



Determinan Keterikatan Kerja Akuntan Publik: Peran Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi

Ghina Nurjihan

Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, Depok, Indonesia
Jl. Margonda Raya, Pondok Cina, Kec. Beji, 16424, Kota Depok, Jawa Barat, Indonesia
Email Penulis Korespondensi: ghina@staff.gunadarma.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja (work engagement) Akuntan Publik pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal. Populasi penelitian adalah akuntan publik yang terdaftar pada Pusat Pembinaan Profesi Keuangan (P2PK) Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin diperoleh 307 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan nilai t-statistics sebesar 10,738 ($>1,96$). Komitmen Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan nilai t-statistics sebesar 9,221 ($>1,96$), sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan nilai t-statistics sebesar 6,594 ($>1,96$). Model penelitian mampu menjelaskan 55,2% variasi Keterikatan Kerja Akuntan Publik ($R^2 = 0,552$), yang menunjukkan kemampuan prediksi model berada pada kategori moderat. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan literatur perilaku organisasi dengan memperkuat Job Demands–Resources Theory pada konteks profesi akuntan publik di Indonesia. Selain itu, hasil penelitian memberikan implikasi praktis bagi Kantor Akuntan Publik dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia melalui peningkatan kepuasan kerja, penguatan komitmen organisasi, dan pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan keterikatan kerja auditor serta mendukung kualitas layanan audit.

Kata kunci: Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi; Budaya Organisasi; Keterikatan Kerja; Akuntan Publik.

Abstract— This study aims to examine the influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Culture on the Work Engagement of Public Accountants working in Public Accounting Firms (PAFs) located in Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, and Bekasi (Greater Jakarta). The study employed a quantitative approach with a causal research design. The research population consisted of public accountants registered with the Center for Financial Profession Development (P2PK) of the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia and the Indonesian Institute of Certified Public Accountants (IAPI). The sampling technique used was probability sampling with a simple random sampling method. Based on the Slovin formula, 307 respondents who met the research criteria were obtained. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire and analyzed through Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) using SmartPLS software. The results indicate that all proposed hypotheses were supported. Job Satisfaction had a positive and significant effect on Work Engagement, with a t-statistic of 10.738 (>1.96). Organizational Commitment also had a positive and significant effect on Work Engagement, with a t-statistic of 9.221 (>1.96), while Organizational Culture positively and significantly influenced Work Engagement, with a t-statistic of 6.594 (>1.96). The structural model explained 55.2% of the variance in Public Accountants' Work Engagement ($R^2 = 0.552$), indicating a moderate level of predictive power. This study contributes empirically to the organizational behavior literature by strengthening the Job Demands–Resources Theory within the context of the public accounting profession in Indonesia. Furthermore, the findings provide practical implications for Public Accounting Firms in designing human resource management strategies by enhancing job satisfaction, strengthening organizational commitment, and fostering a supportive organizational culture to improve auditors' work engagement and, ultimately, the quality of audit services.

Keywords: Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organizational Culture; Work Engagement; Public Accountants.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis, digitalisasi proses audit, penerapan teknologi berbasis *artificial intelligence* (AI), serta meningkatnya kompleksitas regulasi telah mengubah karakteristik pekerjaan akuntan publik. Kantor Akuntan Publik (KAP) tidak lagi hanya dituntut menghasilkan laporan audit yang berkualitas, tetapi juga harus mampu mempertahankan produktivitas auditor di tengah tingginya tekanan pekerjaan, tenggat waktu yang ketat, serta meningkatnya ekspektasi pemangku kepentingan terhadap independensi, profesionalisme, dan integritas auditor. Kondisi tersebut semakin diperkuat dengan meningkatnya kompleksitas penerapan standar audit berbasis risiko serta digitalisasi proses audit yang menuntut auditor untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Akibatnya, organisasi membutuhkan auditor yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga memiliki keterikatan kerja (*work engagement*) yang tinggi agar mampu mempertahankan kualitas audit secara berkelanjutan.

Fenomena tersebut tercermin dari berbagai laporan profesi yang menunjukkan bahwa industri audit publik masih menghadapi tantangan tingginya tingkat kelelahan kerja (*burnout*), meningkatnya *turnover intention*, serta kesulitan mempertahankan auditor berpengalaman. Beban kerja yang tinggi selama musim audit (*busy season*), jam kerja yang panjang, serta tekanan penyelesaian audit sering kali menyebabkan penurunan motivasi dan keterikatan kerja auditor. Penelitian terkini juga menunjukkan bahwa rendahnya *work engagement* pada auditor berpotensi menurunkan kualitas audit, meningkatkan keinginan berpindah kerja, serta memengaruhi efektivitas organisasi (Aroztegi et al., 2024) dan



(Cahyadi et al., 2024). Oleh karena itu, peningkatan keterikatan kerja menjadi salah satu isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Akuntan Publik.

Secara teoretis, fenomena tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Theory* (JD-R Theory) yang dikembangkan oleh (Bakker & Demerouti, 2017). Teori ini menjelaskan bahwa keterikatan kerja muncul ketika individu memperoleh sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang mampu mengimbangi tingginya tuntutan pekerjaan (*job demands*). Sumber daya tersebut dapat berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun budaya organisasi yang mendukung. Semakin besar sumber daya yang dimiliki individu, semakin tinggi motivasi intrinsik dan keterikatan kerja terhadap pekerjaan. Sebaliknya, apabila tuntutan pekerjaan tidak diimbangi dengan sumber daya organisasi yang memadai, maka individu lebih rentan mengalami kelelahan kerja (*burnout*) dan penurunan *work engagement*.

Salah satu sumber daya organisasi yang diperkirakan berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk melalui pengalaman kerja, kompensasi, peluang pengembangan karier, hubungan interpersonal, serta kondisi lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2017). Auditor yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, menunjukkan antusiasme dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki dedikasi yang lebih besar terhadap organisasi. Menurut studi (Fitriani et al., 2024) menyatakan kepuasan kerja merupakan salah satu anteseden utama yang meningkatkan *work engagement*. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung menunjukkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi merupakan faktor psikologis yang diperkirakan memengaruhi keterikatan kerja auditor. Menurut (Allen & Meyer, 1990), komitmen organisasi menggambarkan keterikatan emosional individu terhadap organisasi, keinginan mempertahankan keanggotaan, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Auditor yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan pekerjaan karena memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Sejumlah penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement* (Siswanto et al., 2023). Hubungan antara *organizational commitment* dan *work engagement* belum menunjukkan arah yang konsisten. Sebagian penelitian memosisikan komitmen organisasi sebagai anteseden *work engagement*, sementara penelitian lain menempatkan *work engagement* sebagai penyebab meningkatnya komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik lingkungan kerja (Kim et al., 2017).

