

Dampak *Work-life Balance* dalam Meningkatkan Komitmen Kerja melalui Motivasi Kerja pada Karyawan F&B Gen Z Jawa Tengah dan DIY

Shifa Arfina Amalia^{1*}, Kusni Ingsih², Artha Febriana³, Aris Puji Purwatiningsih⁴

^{1*,2,3,4} Program Studi Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro, Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia.

Email: shifaamalia2277@gmail.com^{1*}, kusni.ingsih@dsn.dinus.ac.id², artha.febriana@dinus.ac.id³, aris.puji.p@dsn.dinus.ac.id⁴

Abstrak. *Studi ini bermaksud untuk menelaah bagaimana work-life balance memengaruhi komitmen kerja, sekaligus menguji sejauh mana motivasi kerja berperan sebagai penghubung dalam korelasi tersebut pada karyawan Gen Z yang bekerja part-time di sektor food and beverage, khususnya di coffe shop wilayah DIY, Jawa Tengah. Pengumpulan data dilakukan melalui survei kuesioner dengan teknik purposive sampling pada 158 partisipan, setelah itu ditelaah melalui Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa semua hipotesis diterima, yaitu work-life balance berimbas baik terhadap motivasi kerja dan komitmen kerja, dengan motivasi sebagai pihak mediasi parsial yang memperkuat korelasi work-life balance dengan komitmen. Motivasi kerja memberikan kontribusi paling besar (path coefficient = 0,659). Study ini memperkuat Boundary Theory melalui temuan bahwa work-life balance bertindak sebagai sumber daya yang mendorong motivasi instrinsik dan komitmen kerja, terutama dalam konteks karyawan Gen Z part-time di sektor food and beverage.*

Kata kunci: *Work-life Balance; Komitmen Kerja; Motivasi Kerja.*

Abstract. *This study aims to examine how the alignment between professionalism and personal activities affects work commitment, while also testing the extent to which work motivation plays a role as a link in this correlation among Gen Z employees who work part-time in the food and beverage sector, especially in coffe shop in the DIY region, Central Java. Data collection was conducted through a questionnaire survey with a purposive sampling technique on 158 participants, after which it was analyzed through Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS 3 software. The research findings indicate that all hypotheses are accepted, namely work-life balance has a positive impact on work motivation and work commitment, with motivation as a partial mediator that strenghtens the corellation of harmony between work and personal life with commitment. Work motivation exhibits the strongest influence (path coefficient = 0,659). This study strengtbens Boundary Theory through the finding that the harmony between professionalism and personal acts as a resource that drives intrinsic motivation and work commitment, especially in the context of part-time Gen Z employees in the food an beverage sector.*

Keywords: *Work-life Balance; Work Commitment; Motivation Work.*

Pendahuluan

Di era globalisasi saat ini, industri bisnis berkembang dengan cepat, terutama dalam sektor *coffee shop* atau biasa dikenal kafe. Bisnis *coffee shop* tidak hanya menyediakan minuman dan camilan, tetapi juga menghadirkan lingkungan nyaman yang menjadi daya tarik utama bagi pelanggan (Murfidah Wildiawanti 2024). Fenomena ini mendorong semakin banyak wirausaha untuk membuka usaha sejenis, khususnya di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang merupakan pusat kegiatan bisnis, pendidikan, dan pemerintahan. Lokasi yang strategis di beberapa kota menjadikan sebagai area potensial bagi pertumbuhan industri *coffee shop*. Persaingan yang ketat di antara pelaku usaha menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar mampu bertahan dan berkembang (Ferine *et al.*, 2023). Perkembangan industri *coffee shop* tidak hanya memperkaya dinamika kota, tetapi juga membuka lapangan kerja baru. Berdasarkan informasi dari Asosiasi Pengusaha Kopi dan Cokelat Indonesia (APKCI), total *coffee shop* di Indonesia mengalami pertumbuhan yang konsisten setiap tahunnya. Di tahun 2021 tercatat sekitar 9.000 *coffee shop*, kemudian meningkat menjadi 9.500 unit pada tahun 2022, dan kembali naik menjadi sekitar 10.000 gerai pada tahun 2023.

