

PENGARUH *GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN HOTEL MERCURE DI JAKARTA

Nurizahara Romadhania¹⁾, Netania Emilisa^{2,*)} dan Devi Pujiati³⁾

Program Studi Manajemen, Universitas Trisakti Jakarta

*) *Corresponding author:*
netania@trisakti.ac.id

Abstract

The coronavirus (COVID-19), which arrived in early 2020, is transforming the way people live and work, as well as affecting businesses and organizations in every industry. In the hospitality sectors, employees play a decisive role in ensuring that guests have an enjoyable stay. Therefore, it is essential for each employee to strive for work improvement. This study looked at how job satisfaction and organizational citizenship behavior were affected by green human resource management and quality of life at work. There were 149 responses to the survey. Instrumental tests like validity and reliability and hypothesis testing with SPSS and SEM program analysis were used to analyze this research. In order to confirm the instrument's validity and dependability, this study examines employee perceptions at Hotel Mercure Jakarta. The findings demonstrated that job satisfaction, quality of work life, and organizational citizenship behavior are all positively impacted by green human resource management.

Keywords: *Green human resource management; Job satisfaction; Organizational citizenship behavior; Quality of work life*

PENDAHULUAN

Sejak Desember 2019, virus Covid-19 telah menyebar dengan cepat dalam skala global, sangat mempengaruhi organisasi dari semua sektor kegiatan (Nemţeanu et al., 2022). Pariwisata adalah sektor penting dari banyak perekonomian dan seringkali menjadi andalan perekonomian beberapa negara berkembang. Sedangkan segmen hotel merupakan bagian penting dari setiap industri pariwisata dimanapun (Alown et al., 2020). Karyawan, telah dipaksa untuk dengan cepat mengubah perilaku dan cara kerja mereka (Nemţeanu et al., 2022). Munculnya perspektif perilaku pada praktik *Green Human Resources Manajemen* ini berfokus pada dampak praktik organisasi yang berkelanjutan terhadap komitmen lingkungan dan kesejahteraan karyawan (Freire & Pieta, 2022). Studi menunjukkan bahwa karyawan cenderung merasakan rasa identifikasi yang lebih besar dengan *Green Human Resources Manajemen* ketika praktik ini dianggap bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, untuk bisnis, lingkungan, dan masyarakat.

Menurut Supriyanto (2013), beberapa karyawan lebih cenderung berkontribusi di luar lingkup perilaku kewargaan organisasi mereka. peningkatan motivasi di kalangan karyawan untuk terlibat dalam Organizational Citizenship

Behavior sebagai akibat dari keadilan organisasi. Supriyanto (2013) menemukan bahwa perbedaan dalam kerangka remunerasi akan lebih mengembangkan pelaksanaan pekerjaan namun perbedaan dalam remunerasi atau pintu terbuka hadiah mungkin akan menyebabkan seseorang merasakan bahwa ekuitas/ekuitas akan terabaikan sehingga mereka memperoleh imbalan/pengakuan yang lebih rendah mempengaruhi Hierarchical Citizenship Conduct. *Job satisfaction* karyawan terkait dengan bagaimana orang memandang, merasakan dan berfikir, tentang kinerjanya (Javed et al., 2014). Menurut Hadiwijaya (2016), karyawan yang sangat puas dengan pekerjaannya dan atasannya mengalami *Quality of Work Life* yang positif, yang berdampak pada kesehatan mental dan fisik mereka.

Sikap positif terhadap pekerjaan adalah bagian dari *Quality of Work Life* yang tinggi karena pekerjaan memotivasi orang dan tercapai keseimbangan yang baik antara nilai dan kebutuhan pribadi (Rita Perangin-Angin et al., 2020). J. et al., (2017) menganggap *Quality of Work Life* dan *Job Satisfaction* sebagai tujuan fundamental *Green Human Resource Management*. Sehingga *Green Human Resource Management* sangat penting untuk transformasi kebijakan ramah lingkungan menjadi praktik karyawan, yang berarti bahwa karyawan penting dalam mencapai "kebijakan lingkungan, rencana lingkungan, implementasi dan pengoperasian program untuk memenuhi tujuan dan sasaran, pemeriksaan dan tindakan korektif, dan tinjauan manajemen (Freire & Pieta, 2022).

