVI(2), 21–30.
- Schweperker, C. H., Ferrell, O. C., & Ingram, T. N. (1997). The Influence of Ethical Climate and Ethical Conflict on Role Stress in the Sales Force. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 99–108. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02894345>.

- Seashore, S. E., Lawler, E. E., Mirvis, P., & Cammann, C. (1982). Perceived Organizational Support and Organizational Justice. In R. Cropanzano & K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace* (pp. 149–164). Quorum Books.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.).
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>.
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2013). A Study on Quality of Work Life of Employees. *IOCR Journal of Business and Management*, 8(3), 54–59.
- Suhartini, & Arati, K. S. (2017). Impact of Individual, Job, and Organizational Characteristics on Organizational Commitment with Job Satisfaction as Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(1), 359–373.
- Sweis, R. J., Saleh, R. A., Sharaireh, Y., & Moarefi, A. (2019). An investigation of the satisfaction of project managers and team members: A comparative study between ISO 9001-certified and non-ISO 9001-certified project based companies in Jordan. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 36(5), 708–734. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2018-0071>.
- Varma, C., & Chavan, C. (2020). *The Effect of Perceived organizational support and Psychological on employee Job Satisfaction and Employee Turnover*. 48(June).
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101. DOI: <https://doi.org/10.2307/2392857>.
- Yakut, E., & Kara, E. (2021). Determining Role of Employee Empowerment and Perceived Organizational Support in the Effect of Shrm on Job Satisfaction and Turnover Intention. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 17–32. DOI: <https://doi.org/10.21121/eab.902277>.