Peningkatan ini menunjukkan bahwa sektor *food and beverage* terus tumbuh dan semakin diminati (Ainingsih 2022). Kondisi ini menciptakan peluang kerja yang luas, sehingga keberadaan tenaga kerja yang berkualitas menjadi kebutuhan utama. Performa karyawan berperan penting dalam keberhasilan dan daya saing *coffee shop*, sehingga pelaku usaha perlu memfokuskan perhatian pada pengelolaan karyawan yang efektif, baik dari sisi keterampilan teknis maupun kemampuan interpersonal (Ferine *et al.*, 2023). Selanjutnya, di tengah meningkatnya permintaan tenaga kerja, muncul pergeseran dalam pola rekrutmen, terutama dengan semakin banyaknya pekerja *part-time*. Meskipun pekerja *part-time* cukup umum di Indonesia, sebagian pengusaha masih meragukan efisiensinya dan lebih memilih pekerja penuh waktu. Padahal, di beberapa negara maju,

pekerja *part-time* justru berperan besar dalam mendorong perkembangan ekonomi, terutama dalam sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (Ulya *et al.*, 2025). Bagi Gen Z, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai bagian dari keseimbangan hidup yang harus selaras dengan aktivitas pribadi, pendidikan, dan kehidupan sosial. Oleh karena itu *work-life balance* menjadi pendekatan yang relevan untuk memahami komitmen kerja pada penelitian. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan terkait efektivitas dan kontribusi karyawan *part-time* terhadap kinerja serta komitmen di konteks lokal Indonesia, khususnya di industri *coffee shop*. Selain itu, perubahan struktur tenaga kerja juga dipengaruhi oleh masuknya Gen Z (lahir antara 1995–2010) ke dunia kerja (Riyanto *et al.*, 2023). Menurut Bou Hatoum & Nassereddine (2025), generasi ini diproyeksikan menjadi kelompok terbesar dalam angkatan kerja global pada tahun 2030. Mereka dikenal sebagai generasi yang memiliki nilai-nilai dan preferensi berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti mengutamakan fleksibilitas, dukungan sosial, peluang karier, *work-life balance* dan penghargaan atas kinerja (Tanoto & Tami 2024). Namun, Gen Z menunjukkan kecenderungan rendah dalam membangun komitmen kerja jangka panjang, sebagai generasi digital native, mereka memiliki pola kerja yang berbeda, sehingga lebih mudah berpindah pekerjaan jika ekspektasinya tidak terpenuhi (Nopiyanti *et al.*, 2024).

Kondisi didukung oleh laporan internasional periode 2022-2024 yang menunjukkan rendahnya komitmen kerja Gen Z, tercermin dari tingginya niat berpindah kerja dan rendahnya retensi, menurut Kelly (2025) sekitar 49% Gen Z berencana berpindah kerja jika ekspektasinya tidak terpenuhi, dan hanya sekitar 40% yang bertahan lebih dari 3 tahun, serta rata-rata masa kerja sekitar 1,1 tahun. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik, sebagaimana dibahas Purwatiningsih (2023), menjadi kunci mengatasi hal ini melalui dorongan internal dan eksternal. Menurut Kurniawan (2025) *Work-life balance* serta motivasi kerja merupakan faktor krusial dalam membangun tanggung jawab terhadap pekerjaan. Karyawan yang mampu mempertahankan *work-life balance* tersebut condong menjelaskan tingkat loyalitas yang

lebih tinggi, menikmati suasana kerja yang kondusif, dan memiliki keinginan untuk bertahan lebih lama dalam pekerjaan (Marhaeni *et al.*, 2025). Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem penghargaan atau kurangnya fleksibilitas dapat menurunkan tingkat komitmen kerja (Hafstad *et al.*, 2024). Maka dari itu, hal tersebut diperlukan bagi perusahaan untuk menguji bagaimana pentingnya *work-life balance* dan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja, khususnya pada karyawan Gen Z yang bekerja *part-time* pada sektor *food and beverage* (Shabir & Gani, 2025). Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini sangat penting untuk mengetahui apa yang memengaruhi komitmen kerja karyawan Gen Z yang bekerja *part-time* di industri *coffee shop*. Gap penelitian terletak pada fakta bahwa sedikit penelitian yang memfokuskan pada hubungan antara motivasi kerja, *work-life balance*, dan komitmen kerja pada karyawan *part-time* Gen Z di industri *food and beverage*, sebagian besar studi terdahulu seperti Andrianto & Palupi (2023) belum secara spesifik menguji mediasi motivasi kerja pada pekerja *part-time*, serta tidak berfokus pada karyawan di sektor f&b. Oleh karena itu, riset ini dijalankan untuk menelaah bagaimana dampak dari *work-life balance* terhadap komitmen kerja sekaligus menilai peran motivasi kerja sebagai variabel perantara, sehingga dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam pengelolaan SDM pada era modern.