Budaya organisasi juga merupakan sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam membentuk keterikatan kerja. Budaya organisasi mencerminkan sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya yang mendukung kolaborasi, pembelajaran, komunikasi terbuka, inovasi, serta penghargaan terhadap kinerja akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja karyawan. Penelitian (Yang & Mostafa, 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan *work engagement* melalui terciptanya lingkungan kerja yang positif. Pada Kantor Akuntan Publik, budaya organisasi yang kuat juga berpotensi memperkuat profesionalisme auditor dalam menghadapi tekanan pekerjaan dan tuntutan kualitas audit.

Permasalahan penelitian (*research problem*) dalam penelitian ini berangkat dari kenyataan bahwa profesi akuntan publik menghadapi tekanan kerja yang semakin tinggi akibat meningkatnya kompleksitas audit, digitalisasi proses audit, dan tuntutan kualitas layanan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan keterikatan kerja auditor apabila organisasi tidak mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung. Di sisi lain, keterikatan kerja auditor merupakan faktor penting yang menentukan kualitas audit, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mengenai faktor-faktor organisasi yang mampu meningkatkan keterikatan kerja akuntan publik.

Research gap penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, sebagian besar penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan *work engagement* masih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, pendidikan, rumah sakit, perbankan, maupun perusahaan jasa secara umum, sedangkan penelitian yang secara khusus menguji pengaruh ketiga variabel tersebut pada profesi akuntan publik di Indonesia masih relatif terbatas. Kedua, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya inkonsistensi. Penelitian yang dilakukan oleh (Paramita et al., 2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap sikap kerja positif auditor melalui dukungan organisasi meskipun auditor menghadapi beban kerja yang tinggi. Namun, penelitian (Yantomi, 2024) menunjukkan bahwa tingginya beban kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi memengaruhi perilaku kerja auditor, sehingga karakteristik lingkungan kerja dengan tekanan tinggi dapat menyebabkan pengaruh kepuasan kerja maupun komitmen organisasi terhadap *work engagement* tidak selalu konsisten. Temuan tersebut diperkuat oleh (Anastasia et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kondisi organisasi dan faktor psikologis auditor berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja dan kinerja auditor, sehingga hubungan antarvariabel perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh konteks lingkungan kerja. Selain itu, kajian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *work engagement* auditor di Indonesia masih sangat terbatas. Penelitian yang ada lebih banyak menguji pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja auditor daripada terhadap *work engagement* secara langsung (Handayani, 2019). Oleh karena itu, masih diperlukan bukti empiris yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap *work engagement* akuntan publik, khususnya pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap keterikatan kerja akuntan publik pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya kajian *Job*



Demands–Resources Theory dalam menjelaskan pembentukan *work engagement* pada profesi akuntan publik, khususnya melalui peran kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai *job resources*. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan Kantor Akuntan Publik sebagai dasar dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja, penguatan komitmen organisasi, dan pembentukan budaya organisasi yang positif sehingga mampu meningkatkan keterikatan kerja auditor serta mendukung peningkatan kualitas audit dan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal (*causal research*) untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) akuntan publik. Menurut (Sugiyono, 2018), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data yang bersifat statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan sebab akibat antarvariabel secara objektif melalui pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik. Sementara itu, desain penelitian kausal bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel independen dengan variabel dependen (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependen adalah keterikatan kerja (*work engagement*).

Populasi penelitian adalah seluruh akuntan publik yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek) yang terdaftar pada Pusat Pembinaan Profesi Keuangan (P2PK) Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Menurut (Sugiyono, 2018), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel (Sugiyono, 2019). Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah akuntan publik yang memiliki sertifikasi *Certified Public Accountant* (CPA) dan telah bekerja pada Kantor Akuntan Publik minimal selama dua tahun.

Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 5%. Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 304 responden, sedangkan penelitian ini berhasil memperoleh data dari 307 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Jumlah tersebut telah memenuhi persyaratan analisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS), yang direkomendasikan untuk penelitian yang menguji hubungan kausal antarvariabel laten (Hair et al., 2022).

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form*. Menurut (Sugiyono, 2018), data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari responden sebagai sumber utama penelitian. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator yang telah digunakan dan divalidasi dalam penelitian terdahulu, sehingga memiliki dasar konseptual dan empiris yang memadai untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Variabel kepuasan kerja diadaptasi dari (Yoon & Kim, 2022) serta (Yalabik et al., 2017), variabel komitmen organisasi mengacu pada (Allen & Meyer, 1990), variabel budaya organisasi diadaptasi dari (Denison & Mishra, 1995), sedangkan variabel keterikatan kerja (*work engagement*) diadaptasi dari (Schaufeli et al., 2006). Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang skor 1 menunjukkan *sangat tidak setuju* hingga skor 5 menunjukkan *sangat setuju*. Definisi operasional variabel dapat dideskripsikan dengan dilengkapi indikator dan skala pengukurannya pada tabel 1 berikut:

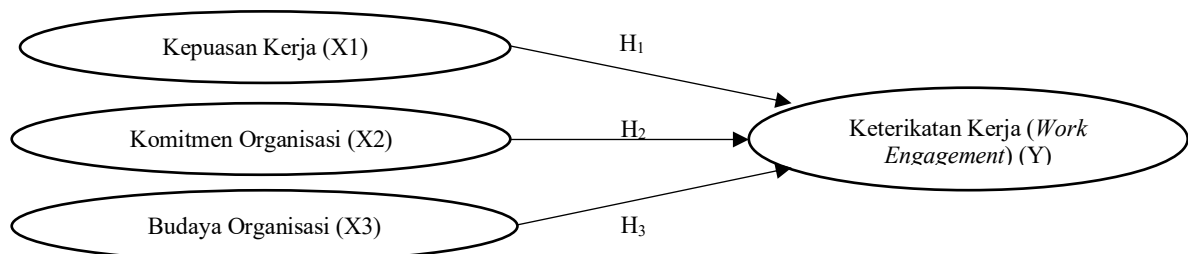
Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi/Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (X1)	Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang dirasakan akuntan publik sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaannya, meliputi pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan yang diterima. (Yalabik et al., 2017)	1) Kepuasan terhadap pekerjaan; 2) Kepuasan terhadap atasan; 3) Kepuasan terhadap rekan kerja; 4) Kepuasan terhadap kompensasi; 5) Kepuasan terhadap kesempatan pengembangan karier	Ordinal
Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan psikologis akuntan publik terhadap organisasi yang tercermin melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi, loyalitas, serta	1) <i>Affective commitment</i> ; 2) <i>Continuance commitment</i> ; 3) <i>Normative commitment</i>	Ordinal