Menurut Ritajuangin et al. (2020) Perasaan positif tentang pekerjaan merupakan bagian dari *Quality of Work Life* yang tinggi karena pekerjaan adalah sumber motivasi dan kehidupan serta nilai dan kebutuhan pribadi diseimbangkan dengan baik. J. et al., (2017) *Green Human Resource Management* harus mempertimbangkan Kepuasan Kerja sebagai tujuan dan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai tujuan strategis. Karena karyawan memainkan peran penting dalam mencapai "kebijakan lingkungan, rencana lingkungan, implementasi dan pengoperasian program untuk memenuhi tujuan dan sasaran, inspeksi dan tindakan korektif, dan tinjauan manajemen" (Freire & Pieta, 2022), Manajemen Sumber Daya Manusia Ramah Lingkungan sangat penting untuk mengubah kebijakan hijau menjadi praktik karyawan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, berikut adalah rumusan masalah penelitian: "Apakah Terdapat Pengaruh *Green HumanResource Management* dan *Quality of Work Life* terhadap *Job Satisfaction* dan *Organization Citizenship Behavior*?" Diharapkan perusahaan akan mendapat manfaat dari penelitian ini yaitu agar memaksimalkan bekerja untuk meningkatkan *Green Human Resource Management* dan *Quality of Work Life* bagi suatu organisasi

TINJAUAN PUSTAKA

Green Human Resources Management

Green Human Resources Management dapat didefinisikan sebagai pernyataan yang dibuat oleh organisasi untuk mengadopsi praktik hijau, misalnya, ketika menilai suatu nilai-nilai pro lingkungan pelamar selama prosedur rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan tinjauan produktivitas, serta promosi (Freire & Pieta, 2022). Sedangkan menurut Ercantan & Eyupoglu (2022) memberikan definisi yang lebih luas yang mengatakan *Green Human Resources Management* adalah struktur yang berfokus pada praktik yang bertujuan menciptakan karyawan ramah lingkungan sehingga semua orang, termasuk karyawan, masyarakat, dan

bisnis, dapat memperoleh manfaat. Individu, masyarakat, alam, dan industri mendapat manfaat dari praktik *Green Human Resources Management*, yang menjaga perlindungan lingkungan.

Quality of Work Life

Eliyana & Permana Emur (2020) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* merupakan kumpulan fenomena serta karakteristik yang timbul dari interaksi seseorang dengan lingkungan tempat kerjanya. Dengan kata lain, *Quality of Work Life* ialah sudut pandang pegawai karena lingkungan kerja serta kondisi sumber daya manusia. Srivastava et al., (2019) juga mendefinisikan *Quality of Work Life* ialah prosedur agar perusahaan memenuhi keperluan pekerjaannya dengan menciptakan mekanisme yang memungkinkan mereka sepenuhnya memutuskan bagaimana kehidupan mereka di tempat kerja dibentuk.

Job Satisfaction

Job Satisfaction didefinisikan sebagai sikap positif atau emosi positif yang dikembangkan karyawan terkait aktivitas mereka (Nemţeanu et al., 2022). Mood positif seorang karyawan sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan dan pengalaman kerjanya juga dapat diartikan sebagai *Job Satisfaction*. Alown et al., (2020) menguraikan *Job Satisfaction* adalah reaksi yang efektif atau antusias terhadap beberapa fitur pekerjaan seseorang. Karyawan yang merasakan kepuasan terhadap kinerjanya memiliki sikap positif. Pandangan yang menggembirakan terhadap pekerjaan seseorang terkait dengan pemenuhan kerja yang tinggi, sedangkan disposisi negatif terhadap pekerjaan seseorang terkait dengan kekecewaan.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behaviors dijabarkan sebagai tindakan altruistik dan sopan yang tak diakui oleh sistem penghargaan formal secara langsung atau eksplisit (Freire & Pieta, 2022). Sedangkan menurut Emilisa (2018) *Organizational citizenship behavior* ialah tindakan pegawai yang tak hanya menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya, tetapi juga melampaui kewajiban tersebut tanpa mendapat imbalan dari perusahaan dan semata-mata untuk keuntungan perusahaan.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual
(Alown et al., 2020; Freire & Pieta, 2022)

Hipotesis

H₁ : *Green Human Resource Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

H₂ : *Quality of Work Life* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

H₃ : *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini diselenggarakan kepada Karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Jakarta. Jenis penelitian yang digunakan ialah kuantitatif. Variable yang digunakan terdiri dari empat variable yaitu *Green Human Resource Management* dan *Quality of Work Life* sebagai *independent variable*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai *dependent variable*. Penelitian ini ialah penelitian lapangan yang memakai data cross sectional karena hanya satu kali pengumpulan data untuk mencari hubungan antar variabel. Pengujian validitas dan reliabilitas, selain pengujian hipotesis, ialah teknik analisa yang dipergunakan didalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan 149 karyawan Hotel Mercure Jakarta sebagai sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil statistik deskriptif dari variabel *Green Human Resource Management*, *Quality of Work Life*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Citizenship Behavior* ditunjukkan dalam tabel di bawah berikut:

Tabel 1
Statistik Deskriptif
Green Human Resources Management

No.	<i>Green Human Resources Management</i>	Mean
1	Perusahaan saya memilih karyawan berdasarkan standar lingkungan	4.55
2	Perusahaan saya menarik karyawan melalui komitmen lingkungannya	4.53
3	Perusahaan saya membuat program pelatihan lingkungan untuk karyawan	4.50
4	Perusahaan saya membuat program pelatihan lingkungan untuk manajer	4.48
5	Di perusahaan saya, deskripsi pekerjaan karyawan mencakup tanggung jawab lingkungan	4.50
6	Perusahaan saya mendorong keterlibatan karyawan dalam masalah lingkungan	4.54
7	Perusahaan saya menentukan tujuan lingkungan untuk para manajer	4.52
8	Dalam organisasi ini, penilaian manajer mencakup tujuan kinerja lingkungan	4.60
9	Dalam organisasi ini, penilaian karyawan mencakup tujuan kinerja lingkungan	4.58
10	Perusahaan saya memiliki pendapatan non-moneter untuk kinerja lingkungan	4.67

11	Perusahaan saya memiliki kompensasi variable berdasarkan kinerja lingkungan	4.61
Mean		4.55

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada Tabel 1 bisa dilihat nilai *mean* yaitu 4.55 yang berarti responden merasakan *Green Human Resource Management* yang ada pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.67 yang artinya bahwa kesadaran lingkungan dan keterampilan 'hijau' meningkat melalui penerapan praktik *Green Human Resource Management* dalam organisasi.

Tabel 2
Statistik Deskriptif
Quality of Work Life

No.	Quality of Work Life	Mean
1	Pekerjaan saya adalah pekerjaan yang proaktif dan penting	4.61
2	Jam kerja saya adil dan pertimbangan yang tepat telah diambil	4.60
3	Area untuk mempromosikan pekerjaan telah disediakan untuk saya	4.68
4	Perusahaan tidak membedakan individu dalam organisasi	4.60
Mean		4.62

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada Tabel 2 bisa dilihat nilai *mean* yaitu 4,62 yang berarti responden merasakan *Quality of Work Life* yang ada pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta. Hal ini menunjukkan nilai *mean* paling tinggi yaitu 4,68 yang artinya bahwa *Quality of Work Life* area untuk mempromosikan pekerjaannya telah disediakan

Tabel 3
Statistik Deskriptif
Job Satisfaction

No.	Job Satisfaction	Mean
1	Saya bersedia melangkah lebih jauh untuk kesuksesan perusahaan ini.	4.66
2	Saya bangga dipekerjakan di sini.	4.60
3	Saya merasakan bidang kekuatan untuk mendapatkan tempat dengan organisasi ini	4.59
4	Saya akan merekomendasikan seorang teman untuk bekerja di sini.	4.60
5	Secara keseluruhan, saya merasa kepuasan dengan pekerjaan saya di perusahaan ini.	4.60
Mean		4.61

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada Tabel 3 bisa dilihat nilai *mean* yaitu 4,61 yang berarti responden merasakan *Job Satisfaction* yang ada pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,66 yang artinya karyawan bersedia bekerja lebih keras untuk membantu perusahaan tersebut berhasil

Tabel 4
Statistik Deskriptif
Organizational Citizenship Behavior

No.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Mean
1	Saya membantu rekan kerja dengan beban pekerjaan yang berat.	4.58
2	Saya membantu rekan-rekan yang tidak hadir	4.60
3	Saya membantu rekan kerja lebih produktif	4.58
4	Saya membimbing rekan kerja baru mengenai praktik lingkungan bahkan jika saya tidak diminta untuk melakukannya	4.57
5	Saya berbagi pengetahuan tentang praktik lingkungan dengan rekan kerja jika perlu untuk membantu pekerjaan mereka	4.57
6	Saya menghormati hak dan hak istimewa orang lain	4.55
7	Saya tidak mengambil tindakan tanpa berkonsultasi terlebih dahulu dengan orang-orang yang berpengaruh	4.50
8	Saya menjaga kebersihan tempat kerja	4.53
9	Saya selalu mendapatkan informasi tentang perkembangan lingkungan perusahaan	4.48
Mean		4.55