Tinjauan Literatur

Boundary Theory

Boundary Theory dikembangkan oleh Christena E. Nippert-Eng pada tahun 1996. Teori ini menjelaskan bagaimana individu menciptakan, memelihara, serta mengatur batas psikologis, fisik, dan perilaku antara peran profesional dan kehidupan pribadi mereka. Nippert-Eng menekankan bahwa batasan ini bukanlah realitas alamiah, melainkan konstruksi sosial yang dapat berbeda tingkat kekakuan dan fleksibilitasnya, mulai dari segmentasi yang ketat hingga integrasi yang longgar. Teori ini menyatakan bahwa cara seseorang mengatur batasan interaksi antara urusan pekerjaan dan aspek kehidupan personal berperan penting

terhadap kemudahan atau kesulitan dalam proses transisi antarperan tersebut, yang berdampak pada *work-life balance* dan tingkat konflik antarperan. Dengan mengelola batas ini, individu bisa menyesuaikan tingkat interaksi antara karier dan aktivitas personal untuk menyusutkan stres sekaligus menaikkan kesejahteraan (Nippert-Eng, 1996).

Work-life balance terhadap motivasi

Berdasarkan perspektif *Job Demands-Resources (JD-R) Model*, *work-life balance* dianggap sebagai salah satu sumber daya yang berperan dalam mengurangi beban kerja, mereduksi tingkat stres, serta memperkuat kapasitas sumber daya individu yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi intrinsik (Galanakis & Tsitouri, 2022). *Work-life balance* yang optimal cenderung berkorelasi dengan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi, loyalitas terhadap komitmen kerja, serta kepuasan kerja yang meningkatkan motivasi (Liu & Footner, 2016). *Work-life balance* juga terbukti mendorong perilaku prososial dan ketekunan dalam bekerja, yang mencerminkan bahwa motivasi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya dapat ditingkatkan melalui penerapan kebijakan yang mendukung prinsip *work-life balance* (Economic & Innovation, 2025).

Work-life balance juga berperan sebagai elemen krusial dalam memengaruhi motivasi kerja pada pekerja. Temuan studi megindikasikan bahwa *work-life balance* berpotensi meningkatkan motivasi kerja, sehingga menciptakan kepuasan pekerja dalam melaksanakan tanggung jawabnya, ketika karyawan mampu mengelola waktu dan perannya secara seimbang, mereka memiliki kecenderungan untuk menunjukkan tingkat motivasi yang lebih intens dalam memberikan kontribusi secara maksimal di lingkungan kerja (Ali, 2025). Menurut Hasan *et al.* (2020), *work-life balance* memberikan kenyamanan emosional serta kondisi psikologis yang memperkuat motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan hasil temuan dari Asti & Nasution (2025), menyatakan bahwa *work-life balance* terbukti berkontribusi besar dalam menaikkan motivasi serta kinerja karyawan, sekaligus memberikan dampak positif terhadap kinerja tersebut. Temuan serupa oleh Khoreva & Wechtler (2018) menunjukkan bahwa *work-life*

balance yang efektif mendorong motivasi serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. H1 : *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi

Motivasi terhadap komitmen kerja

Menurut Osafo *et al.* (2021), motivasi kerja terdiri dari beberapa dimensi utama yang saling berkaitan. Pertama, motif menggambarkan kecenderungan umum individu untuk berperilaku dalam rangka memenuhi kebutuhan tertentu. Kedua, pengharapan didefinisikan sebagai penilaian subjektif individu terhadap sejauh mana dampaknya mampu berhasil dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Ketiga, insentif atau valensi merujuk pada persepsi individu mengenai nilai atau daya tarik dari hasil yang diperoleh setelah mencapai tujuan tersebut. Hasil penelitian Adamy (2025) membuktikan bahwa motivasi yang dimiliki pegawai bertindak penting dalam memengaruhi besarnya komitmen karyawan. Hal ini menandakan bahwa tingkat motivasi yang besar dapat menaikkan rasa afinitas emosional dan loyalitas pekerja pada organisasi tempat mereka bekerja, sehingga mempengaruhi komitmen mereka secara positif, terutama pada karyawan Gen Z yang bekerja *part-time*, di mana pengharapan dan insentif menjadi faktor utama yang memengaruhi perilaku kerja mereka.

Komitmen kerja mencerminkan tingkat keterlibatan dan keinginan individu untuk tetap bertahan dalam pekerjaan, tingginya keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan menunjukkan komitmen yang kuat, yang mengindikasikan adanya tingkat kepuasan kerja yang positif (Hariani *et al.*, 2019). Sementara itu, Gheitani (2025) menjelaskan, motivasi dapat didefinisikan keadaan yang dirasakan secara internal yang hanya mampu dirasakan oleh orang itu sendiri, yang berfungsi sebagai pendorong bagi individu tersebut untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas tertentu dengan tujuan untuk mendapatkan poin yang diharapkan secara ampuh dan terarah. Pengaruh motivasi kerja terhadap variabel dependen, yaitu komitmen kerja, menunjukkan hubungan positif dan nyata secara parsial. Temuan tersebut menjelaskan bahwa peningkatan kualitas motivasi kerja karyawan berbanding lurus dengan peningkatan

tingkat komitmen terhadap pekerjaan (Manurung & Riani, 2017). H2 : Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja

Work-life balance terhadap komitmen kerja

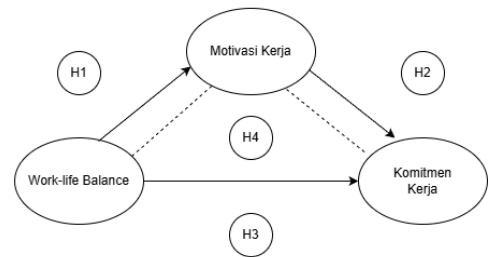
Menurut Ingsih *et al.* (2022), *work-life balance* mencerminkan keahlian seseorang dalam memelihara antara ketentuan pekerjaan dan kebutuhan yang berasal dari kehidupan personalnya. Fisher, Bulger, dan Smith dalam Ula *et al.* (2015) memaparkan bahwa *work-life balance* mencakup 4 dimensi, yaitu: (1) *Work Interference with Personal Life* (WIPL), yaitu ketika tanggung jawab pekerjaan justru menurunkan ruang bagi kegiatan personal; (2) *Personal Life Interference with Work* (PLIW), yaitu urusan personal menimbulkan hambatan terhadap pelaksanaan pekerjaan; (3) *Personal Life Enhancement with Work* (PLEW), yaitu keadaan pada kehidupan personal yang dapat meninggikan kinerja; dan (4) *Work Enhancement with Personal Life* (WEPL), yaitu kondisi ketika aktivitas memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kehidupan pribadi. Kedua variabel tersebut dapat dipahami melalui perspektif pertukaran sosial, sebagaimana dijelaskan oleh SN (2023) yang melihat komitmen kerja sebagai sebuah hubungan sosial yang saling menguntungkan dan adil antara individu dengan organisasi.

Penelitian lebih lanjut oleh Emre & De Spiegeleare (2021) mengindikasikan bahwa adanya peran besar dari *work-life balance* terhadap komitmen kerja. Selain itu, kebijakan mengenai kehidupan kerja yang diterapkan oleh organisasi terbukti mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan, sebagaimana ditegaskan oleh (SN, 2023). Maka dari itu, penerapan kebijakan tersebut secara efektif tidak memberikan efek baik pada kesejahteraan personal, melainkan juga memperkuat tanggung jawab karyawan terhadap organisasi dalam keterikatan emosional, sehingga membentuk korelasi kerja yang seimbang dan berkelanjutan (SN, 2023). Berdasarkan penelitian Shabir & Gani (2025) menunjukkan adanya korelasi nyata dari keseimbangan antara kerja dan hidup terhadap komitmen kerja. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Choeriyah & Utami (2023) mengungkapkan

bahwa *work-life balance* memberikan dampak besar terhadap komitmen. Dengan demikian, apabila karyawan mampu mempertahankan *work-life balance* mereka, cenderung menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi dan kurang rentan untuk meninggalkan perusahaan (Susanto *et al.*, 2022). H3 : *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja

Work-life balance terhadap komitmen kerja melalui motivasi

Work-life balance berkontribusi langsung pada komitmen organisai, tetapi juga memengaruhi komitmen tersebut secara tidak langsung melalui motivasi sebagai variabel perantara. Dengan demikian, kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja, yang selanjutnya memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan (Hotama & Setiorini, 2025). Oleh karena itu, motivasi kerja berperan sebagai variabel penghubung yang menjelaskan mekanisme korelasi antar kedua variabel tersebut (Nurdin *et al.*, 2021). Hasil penelitian terdahulu Munda & Gache (2024) mengungkapkan bahwa adanya korelasi positif yang signifikan dari *work-life balance* dengan motivasi kerja, di mana *work-life balance* mampu mendorong semangat serta dorongan internal karyawan, yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas mereka terhadap pekerjaan. *Work-life balance* yang seimbang dapat meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan (Badrianto & Ekhsan, 2021). Komitmen karyawan terhadap perusahaan juga meningkat secara otomatis jika mereka memiliki keseimbangan antara kebutuhan karier dan pribadi yang baik Dihad *et al.* (2022). Selain itu, penelitian Choeriyah & Utami (2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* korelasi yang bermakna dalam memengaruhi komitmen. H4 : *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja melalui motivasi Berdasarkan landasan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam pengembangan hipotesis, maka model penelitian ini disusun sebagaimana yang digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metodologi Penelitian