Variabel	Definisi Operasional	Dimensi/Indikator	Skala
	kesediaan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. (Allen & Meyer, 1990)		
Budaya Organisasi (X3)	Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama dalam Kantor Akuntan Publik yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan. (Denison & Mishra, 1995)	1) Keterlibatan (<i>Involvement</i>); 2) Konsistensi (<i>Consistency</i>); 3) Adaptabilitas (<i>Adaptability</i>); 4) Misi (<i>Mission</i>)	Ordinal
Keterikatan Kerja (<i>Work Engagement</i>) (Y)	Keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditunjukkan akuntan publik melalui semangat, dedikasi, dan penghayatan penuh terhadap pekerjaannya sehingga mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. (Schaufeli et al., 2006)	1) <i>Vigor</i> 2) <i>Dedication</i> 3) <i>Absorption</i>	Ordinal

Berdasarkan definisi operasional masing-masing variabel pada tabel 1, penelitian ini mengembangkan suatu kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel independen terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual tersebut disusun berdasarkan landasan teori, khususnya *Job Demands–Resources (JD-R) Theory*, serta didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi merupakan faktor-faktor organisasi yang berperan dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Dalam konteks profesi akuntan publik, tingginya tuntutan pekerjaan, tekanan penyelesaian audit, dan kompleksitas tanggung jawab profesional menuntut organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, serta membangun budaya organisasi yang positif. Ketiga faktor tersebut diperkirakan mampu meningkatkan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) akuntan publik dalam menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan uraian tersebut, kerangka konseptual penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang telah disusun menggambarkan hubungan teoritis antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel independen dengan keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai variabel dependen. Hubungan antarvariabel tersebut dibangun berdasarkan *Job Demands–Resources Theory* serta didukung oleh berbagai temuan empiris dari penelitian terdahulu. Berdasarkan landasan teoritis dan kerangka konseptual tersebut, selanjutnya dirumuskan hipotesis penelitian yang menjelaskan dugaan hubungan kausal antarvariabel sebagai berikut.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul sebagai hasil evaluasi individu terhadap pekerjaannya. Menurut *Job Demands–Resources Theory (JD-R Theory)*, kepuasan kerja termasuk salah satu *job resources* yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik, semangat kerja, dan keterikatan individu terhadap pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2017). Akuntan publik yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan lebih antusias dalam menyelesaikan tugas audit, memiliki dedikasi yang tinggi, serta mampu mencurahkan perhatian secara penuh dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Sebaliknya, apabila auditor merasa tidak puas terhadap aspek-aspek pekerjaannya, seperti kompensasi, kesempatan pengembangan karier, maupun lingkungan kerja, maka keterikatan kerja cenderung menurun.

Secara empiris, hubungan positif antara kepuasan kerja dan *work engagement* telah dibuktikan oleh (Fitriani et al., 2024), yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan *work engagement*. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Yalabik et al., 2017), yang menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki energi, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih besar dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.



H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) akuntan publik.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui loyalitas, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Allen & Meyer, 1990). Dalam perspektif *Job Demands–Resources Theory*, komitmen organisasi merupakan sumber daya psikologis yang dapat memperkuat motivasi kerja sehingga mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Akuntan publik yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu menghadapi tekanan selama proses audit, serta menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian (Albdour & Altarawneh, 2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan *employee engagement*. Temuan tersebut diperkuat oleh (Siswanto, 2023) yang menyatakan bahwa peningkatan komitmen organisasi mampu meningkatkan *employee engagement* karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaan maupun organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki akuntan publik, semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) akuntan publik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja (Denison & Mishra, 1995). Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui komunikasi yang terbuka, kerja sama tim, penghargaan terhadap kinerja, serta orientasi pada pembelajaran dan inovasi. Menurut *Job Demands–Resources Theory*, budaya organisasi yang positif merupakan salah satu *organizational resources* yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik, kepuasan kerja, serta keterikatan kerja karyawan. Penelitian (Kwon & Kim, 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, pembelajaran, dan pemberdayaan karyawan merupakan salah satu *job resource* yang secara konsisten meningkatkan *work engagement*. Hasil penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya kuat cenderung mampu meningkatkan semangat kerja, dedikasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks Kantor Akuntan Publik, budaya organisasi yang mendukung profesionalisme, kolaborasi, integritas, dan pembelajaran berkelanjutan diperkirakan mampu meningkatkan keterikatan kerja auditor dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Dengan demikian, dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) akuntan publik.

Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menguji hubungan kausal secara simultan antara variabel laten beserta indikator-indikatornya, mengakomodasi model penelitian yang kompleks dengan banyak konstruk, serta tidak mensyaratkan asumsi normalitas multivariat secara ketat. Selain itu, SEM-PLS memiliki kemampuan prediktif yang baik dan sesuai digunakan untuk penelitian yang berorientasi pada pengembangan teori maupun prediksi hubungan antarvariabel (Hair et al., 2017).

Proses analisis dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*measurement model* atau *outer model*) dan evaluasi model struktural (*structural model* atau *inner model*). Evaluasi *outer model* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk laten secara valid dan reliabel. Pengujian validitas konvergen dilakukan melalui nilai *outer loading* dengan kriteria $\geq 0,70$, meskipun nilai antara 0,60–0,70 masih dapat dipertahankan apabila nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan reliabilitas konstruk telah memenuhi persyaratan. Selanjutnya, validitas konvergen juga dievaluasi menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), di mana setiap konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai $AVE \geq 0,50$ yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya (Hair et al., 2017),.

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dengan konstruk lainnya. Pengujian dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya (*Fornell-Larcker Criterion*), sedangkan berdasarkan metode HTMT nilai rasio harus berada di bawah 0,90 atau lebih ketat di bawah 0,85 untuk konstruk yang memiliki kemiripan konsep yang tinggi.

Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* masing-masing lebih besar dari 0,70. Namun demikian, pada penelitian eksploratori nilai antara 0,60–0,70 masih dapat diterima sepanjang indikator memiliki validitas yang memadai (Hair et al., 2017),. Selain kedua ukuran tersebut, penelitian ini juga memperhatikan nilai ρ_A sebagai ukuran reliabilitas yang direkomendasikan dalam SmartPLS karena dinilai mampu memberikan estimasi reliabilitas yang lebih akurat dibandingkan *Cronbach's Alpha*.