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada Tabel 4 bisa dilihat nilai *mean* yaitu 4,55 yang berarti responden merasakan *Organizational Citizenship Behavior* yang ada pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta. Hal ini menunjukkan nilai *mean* tertinggi yaitu 4,60 yang artinya karyawan saling membackup pekerjaan rekan yang tidak hadir

Uji Hipotesis

Tujuan dari pengujian hipotesis ini yaitu guna menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini menguji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana, dan hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimasi (β)	<i>p-value</i> (< 0,05)	Keputusan
GHRM \rightarrow JS	0.45	0.011	H1 didukung
QWL \rightarrow JS	0.49	0.0065	H2 didukung
JS \rightarrow OCB	0.89	0,0000	H3 didukung

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS versi 22

Berdasarkan hasil pengujian di atas didapatkan *p-value* dari ketiga hipotesis tersebut memiliki nilai $< 0,05$ (alpha 5%) sehingga Jika H_a diterima atau H_o ditolak, maka dapat ditarik kesimpulan adanya pengaruh yang positif secara statistik antara *Green Human Resources Management* terhadap *Job Satisfaction*, *Quality of Work Life* terhadap *Job Satisfaction* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pembahasan Hasil Penelitian

H₁: *Green Human Resources Management* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Hipotesis pertama diuji, dan hasilnya menunjukkan pengaruh positif yang signifikan antara *Green Human Resources Management* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini menunjang temuan terdahulu yang dilaksanakan oleh (Freire & Pieta, 2022) dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Green Human Resources Management* terhadap *Job Satisfaction*, yang artinya semakin tinggi *Green Human Resources Management* maka dapat meningkatkan *Job Satisfaction* pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Mercure Hotel Jakarta lebih bahagia di tempat kerja berkat Manajemen Sumber Daya Manusia yang Ramah Lingkungan. Hal ini dikarenakan *Green Human Resources Management* perusahaan memenuhi keinginan karyawan tentang bagaimana melaksanakan pekerjaannya sehingga mereka puas dengan pekerjaannya. Dalam penelitian (Freire & Pieta, 2022) hal ini menunjukkan bahwa ketika ada penyesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi, hasilnya positif; yaitu, berkontribusi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Namun, ketika tidak ada penyesuaian antara nilai dan praktik individu dan organisasi, hasil negatif (misalnya, stres) diharapkan. Penyesuaian antara individu dan organisasi dapat mengacu pada aspek subjektif atau objektif dari orang dan organisasi. Dengan demikian telah menjadi konsep sentral dalam penelitian tentang *Job Satisfaction*, menunjukkan bahwa praktik organisasi tertentu, yaitu praktik *Green Human Resources Management* dapat berkontribusi untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Berdasarkan asumsi ini, mengklaim bahwa praktik organisasi yang ramah lingkungan menyebabkan perilaku penyesuaian positif pada beberapa pekerja, salah satunya adalah *Job Satisfaction*. Oleh karena itu, *Green Human Resources Management* diharapkan dapat menghasilkan tingkat *Job Satisfaction* yang lebih tinggi.

H₂: *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan pengaruh positif yang signifikan diantara *Quality of Work Life* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini menunjang temuan terdahulu yang dilaksanakan oleh (Alown et al., 2020) dalam penelitiannya disebutkan bahwa ada pengaruh positif antara *Quality of Work Life* terhadap *Job Satisfaction*, yang berarti makin tinggi *Quality of Work Life* maka dapat meningkatkan *Job Satisfaction* pada karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa *Job Satisfaction* karyawan Mercure Hotel Jakarta dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Penyebabnya ialah adanya kesesuaian *Quality of Work Life* yang disediakan oleh perusahaan dengan keinginan karyawan dalam menjalankan pekerjaan sehingga karyawan merasa puas pada pekerjaannya. Dalam penelitian Alown et al., 2020 menyimpulkan hubungan yang kuat diantara *Job Satisfaction* dan kualitas kehidupan kerja seseorang. Penelitiannya bertujuan untuk mengidentifikasi unsur-unsur yang

mempengaruhi kepuasan karyawan. Beberapa aspek, termasuk kesesuaian pekerjaan, komunikasi yang efektif, penghargaan, dan tujuan yang jelas, diperiksa untuk tujuan ini. Kepuasan karyawan juga dilihat dari perspektif individu dan organisasi. Peran kinerja pekerjaan dalam menentukan keberhasilan organisasi diperiksa. Kepuasan karyawan dan hubungannya dengan temuan kinerja dijelaskan. Oleh karena itu *Quality of Work Life* menggambarkan bahwa memiliki hubungan positif yang dapat mempertingkatkan *Job Satisfaction*