Studi ini memakai pendekatan kuantitatif, dengan metode survei sebagai teknik pengumpulan data untuk mengkaji konsekuensi kesepadanan *work-life balance* terhadap komitmen kerja Gen Z atas motivasi kerja pada pekerja *part-time* di sektor f&b yang berada di wilayah DIY dan Jawa Tengah, yang meliputi bidang *Cashier*, *Barista*, dan *Waitress*. Populasi riset ini ialah karyawan Gen Z dengan tahun kelahiran antara 1995 sampai 2010, yang bekerja *part-time* di *coffe shop* di wilayah DIY dan Jawa Tengah. Teknik *purposive sampling* diaplikasikan untuk pemungutan sampel dengan menetapkan tolak ukur karyawan Gen Z rentang pada usia 16-31 tahun yang bekerja *part-time* di sektor f&b, dan telah bekerja minimal selama tiga bulan, sehingga partisipan diharapkan memiliki pengalaman yang memadai untuk menilai aspek *work-life balance*, motivasi kerja, dan komitmen kerja. Sumber data berasal dari data primer yang didapatkan secara langsung dari partisipan, berjumlah sebanyak 158 (N=158) partisipan ditentukan berdasarkan pedoman Hair Jr *et al.* (2020) yakni lima hingga sepuluh kali jumlah indikator dalam model penelitian. Data dikumpulkan via penyebaran daftar pertanyaan *online* dengan memanfaatkan *Google Form* dan menetapkan Skala Likert lima poin. Pengujian hipotesis diukur dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan alat bantu SmartPLS versi 3, yang bertujuan mengevaluasi tanggapan partisipan terkait penjelasan instrumen studi. Analisis data dilakukan melalui model pengukuran (*outer model*) untuk menilai validitas dan reabilitas indikator, serta pengujian model struktural (*inner model*) guna menguji hubungan antarvariabel motivasi kerja dengan menggunakan teknik *bootstrapping*.

Indikator yang diterapkan untuk menilai variabel *work-life balance* (WLB) berdasarkan Budhiraja *et al.* (2022) adalah: (1) Fleksibilitas jadwal kerja; (2) Dukungan organisasi; (3) Kebutuhan waktu istirahat; (4) Boundary management; (5) Kepuasan terhadap *work-life balance*. Indikator yang diterapkan untuk menilai variabel motivasi kerja (MOT) berdasarkan Urošević *et al.* (2016) adalah: (1) Achievement; (2) Ekspetasi; (3) Penghargaan; (4) Tantangan; (5) Lingkungan kerja mendukung motivasi. Indikator yang diterapkan untuk menilai variabel komitmen kerja (KOM) berdasarkan indikator dari Lie *et al.* (2023) adalah: Komitmen secara (1) Emosi; (2) Berkelanjutan; (3) Aturan; serta (4) Kesertaan organisasi dan (5) Kesetiaan pekerja.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan hasil penelitian 158 partisipan, pada (Tabel 1) diketahui bahwa mayoritas partisipan adalah perempuan sebanyak 95 individu (60,1%), sedangkan laki-laki berjumlah 63 individu (39,9%), yang menunjukkan bahwa partisipasi perempuan lebih tinggi dalam

penelitian ini. Berdasarkan usia, kebanyakan berusia antara 20-25 tahun sebanyak 128 individu (81,0%), diikuti oleh partisipan berusia di bawah 20 tahun sebanyak 23 individu (14,6%), dan di atas 25 tahun sebanyak 7 individu (4,4%), oleh karena itu, dapat ditarik bahwa usia partisipan rata-rata anak muda yang produktif. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, kebanyakan berpendidikan SMA/SMK yaitu 112 individu (67,1%), sedangkan Diploma sebanyak 11 individu (8,2%), dan S1 sebanyak 35 individu (24,7%), yang menjelaskan bahwa partisipan cenderung dominan berada di level pendidikan menengah atas. Sedangkan, terkait lama masa bekerja, partisipan cenderung telah bekerja selama kurang dari 6 bulan sebanyak 64 individu (41,1%), diikuti oleh partisipan dengan masa kerja 6-12 bulan sebanyak 53 individu (31,0%), dan lebih dari 12 bulan sebanyak 41 individu (27,8%). Serta berpenghasilan rata-rata antara 1-2 juta rupiah. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa kebanyakan partisipan adalah individu berusia muda, berpendidikan menengah atas, dan memiliki pengalaman kerja yang relatif singkat yang masih berada pada tingkat pendapatan menengah ke bawah.