Setelah model pengukuran memenuhi seluruh kriteria validitas dan reliabilitas, tahapan berikutnya adalah evaluasi *inner model* untuk menguji kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel laten. Evaluasi diawali dengan mengukur nilai koefisien determinasi (*Coefficient of Determination* atau R^2) yang menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Menurut (Hair et al., 2017),, nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah. Selanjutnya dilakukan pengujian *effect size* (f^2) untuk mengetahui



besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (Cohen, 1988).

Selain itu, penelitian ini juga mengevaluasi kemampuan prediktif model melalui nilai *Stone-Geisser's Predictive Relevance* (Q^2) menggunakan prosedur *blindfolding*. Model dinyatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik apabila nilai Q^2 lebih besar dari nol ($Q^2 > 0$), sedangkan nilai yang semakin besar menunjukkan tingkat relevansi prediktif model yang semakin baik (Hair et al., 2017).

Tahap akhir analisis dilakukan melalui pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 *subsamples* sebagaimana direkomendasikan dalam SEM-PLS. Pengujian dilakukan untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistic*, *p-value*, serta *confidence interval* bagi setiap hubungan antarvariabel. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%, yang menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel bersifat signifikan secara statistik (Hair et al., 2017).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten secara valid dan reliabel sebelum dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pada penelitian ini, evaluasi *outer model* meliputi tiga tahap pengujian, yaitu validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan reliabilitas konstruk (*construct reliability*). Pengujian validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk yang diwakilinya. Menurut Hair et al. (2022), suatu indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai *outer loading* mencapai $\geq 0,70$. Meskipun demikian, pada penelitian di bidang ilmu sosial, indikator yang memiliki nilai *outer loading* antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat dipertahankan apabila konstruk tersebut memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$ serta memenuhi kriteria reliabilitas konstruk (Hair et al., 2017) dan (Chin, 1998). Oleh karena itu, evaluasi validitas konvergen dalam penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai *outer loading* dan AVE pada masing-masing konstruk. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keputusan
Kepuasan Kerja (X1)	KKJ1	0,899	Valid
	KKJ2	0,839	Valid
	KKJ3	0,841	Valid
	KKJ4	0,879	Valid
	KKJ5	0,893	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	KO1	0,894	Valid
	KO2	0,875	Valid
	KO3	0,866	Valid
Budaya Organisasi (X3)	BO1	0,855	Valid
	BO2	0,836	Valid
	BO3	0,900	Valid
	BO4	0,820	Valid
Keterikatan Kerja (Y)	KK1	0,863	Valid
	KK2	0,832	Valid
	KK3	0,820	Valid
	KK4	0,791	Valid
	KK5	0,797	Valid
	KK6	0,779	Valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 2, seluruh indikator pada variabel Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), Budaya Organisasi (X3), dan Keterikatan Kerja (Y) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,779 hingga 0,900. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2017), sehingga masing-masing indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur secara memadai. Nilai *outer loading* tertinggi terdapat pada indikator BO3 sebesar 0,900, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator KK6 sebesar 0,779. Meskipun demikian, nilai tersebut masih berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak



dipertahankan untuk analisis pada tahap berikutnya, yaitu pengujian validitas diskriminan, reliabilitas konstruk, dan evaluasi model struktural (*inner model*).

2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Setelah seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen, tahap berikutnya adalah melakukan pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk laten memiliki karakteristik yang berbeda dan mampu mengukur konsep yang seharusnya diukur tanpa terjadi tumpang tindih (*overlap*) dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, validitas diskriminan menunjukkan bahwa indikator pada suatu konstruk memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain dalam model penelitian (Hair et al., 2017).

Dalam penelitian ini, validitas diskriminan dievaluasi menggunakan dua pendekatan, yaitu *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Berdasarkan *Fornell-Larcker Criterion*, suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* ($\sqrt{AVE}$) lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Sementara itu, berdasarkan pendekatan HTMT, validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai HTMT lebih kecil dari 0,90 (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2022). Hasil pengujian validitas diskriminan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Berdasarkan *Fornell-Larcker Criterion*

Konstruk	Kepuasan Kerja (X1)	Komitmen Organisasi (X2)	Budaya Organisasi (X3)	Keterikatan Kerja (Y)
Kepuasan Kerja (X1)	0,871			
Komitmen Organisasi (X2)	0,066	0,878		
Budaya Organisasi (X3)	0,429	0,208	0,853	
Keterikatan Kerja (Y)	0,573	0,435	0,544	0,814

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* pada Tabel 3, seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* ($\sqrt{AVE}$) pada masing-masing konstruk yang lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Nilai $\sqrt{AVE}$ untuk variabel Kepuasan Kerja (X1) sebesar 0,871, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Komitmen Organisasi (0,066), Budaya Organisasi (0,429), dan Keterikatan Kerja (0,573). Demikian pula, variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai $\sqrt{AVE}$ sebesar 0,878, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lainnya.

Variabel Budaya Organisasi (X3) menunjukkan nilai $\sqrt{AVE}$ sebesar 0,853, lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,429), Komitmen Organisasi (0,208), dan Keterikatan Kerja (0,544). Sementara itu, variabel Keterikatan Kerja (Y) memiliki nilai $\sqrt{AVE}$ sebesar 0,814, yang juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan seluruh variabel independen.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang baik, sehingga masing-masing variabel mampu mengukur konsep yang berbeda dan tidak mengalami *overlap* dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, model pengukuran (*outer model*) telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan berdasarkan *Fornell-Larcker Criterion* dan layak untuk dilanjutkan pada pengujian reliabilitas konstruk serta evaluasi model struktural (*inner model*).

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Berdasarkan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

Konstruk	Kepuasan Kerja (X1)	Komitmen Organisasi (X2)	Budaya Organisasi (X3)	Keterikatan Kerja (Y)
Kepuasan Kerja (X1)	—			
Komitmen Organisasi (X2)	0,075	—		
Budaya Organisasi (X3)	0,475	0,242	—	
Keterikatan Kerja (Y)	0,630	0,493	0,613	—

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) pada Tabel 4, seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas maksimum 0,90 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2017). Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga setiap variabel dalam penelitian mampu mengukur konsep yang berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih (*overlap*) antar konstruk.