H₃: *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hipotesis ketiga diuji, dan hasilnya menunjukkan pengaruh positif yang signifikan diantara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menunjang temuan terdahulu yang dilaksanakan oleh (Freire & Pieta, 2022) didalam penelitian itu dihasilkan bahwa ada pengaruh positif antara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta. Penyebabnya ialah kemampuan karyawan dalam menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi berusaha untuk menampilkan perilaku yang akan menguntungkan perusahaan. Dalam penelitian Freire & Pieta, 2022 teori pertukaran sosial umumnya digunakan untuk memahami *Organizational Citizenship Behavior* pekerja dan hubungannya dengan *Job Satisfaction*. Menurut teori ini, karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan perilaku timbal balik dan positif (yaitu, *Organizational Citizenship Behavior*), dengan tujuan mendukung organisasi Sehingga telah menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behavior*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berikut ini dapat ditarik dari temuan analisis yang telah dilakukan: Dari hasil statistik deskriptif *Green Human Resources Management* menunjukan bahwa Karyawan Hotel Mercure di Jakarta benar menemukan arti dalam bekerja serta bekerja untuk mencapai kesadaran lingkungan sehingga *Quality of Work Life* karyawan memungkinkan mereka untuk berpartisipasi penuh dalam membentuk kehidupan kerja mereka, Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Mercure di Jakarta menunjukan bahwa Karyawan Hotel Mercure di Jakarta benar memiliki respon untuk meningkatkan identifikasi karyawan dengan nilai-nilai organisasi dan job satisfaction yang tinggi sehingga menunjukan bahwa karyawan yang menguntungkan organisasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* akan menghasilkan *Organizational Citizenship Behavior* yang meningkat

Saran

Berikut ini adalah rekomendasi penulis berdasarkan temuan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini:

1. Untuk peneliti selanjutnya mungkin fokus pada praktik *Green Human Resources Management* secara terpisah, sehingga memberikan kontribusi untuk penjelasan yang lebih baik untuk dampak dari masing-masing praktik ini pada perilaku dan kesejahteraan karyawan

2. Penelitian ini dilakukan pada Karyawan Hotel Mercure di Jakarta melibatkan 149 responden, diharapkan penelitian setelah ini dapat memperluas sampel kami yang lebih besar untuk meningkatkan keandalan temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alown, B. E., Mohamad, M., & Karim, F. 2020. EFFECT OF JOB SATISFACTION ON JOB PERFORMANCE, WITH QUALITY OF WORK LIFE AS MODERATING AMONG JORDANIAN HOTELS: A PILOT STUDY. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 5(18), 52–66. <https://doi.org/10.35631/jthem.518005>
- Eliyana, A., & Permana Emur, A. 2020. Quality of Work Life and Nurse Performance: The Mediation of Job Satisfaction in Pandemic Era. In *Systematic Reviews in Pharmacy* (Vol. 11, Issue 11).
- Emilisa, N. 2018. *The Effect of Employee Perceived Reputation to Organizational Citizenship Behavior: A Study of Professional Event Organizer's Employees*. 7(2), 52–61. <http://buscompress.com/journal-home.html>
- Ercantan, O., & Eyupoglu, S. 2022. How Do Green Human Resource Management Practices Encourage Employees to Engage in Green Behavior? Perceptions of University Students as Prospective Employees. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/su14031718>
- Freire, C., & Pieta, P. 2022. The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 14(13). <https://doi.org/10.3390/su14137557>
- Hadiwijaya, H. 2016. *PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP PERSON ORGANIZATION FIT DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN*.
- J., R., Opatha, H. H. D. N. P., & D., P. M. 2017. Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n4p167>
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. 2014. Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning and Development*, 4(2). <https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- Nemțeanu, M. S., Dinu, V., Pop, R. A., & Dabija, D. C. 2022. PREDICTING JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT BEHAVIOR IN THE

COVID-19 PANDEMIC: A CONSERVATION OF RESOURCES THEORY APPROACH. *E a M: Ekonomie a Management*, 25(2), 23–40. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2022-2-002>

Rita Perangin-Angin, M., Lumbanraja, P., Absah, Y., & Author, C. 2020. The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(2), 72.

Srivastava, S., Misra, R., & Madan, P. 2019. ‘The Savors Are Also Humans’: Understanding the Role of Quality of Work Life on Job Burnout and Job Satisfaction Relationship of Indian Doctors. *Journal of Health Management*, 21(2), 210–229. <https://doi.org/10.1177/0972063419835099>

Supriyanto, A. S. 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n15p57>