Tabel 1. Karakteristik Partisipan

Karakteristik	Kelompok	Frekuensi	Persentase
Gender	Laki-Laki	63	39,9%
	Perempuan	95	60,1%
	Total	158	100
Age	< 20	23	14,6%
	20 – 25	128	81,0%
	> 25	7	4,4%
	Total	158	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	112	67,1%
	Diploma	11	8,2%
	S1	35	24,7%
	Total	158	100%
Lama Bekerja	< 6 bulan	64	41,1%
	6 - 12 bulan	53	31,0%
	> 12 bulan	41	27,9%
	Total	158	100%
Penghasilan	< Rp 1 juta	21	13,3%
	Rp 1-2 juta	72	45,6%
	Rp 2-3 juta	47	29,7%
	> Rp 3 juta	18	11,4%
	Total	158	100%

Testing Measurement Model (Outer Model)

Outer model ialah jenjang penilaian yang berfokus pada evaluasi validitas dan reliabilitas data variabel dengan seluruh indikator yang menyusunnya. Model ini mengevaluasi kedekatan antara variabel dan indikator yang merepresentasikannya, baik pada model reflektif maupun formatif. Evaluasi terhadap *outer model* sangat penting dilakukan sebelum menganalisis *inner model*, karena bertujuan memastikan bahwa setiap konstruk telah diukur dengan akurat dan konsisten (Hair Jr *et al.*, 2020).

Validitas konvergen

Validitas konvergen ialah identifikasi tingkat keterkaitan dan konsentrasi antara setiap indikator pada sebuah konstruk dengan variabel laten yang diwakilinya. Pengujian dijalankan dengan mengevaluasi nilai *outer loading* setiap indikator, dengan nilai minimal

0,70. Selain itu, uji ini juga dapat dilihat dari nilai *Average Varian Extracted* (AVE), apabila memenuhi kriteria minimal 0,5, maka menandakan bahwa konstruk mampu menjabarkan varians indikator secara memadai, sehingga konstruk tersebut dapat dianggap valid (Hair Jr *et al.*, 2020). Berlandaskan hasil Validitas konvergen (Tabel 2), semua indeks pada konstruk Motivasi, Komitmen Kerja dan *Work-life balance* tercatat nilai loading faktor lebih tinggi dari 0,7, seperti yang terlihat ditemukan nilai antara 0,710 hingga 0,868 untuk Motivasi dan Komitmen Kerja, serta 0,752 hingga 0,816 untuk *Work-life balance*. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item telah sesuai dengan standar validitas konvergen, karena nilai di atas 0,7 dianggap kuat dalam menjelaskan konstruksinya. Dengan demikian, seluruh item di setiap variabel pada studi ini terbukti valid secara konvergen dan layak diterapkan untuk analisis model selanjutnya.

Tabel 2. Validitas Konvergen

	Motivasi Kerja	Komitmen Kerja	Work-life balance
COM1		0,803	
COM2		0,850	
COM3		0,868	
COM4		0,720	
COM5		0,768	
MOT1	0,710		
MOT2	0,771		
MOT3	0,729		
MOT4	0,739		
MOT5	0,771		
WLB1			0.752
WLB2			0.816
WLB3			0.793
WLB4			0.806
WLB5			0.788

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menunjukkan sejauh mana suatu konstruk mampu dibedakan secara jelas dari konstruk lain yang ada dalam riset. Tujuannya untuk memastikan bahwa setiap indikator dipastikan benar telah mewakili konstruknya masing-masing tanpa terjadi tumpang tindih, sehingga setiap konstruk dapat diidentifikasi dengan jelas dan mempunyai karakteristik yang berbeda. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah

Fornell-Lacker Criterion, yang melibatkan perbandingan antara akar kuadrat nilai AVE suatu konstruk dengan koefisien korelasi terhadap konstruk lain. Validitas yang diukur tercapai apabila nilai akar AVE lebih tinggi dibanding korelasi tersebut. Selain itu, metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) sering digunakan sebagai alternatif dengan kriteria nilai dibawah 0,90, yang menunjukkan bahwa hubungan antar indikator dari konstruk berbeda tidak lebih kuat dibandingkan indikator dalam

konstruk yang sama. Pada SmartPLS, nilai HTMT yang berada di bawah 0,90 biasanya ditandai warna hijau, yang berarti instrumen penelitian tersebut valid secara diskriminan (Hair Jr *et al.*, 2020). Bersumber pada Tabel 3, validitas diskriminan, Motivasi memiliki nilai *loading factor* yaitu 0,744, Komitmen Kerja 0,804, dan *Work-life balance* 0,791, semuanya tercatat lebih tinggi daripada hubungan konstruk satu dengan lainnya, contohnya

Motivasi dengan Komitmen Kerja 0,634 dan Motivasi dengan *Work-life balance* 0,659. Hasil ini menandakan bahwa setiap variabel dalam model menunjukkan diferensiasi jelas dan tidak saling tumpang tindih, sehingga alat pengukuran dianggap valid karena mampu membedakan antar konstruk secara memadai, sehingga instrumen yang diterapkan telah memenuhi standar validitas diskriminan dengan optimal.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	Motivasi Kerja	Komitmen Kerja	Work-life balance
Motivasi Kerja	0.744		
Komitmen Kerja	0.634	0.804	
Work-life balance	0.659	0.704	0.791