Nilai HTMT antara Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,075, antara Kepuasan Kerja (X1) dan Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,475, serta antara Kepuasan Kerja (X1) dan Keterikatan Kerja (Y) sebesar 0,630. Selanjutnya, nilai HTMT antara Komitmen Organisasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,242, antara Komitmen Organisasi (X2) dan Keterikatan Kerja (Y) sebesar 0,493, sedangkan antara Budaya Organisasi (X3) dan Keterikatan Kerja (Y) sebesar 0,613. Seluruh nilai tersebut masih berada di bawah ambang batas 0,90, sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan.



Nilai HTMT tertinggi terdapat pada hubungan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Keterikatan Kerja (Y), yaitu sebesar 0,630. Meskipun merupakan nilai tertinggi, angka tersebut masih jauh di bawah batas maksimum yang dipersyaratkan, sehingga tidak menunjukkan adanya masalah diskriminasi antar konstruk. Sementara itu, nilai HTMT terendah terdapat pada hubungan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2), yaitu sebesar 0,075, yang mengindikasikan bahwa kedua konstruk memiliki tingkat perbedaan yang sangat baik.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan. Dengan demikian, model pengukuran (*outer model*) dinyatakan valid dan layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas konstruk serta evaluasi model struktural (*inner model*).

3) Reliabilitas Konstruk (*Construct Reliability*)

Setelah seluruh konstruk memenuhi persyaratan validitas konvergen dan validitas diskriminan, tahap berikutnya adalah melakukan pengujian reliabilitas konstruk (*construct reliability*). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur variabel laten yang diwakilinya. Reliabilitas konstruk menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dan stabil. Dalam penelitian ini, reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Menurut (Hair et al., 2017), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Selain itu, penelitian ini juga menyajikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai pendukung untuk memastikan bahwa konstruk tidak hanya reliabel, tetapi juga memiliki validitas konvergen yang memadai. Hasil pengujian reliabilitas konstruk disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keputusan
Kepuasan Kerja (X1)	0,920	0,922	0,940	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,852	0,853	0,910	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,875	0,875	0,914	Reliabel
Keterikatan Kerja (Y)	0,898	0,900	0,922	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas konstruk pada Tabel 5, seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas yang dipersyaratkan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2017). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara konsisten dan andal.

Variabel Kepuasan Kerja (X1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,920, *rho_A* sebesar 0,922, dan *Composite Reliability* sebesar 0,940. Nilai tersebut merupakan yang tertinggi di antara seluruh variabel penelitian, sehingga menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel Kepuasan Kerja memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Selanjutnya, variabel Keterikatan Kerja (Y) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,898, *rho_A* sebesar 0,900, dan *Composite Reliability* sebesar 0,922. Variabel Budaya Organisasi (X3) juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,875, *rho_A* sebesar 0,875, dan *Composite Reliability* sebesar 0,914. Sementara itu, variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,852, *rho_A* sebesar 0,853, dan *Composite Reliability* sebesar 0,910. Meskipun memiliki nilai reliabilitas paling rendah dibandingkan konstruk lainnya, seluruh nilainya tetap berada di atas ambang batas yang dipersyaratkan sehingga konstruk tersebut tetap dinyatakan reliabel.

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dan mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil. Dengan demikian, model pengukuran (*outer model*) dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan reliabilitas konstruk, sehingga seluruh variabel layak digunakan pada tahap evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel sesuai dengan hipotesis penelitian.

3.1.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran (*outer model*) dinyatakan memenuhi seluruh persyaratan validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel laten yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian, sekaligus menilai kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen. Menurut (Hair et al., 2017), evaluasi *inner model* dilakukan untuk mengetahui seberapa baik variabel eksogen mampu menjelaskan variasi variabel endogen serta menilai kekuatan dan signifikansi hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

Pada penelitian ini, evaluasi *inner model* dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah pengujian koefisien determinasi (*Coefficient of Determination* atau R^2) untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi dalam menjelaskan variasi keterikatan kerja (*work engagement*). Selanjutnya dilakukan pengujian ukuran efek (*effect size* atau f^2) untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, kemampuan prediktif model dievaluasi menggunakan nilai *predictive relevance* (Q^2) melalui prosedur *blindfolding*. Tahap terakhir adalah pengujian hipotesis menggunakan



prosedur *bootstrapping* dengan menganalisis nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* untuk menentukan signifikansi hubungan antarvariabel.

1) Koefisien Determinasi (*Coefficient of Determination/R²*)

Koefisien determinasi (*Coefficient of Determination* atau R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada model struktural. Nilai R^2 menunjukkan proporsi varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian. Menurut (Hair et al., 2017), nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 dikategorikan moderat, dan 0,25 dikategorikan lemah. Oleh karena itu, semakin besar nilai R^2 , semakin tinggi kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen. Hasil pengujian koefisien determinasi pada penelitian ini disajikan pada Tabel 6..

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel Independen	R^2	R^2 Adjusted	Kategori
Keterikatan Kerja (Y)	0,552	0,548	Moderat

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi pada Tabel 6, variabel Keterikatan Kerja (Y) memiliki nilai R^2 sebesar 0,552 dan R^2 Adjusted sebesar 0,548. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan mampu menjelaskan sebesar 55,2% variasi yang terjadi pada Keterikatan Kerja (*work engagement*). Sementara itu, sisanya sebesar 44,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Berdasarkan klasifikasi (Hair et al., 2017), nilai R^2 sebesar 0,552 termasuk dalam kategori moderat. Hal ini menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik dalam menerangkan keterikatan kerja akuntan publik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi merupakan faktor-faktor yang memiliki kontribusi cukup besar dalam menjelaskan variasi Keterikatan Kerja, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain di luar model yang turut memengaruhi tingkat keterikatan kerja akuntan publik.

2) Ukuran Efek (*Effect Size/f²*)

Selain koefisien determinasi (R^2), evaluasi model struktural juga dilakukan melalui pengujian ukuran efek (*effect size* atau f^2). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Nilai f^2 menunjukkan perubahan nilai R^2 apabila suatu variabel independen dihilangkan dari model, sehingga dapat menggambarkan besarnya pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut (Cohen, 1988), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Hasil pengujian *effect size* (f^2) pada penelitian ini disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian *Effect Size* (f^2)

Hubungan	f^2	Interpretasi
Kepuasan Kerja (X1) → Keterikatan Kerja (Y)	0,332	Sedang
Komitmen Organisasi (X2) → Keterikatan Kerja (Y)	0,257	Sedang
Budaya Organisasi (X3) → Keterikatan Kerja (Y)	0,146	Kecil, mendekati sedang

Berdasarkan hasil pengujian *effect size* (f^2) pada Tabel 7, seluruh variabel independen memberikan kontribusi terhadap variabel Keterikatan Kerja (Y) dengan tingkat pengaruh yang berbeda-beda. Variabel Kepuasan Kerja (X1) memiliki nilai f^2 sebesar 0,332, yang menunjukkan bahwa variabel ini memberikan pengaruh sedang dan merupakan variabel dengan kontribusi terbesar dalam menjelaskan variasi Keterikatan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja memberikan kontribusi yang relatif besar terhadap peningkatan keterikatan kerja akuntan publik.

Selanjutnya, variabel Komitmen Organisasi (X2) memperoleh nilai f^2 sebesar 0,257 yang juga termasuk dalam kategori pengaruh sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan keterikatan kerja, meskipun besarnya pengaruh masih berada di bawah variabel Kepuasan Kerja. Sementara itu, variabel Budaya Organisasi (X3) memiliki nilai f^2 sebesar 0,146, yang termasuk kategori pengaruh kecil dan mendekati sedang. Meskipun memiliki kontribusi yang lebih rendah dibandingkan dua variabel lainnya, budaya organisasi tetap memberikan pengaruh terhadap keterikatan kerja akuntan publik. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tetap berperan dalam meningkatkan keterikatan kerja, namun kontribusinya relatif lebih kecil dibandingkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

3) Model Fit

Selain pengujian koefisien determinasi (R^2) dan *effect size* (f^2), evaluasi model struktural juga dilakukan melalui pengujian *model fit*. Pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana model penelitian yang dibangun telah sesuai (*fit*) dengan data empiris yang diperoleh. Meskipun pendekatan SEM-PLS lebih berorientasi pada kemampuan prediksi dibandingkan kesesuaian model secara keseluruhan, evaluasi *model fit* tetap diperlukan sebagai informasi pendukung untuk menilai kualitas model penelitian. Dalam penelitian ini, *model fit* dievaluasi menggunakan beberapa indeks, yaitu *Standardized*



Root Mean Square Residual (SRMR), Normed Fit Index (NFI), Squared Euclidean Distance (d_{ULS}), Geodesic Distance (d_G), dan Root Mean Square Theta (RMS Theta). Model dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08, sedangkan nilai NFI semakin mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang semakin baik. Adapun nilai d_{ULS} , d_G , dan RMS Theta digunakan sebagai ukuran pendukung dalam mengevaluasi kesesuaian model berdasarkan hasil keluaran SmartPLS. Hasil pengujian *model fit* disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Pengujian *Model Fit*

Indeks	Saturated Model	Estimated Model	Interpretasi
SRMR	0,051	0,051	Memadai (< 0,08)
d_{ULS}	0,440	0,440	Dilaporkan sebagai indeks <i>discrepancy</i>
d_G	0,216	0,216	Dilaporkan sebagai indeks <i>discrepancy</i>
<i>Chi-square</i>	392,584	392,584	Informasi kecocokan model
NFI	0,892	0,892	Mendekati 0,90

Berdasarkan hasil pengujian *model fit* pada Tabel 8, model penelitian secara umum menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik dengan data empiris. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,051, baik pada *saturated model* maupun *estimated model*. Nilai tersebut berada di bawah batas maksimum 0,08 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2017), sehingga mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesalahan residual yang rendah dan telah memenuhi kriteria *good model fit*.

Selanjutnya, nilai *Normed Fit Index* (NFI) sebesar 0,892 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik karena nilainya mendekati batas ideal 0,90. Meskipun belum mencapai angka 0,90 secara penuh, nilai tersebut masih dapat diterima dan menunjukkan bahwa model yang dibangun telah mampu merepresentasikan hubungan antarvariabel secara memadai.

Nilai *Squared Euclidean Distance* (d_{ULS}) sebesar 0,440 dan *Geodesic Distance* (d_G) sebesar 0,216 merupakan ukuran *discrepancy* antara matriks kovarians yang diobservasi dengan matriks kovarians yang diestimasi. Dalam pendekatan SEM-PLS, kedua indeks ini umumnya dilaporkan sebagai informasi pendukung dan diinterpretasikan dengan membandingkannya terhadap nilai *bootstrap confidence interval*. Oleh karena itu, nilai d_{ULS} dan d_G pada penelitian ini digunakan sebagai pelengkap dalam mengevaluasi kualitas model dan tidak dijadikan dasar utama dalam menentukan kelayakan model. Selain itu, nilai *Chi-square* sebesar 392,584 memberikan informasi mengenai tingkat kecocokan model secara keseluruhan. Namun demikian, pada pendekatan SEM-PLS nilai *Chi-square* bukan merupakan indikator utama dalam mengevaluasi kesesuaian model karena sangat sensitif terhadap ukuran sampel. Oleh sebab itu, interpretasi *model fit* lebih difokuskan pada nilai SRMR dan NFI yang merupakan indeks kesesuaian model yang lebih direkomendasikan dalam SEM-PLS.

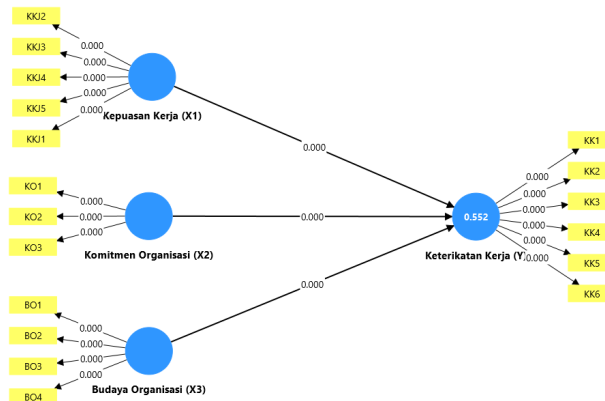
Secara keseluruhan, hasil pengujian *model fit* menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun telah memenuhi kriteria kelayakan (*fit*) dan mampu merepresentasikan hubungan antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Keterikatan Kerja dengan baik. Dengan demikian, model penelitian dinilai layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping*.