Reliabilitas

Reabilitas konsistensi internal dinilai dengan menggunakan *rho Dillon-Goldstein* yang juga dikenal sebagai *Composite Reliability* (CR). Selain CR, *Cronbach's Alpha* (CA) juga digunakan sebagai ukuran reliabilitas, dengan asumsi bahwa beban indikator sama. Namun, Suatu blok dikategorikan memiliki konsistensi internal yang memadai apabila nilai CR-nya > 0,7 (Hair Jr *et al.*, 2020). Reliabilitas konsistensi internal konstruk tersebut dapat diterima sebagai valid dan signifikan jika nilainya berwarna hijau. Pendekatan ini berperan dalam meyakinkan bahwa instrumen yang diterapkan dalam studi

menunjukkan stabilitas dan konsistensi sehingga mampu menyediakan data terpercaya (Subhaktiyasa, 2024). Berdasarkan dari hasil uji Reabilitas (Tabel 4), semua variabel, yaitu Motivasi, Komitmen Kerja, dan *Work-life Balance*, menunjukkan reliabilitas bernilai > 0,7 dan AVE masing-masing berada di atas 0,5, sehingga analisis ini terpenuhi. Hal ini menandakan bahwa seluruh indikator studi secara konsisten dan valid dapat mempresentasikan konstruk variabel dengan baik.

Tabel 4. Uji Reabilitas

	CA	rho_A	CR	AVE
Motivasi	0.800	0.806	0.861	0.554
Komitmen Kerja	0.863	0.876	0.901	0.646
Work-life balance	0.850	0.852	0.893	0.626

Uji Kebaikan Model (Goodness of fit)

Uji kebaikan model ialah metode yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat kecocokan pendekatan yang dikembangkan dengan hasil observasi secara keseluruhan. Evaluasi *Goodness of Fit* biasanya dilakukan melalui SRMR yang dianalisis untuk mengevaluasi adanya selisih antara kovarians yang diamati dan yang diprediksi oleh model, suatu model dikatakan sesuai jika nilai SRMR < 0,10 atau 0,08 (Hair Jr *et al.*, 2020). Uji Kebaikan Model pada Tabel 5, didapatkan nilai SRMR sebesar 0,086, yang berarti model penelitian telah memenuhi kriteria batas

toleransi di bawah 0,10, sehingga model tersebut dapat dikategorikan memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Nilai *d_ULS* dan *d_G* masing-masing sebesar 0,883 dan 0,292, mengindikasikan adanya perbedaan yang relatif kecil antara model yang diestimasi dan data yang sesungguhnya. Selanjutnya, nilai *Chi-Square* sebesar 257,121 menandakan tingkat kecocokan model yang diuji masih berada dalam batas dapat diterima. Sementara itu, Nilai NFI sebesar 0,796 yang hampir mencapai angka 0,80 mengindikasikan bahwa model struktural yang diajukan memiliki tingkat kesesuaian yang cukup memadai.

Tabel 5. Uji Keباikan Model

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.086	0.086
d_ ULS	0.883	0.883
d_ G	0.292	0.292
Chi-Square	257.121	257.121
NFI	0.796	0.796

Structural Model Test (Inner Model)

Inner model ialah representasi yang menjelaskan bagaimana variabel laten berkaitan dalam suatu penelitian. Model ini menampilkan keterkaitan antara variabel penyebab dan mempengaruhi beserta kaitannya antarsesama variabel endogen. Dengan menggunakan koefisien jalur (*path coefficients*), menampilkan arah serta besarnya ikatan antara variabel. Selain itu, model ini berfungsi untuk mengevaluasi korelasi langsung, tidak langsung, maupun total, serta menilai ukuran efek seperti nilai *R-Square*, *f-square*, dan tingkat signifikansi antar konstruk (Hair Jr et al., 2020).