4) Pengujian Hipotesis (Bootstrapping)

Tahap akhir dalam evaluasi model struktural adalah pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung antarvariabel sesuai dengan model penelitian yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS dengan 5.000 *subsamples*. Keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada nilai *path coefficient* (O), *t-statistics*, *p-values*, dan *confidence interval* (CI). Menurut (Hair et al., 2017), suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Selain itu, nilai *confidence interval* yang tidak melintasi angka nol menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel bersifat signifikan. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

	Original sample (O)	T statistics ((O/STDEV))	P values	Hasil
Uji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>) :				
Kepuasan Kerja (X1) → Keterikatan Kerja (Y)	0,427	0,040	0,001	Diterima
Komitmen Organisasi (X2) → Keterikatan Kerja (Y)	0,347	0,038	0,001	Diterima
Budaya Organisasi (X3) → Keterikatan Kerja (Y)	0,288	0,044	0,001	Diterima



Gambar 2. Hasil Bootstrapping

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 9 dan gambar 2, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* yang lebih besar dari 1,96, *p-values* yang lebih kecil dari 0,05, serta *confidence interval* 95% yang seluruhnya tidak melintasi angka nol. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja akuntan publik.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,427, *t-statistics* sebesar 10,738, dan *p-values* <0,001. Nilai koefisien jalur yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akuntan publik, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.

Pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,347, *t-statistics* sebesar 9,221, dan *p-values* <0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen akuntan publik terhadap organisasi, semakin tinggi pula keterikatan mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) dinyatakan diterima.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,288, *t-statistics* sebesar 6,594, dan *p-values* <0,001. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang semakin baik mampu meningkatkan keterikatan kerja akuntan publik. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) juga dinyatakan diterima.

Jika dibandingkan berdasarkan besarnya nilai *path coefficient*, Kepuasan Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap Keterikatan Kerja (*Original sampel/beta* = 0,427), diikuti oleh Komitmen Organisasi (*Original sampel/beta* = 0,347) dan Budaya Organisasi (*Original sampel/beta* = 0,288). Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan keterikatan kerja akuntan publik, meskipun komitmen organisasi dan budaya organisasi juga memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan keterikatan kerja.

3.2 Pembahasan Penelitian

3.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik, sehingga hipotesis pertama diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,427 menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akuntan publik, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya. Selain itu, nilai *t-statistics* sebesar 10,738 dengan *p-value* < 0,001 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sedangkan *confidence interval* 95% (0,348–0,503) yang seluruhnya bernilai positif menunjukkan bahwa hasil estimasi bersifat stabil.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam membentuk keterikatan kerja dibandingkan variabel lainnya. Kondisi tersebut tercermin dari nilai koefisien jalur dan *effect size* ($f^2 = 0,332$) yang merupakan yang tertinggi di antara seluruh variabel independen. Pada profesi akuntan publik yang dihadapkan pada tekanan penyelesaian audit, tenggat waktu yang ketat, serta tuntutan profesionalisme yang tinggi, kepuasan terhadap pekerjaan menjadi sumber motivasi intrinsik yang mendorong auditor untuk tetap bersemangat, berdedikasi, dan terlibat secara penuh dalam pelaksanaan tugasnya. Kepuasan terhadap kompensasi, kesempatan pengembangan karier, dukungan atasan, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan pengalaman kerja positif sehingga memperkuat keterikatan kerja auditor.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Job Demands-Resources Theory* yang dikemukakan oleh (Bakker & Demerouti, 2017), yang menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan mendorong terbentuknya *work engagement*. Semakin besar sumber daya yang diperoleh individu melalui pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja yang ditunjukkan. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian (Paramita et al., 2023) dan (Zang & Feng, 2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, peningkatan keterikatan kerja akuntan publik tidak hanya bergantung pada tuntutan



penyelesaian pekerjaan, tetapi juga pada kemampuan Kantor Akuntan Publik dalam menciptakan pengalaman kerja yang memuaskan melalui sistem penghargaan yang adil, peluang pengembangan profesional, serta lingkungan kerja yang mendukung.

3.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik, sehingga hipotesis kedua diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,347 menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen akuntan publik terhadap organisasinya, maka semakin tinggi pula keterikatan mereka dalam menjalankan pekerjaan. Hubungan tersebut diperkuat oleh nilai *t-statistics* sebesar 9,221 dan *p-value* < 0,001 yang menunjukkan signifikansi statistik, serta *confidence interval* 95% (0,275–0,422) yang tidak melintasi angka nol.

Hasil ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap pekerjaannya, tetapi juga oleh kualitas hubungan psikologis antara individu dan organisasi. Akuntan publik yang memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas, serta kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi akan lebih terdorong untuk memberikan energi, dedikasi, dan usaha terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam lingkungan Kantor Akuntan Publik yang ditandai dengan tingginya beban kerja dan tuntutan kualitas audit, komitmen organisasi menjadi modal psikologis yang mampu menjaga motivasi kerja secara berkelanjutan.

Temuan ini mendukung teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh (Allen & Meyer, 1990), yang menyatakan bahwa individu dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaannya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Paramita et al., 2023), (Aroztegi et al., 2024), yang menemukan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, Kantor Akuntan Publik perlu memperkuat komitmen organisasi melalui komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang suportif, sistem karier yang jelas, serta pemberian penghargaan yang adil agar auditor memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi sekaligus meningkatkan keterikatan mereka dalam bekerja.

3.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik, sehingga hipotesis ketiga diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,288 menunjukkan bahwa budaya organisasi yang semakin baik akan meningkatkan keterikatan kerja akuntan publik. Nilai *t-statistics* sebesar 6,594 dan *p-value* < 0,001 membuktikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sedangkan *confidence interval* 95% (0,202–0,373) menunjukkan bahwa arah pengaruh positif bersifat konsisten.

Meskipun memiliki kontribusi yang lebih kecil dibandingkan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi tetap berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung keterikatan kerja. Budaya organisasi yang menanamkan nilai integritas, profesionalisme, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, serta komunikasi yang terbuka akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi auditor untuk bekerja secara optimal. Dalam profesi akuntan publik, budaya organisasi yang kuat juga berperan dalam membentuk perilaku profesional, meningkatkan rasa percaya terhadap organisasi, serta memperkuat keselarasan antara nilai individu dan tujuan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang dikembangkan oleh (Denison & Mishra, 1995), yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang efektif mampu meningkatkan komitmen, keterlibatan, dan kinerja anggota organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian (Levitats et al., 2022), (Fu et al., 2022) serta (Aroztegi et al., 2024), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kecerdasan emosional (*Emotional Supportive Organizational Culture*) melalui nilai dan praktik organisasi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga mampu meningkatkan *employee engagement* dan menurunkan kelelahan kerja (*emotional exhaustion*). Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu *job resource* yang mendorong keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, Kantor Akuntan Publik perlu membangun budaya organisasi yang berorientasi pada integritas, kualitas audit, pembelajaran, dan kolaborasi agar mampu meningkatkan keterikatan kerja auditor serta mendorong tercapainya kinerja organisasi yang lebih baik.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja (*work engagement*) Akuntan Publik pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di wilayah Jabodetabek. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS), seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Pertama, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan auditor terhadap pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Kedua, Komitmen Organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik. Hasil ini menunjukkan bahwa loyalitas, rasa memiliki, serta keterikatan psikologis auditor terhadap organisasi berperan penting dalam mendorong semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan. Ketiga, Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja Akuntan Publik. Budaya organisasi yang menekankan profesionalisme, integritas, kolaborasi, komunikasi yang efektif, dan pembelajaran berkelanjutan





mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga mendorong meningkatnya keterikatan kerja auditor. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, responden penelitian hanya berasal dari Kantor Akuntan Publik di wilayah Jabodetabek sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh akuntan publik di Indonesia. Kedua, penelitian menggunakan desain *cross-sectional* sehingga belum mampu menggambarkan perubahan keterikatan kerja auditor secara dinamis dari waktu ke waktu. Ketiga, model penelitian hanya menguji pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi *work engagement*, seperti *perceived organizational support*, gaya kepemimpinan, *work-life balance*, beban kerja, maupun *psychological capital*. Selain itu, penggunaan kuesioner berbasis *self-report* memungkinkan adanya subjektivitas persepsi responden dalam memberikan jawaban. Penelitian ini memberikan kontribusi secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai *work engagement* pada profesi akuntan publik dengan memberikan bukti empiris bahwa Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi merupakan determinan penting dalam meningkatkan Keterikatan Kerja. Temuan ini juga memperkuat *Job Demands-Resources Theory* yang menjelaskan bahwa *job resources* berperan dalam mendorong terbentuknya *work engagement*. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi Kantor Akuntan Publik untuk meningkatkan keterikatan kerja auditor melalui pengelolaan kepuasan kerja, penguatan komitmen organisasi, serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung profesionalisme, integritas, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian agar hasil yang diperoleh memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik. Selain itu, penggunaan desain *longitudinal* dapat dipertimbangkan untuk mengamati dinamika keterikatan kerja auditor dari waktu ke waktu. Penelitian mendatang juga diharapkan menambahkan variabel lain, seperti *perceived organizational support*, gaya kepemimpinan, *psychological capital*, *work-life balance*, atau beban kerja, baik sebagai variabel mediasi maupun moderasi, guna meningkatkan kemampuan model dalam menjelaskan keterikatan kerja. Di samping itu, penelitian selanjutnya dapat membandingkan karakteristik auditor pada KAP *Big Four* dan *Non-Big Four* atau menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja akuntan publik.

REFERENCES

- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192–212.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 61(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Anastasia, M., Kohardinata, C., & Widianingsih, L. P. (2024). How Do Organizations Share Responsibility for Auditor Job Satisfaction and Poor Performance? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 15(2), 239–250. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2024.15.2.17>
- Aroztegi, I. B., Etxeberria, M. E. A., & Espinosa-Pike, M. (2024). Improving work outcomes in audit firms: the mediating role of perceived organizational support. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 27(2), 331–343. <https://doi.org/10.6018/rcsar.529101>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward Job Demands – Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(September 2018), 273–285.
- Cahyadi, H., Andrias, D., Masman, R. R., Trisnawati, E., & Wijaya, H. (2024). Investigating the determinants of turnover intention among the big 4 public accounting firms in Indonesia. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 7(4), 1423–1434. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i4.3441>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–336). Fullerton: California State University.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Fitriani, A., Wihana Kirana Jaya, Sumaryono, S., & Rosari, R. (2024). Exploring Job Satisfaction Behavior as an Antecedent and Moderating Variable of Work Engagement In the Public Sector. *International Journal of Economics (IJE)*, 3(1), 187–210. <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i1.699>
- Fu, C., Zhao, Z., Wang, H., Ouyang, M., Mao, X., Cai, X., & Tan, X. (2022). How perceived school culture relates to work engagement among primary and secondary school teachers? Roles of affective empathy and job tenure. *Frontiers in Psychology*, 13(August), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.878894>
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Sage* (2nd ed.). Sage Publication.
- Handayani, M. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Jabatan Fungsional Auditor Terhadap Komitmen Organisasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Auditor Internal. *Balance Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(1), 511–520.
- Kim, W., Kim, J., Woo, H., Park, J., Jo, J., Park, S. H., & Lim, S. Y. (2017). The Relationship Between Work Engagement and Organizational Commitment: Proposing Research Agendas Through a Review of Empirical Literature. *Human Resource Development Review*, 16(4), 350–376. <https://doi.org/10.1177/1534484317725967>
- Kwon, K., & Kim, T. (2019). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>
- Levitats, Z., Ivcevic, Z., & Brackett, M. (2022). A world of opportunity: A top-down influence of emotional intelligence-related contextual factors on employee engagement and exhaustion. *Frontiers in Psychology*, 13(September), 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.980339>





- Paramita, P. D., Andika, A. D., & Wulan, H. S. (2023). The Effect Of Workload And Work Stress On Auditor Job. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 24(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Siswanto, A. (2023). The Influence of Organizational Culture on Employee Engagement: The Role of Organizational Commitment As An Intervening Variable. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 1(2), 171–183. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17241>
- Siswanto, A., Susita, D., & Saptono, A. (2023). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Engagement: The Role of Organizational Commitment as an Intervening Variable. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 7(1), 128–140. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.07.01.10>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. *GlobalForum for Empirical Scholarship*, 5(3), 248–265. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2015-003>
- Yang, Y., & Mostafa, A. M. S. (2024). High-performance human resource practices, organizational identification and employee commitment: the moderating role of organizational culture. *Frontiers in Psychology*, 15(October). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1494186>
- Yantomi, Y. (2024). Beban pekerjaan, tingkat stres dan komitmen organisasi terhadap niat auditor resign. *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(2), 219–230. <https://doi.org/10.36407/akurasi.v6i2.1354>
- Yoon, S., & Kim, Y. A. (2022). A Meta-Analysis of Factors Related to Job Satisfaction: Focused on Korean Nurses. *Iranian Journal of Public Health*, 51(5), 978–989. <https://doi.org/10.18502/ijph.v51i5.9413>
- Zang, L., & Feng, Y. (2023). Relationship between job satisfaction and work engagement in Chinese kindergarten teachers : Vocational delay of gratification as a mediator. February. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1114519>