R-Square

Nilai *R-Square* dimanfaatkan untuk menilai seberapa berjarak model struktural kuat menggambarkan variabel laten endogen. Nilai tersebut menampakkan tingginya keterkaitan variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen, serta mencerminkan tingkat signifikansi dari pengaruh tersebut dalam

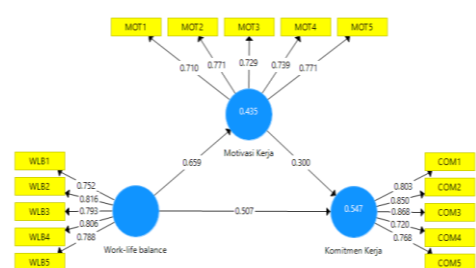
model struktural. Tingkat kekuatan model diklasifikasikan berlandaskan pada nilai *R-Square* (Hair Jr et al., 2020). Dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu kuat dengan nilai $\geq 0,75$, sedang $\geq 0,50$, dan lemah $\geq 0,25$. Nilai *R-Square* dapat memberikan gambaran tentang seberapa baik kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diuji secara keseluruhan. Tercatat nilai *R-Square* (Tabel 6), menunjukkan kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi masing-masing variabel dependen. Motivasi menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0,435, yang menunjukkan bahwa sekitar 43,5% variasi motivasi dapat diuraikan oleh model, sedangkan komitmen kerja memiliki *R-Square* sebesar 0,547 sehingga dapat dijelaskan sebesar 54,7% oleh model. Kedua nilai tersebut termasuk kategori sedang, sehingga model sudah cukup baik dalam menjelaskan perubahan kedua variabel, tetapi sisanya masih dipengaruhi faktor di luar model.

Tabel 6. R-Square

	R-Square	R Square Adjusted
Motivasi	0.435	0.431
Komitmen Kerja	0.547	0.541

Uji Hipotesis

Proses yang digunakan untuk menilai penerimaan ikatan antar variabel dalam suatu model dengan memanfaatkan kaidah statistik seperti uji t dan nilai p (*p-value*), yaitu ketika nilai *t-statistic* melebihi batas kritis umumnya 1,96 pada tingkat signifikansi 5% serta nilai p di bawah 0,05. Hasil pengujian outer model yang ditampilkan pada Gambar 2 menyiratkan nilai *outer loading* dari setiap indikator terhadap konstraknya masing-masing. Melalui tahapan tersebut, keputusan menerima atau menolak diputuskan dari membandingkan nilai p dengan batas signifikansi yang telah ditentukan (Hair Jr et al., 2020).



Gambar 2. SmartPLS 3.2.9 Struktural Model

Bersumber pada pengujian hipotesis Tabel 7, seluruh hipotesis yang diajukan dalam riset ini dinyatakan terpenuhi karena setiap variabel mendapatkan korelasi positif dan signifikan.

Analisis temuan menunjukkan bahwa *work-life balance* memberikan kontribusi yang akurat terhadap peningkatan motivasi, tergambar dari nilai *original sample* sebesar 0,659, *t-statistic* 15,018, serta *p-value* 0,000 ($< 0,05$), yang menandakan pengaruh kuat antara *work-life balance* dan motivasi. Motivasi selanjutnya terbukti berperan penting dalam mendorong komitmen kerja, ditunjukkan melalui koefisien sebesar 0,300, *t-statistic* 4,393, dan *p-value* 0,000. Selain itu, *work-life balance* juga memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen kerja dengan koefisien 0,704, *t-statistic* 15,787, dan *p-value* 0,000. Hasil *specific*

indirect effect bootstrapping nilai *original sample* 0,198, *t-statistic* 4,162, dan *p-value* 0,000, yang mengindikasikan adanya *indirect effect* yang signifikan melalui motivasi sebagai mediasi variabel. Artinya, ketika karyawan *part-time* Gen Z di industri *food and beverage* memiliki kemampuan dalam menjaga *work-life balance* mampu meningkatkan motivasi dalam diri untuk bekerja secara positif berdampak pada komitmen kerja. Oleh karena itu, motivasi memainkan peran mediasi yang penting dalam korelasi antara *work-life balance* dan komitmen kerja.

Tabel 7. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
MOT -> COM	0.300	0.299	0.068	4.393	0.000
WLB -> MOT	0.659	0.668	0.044	15.018	0.000
WLB -> COM	0.704	0.711	0.045	15.787	0.000
WLB -> MOT -> COM	0.198	0.200	0.047	4.162	0.000

Pembahasan

Mengacu hasil Uji hipotesis pertama (H1) hasil riset menjelaskan bahwa *WLB* keterikatan positif signifikan terhadap motivasi kerja pekerja Gen Z di industri f&b, hipotesis ini diterima dan dibuktikan dengan koefisien *total effect* sebesar 0.659, t-statistik 15.018, dan nilai p 0.000 (< 0.05). kondisi ini terjadi karena Gen Z yang bekerja *part-time* yang sering menghadapi konflik antara pekerjaan di kafe dengan pendidikan atau kehidupan sosial mereka, merasakan bahwa *WLB* yang terkelola dengan baik mampu menurunkan *burnout* dan menaikkan motivasi melalui penghargaan intrinsik.

Temuan ini mengimplikasikan perlunya program pengembangan karyawan untuk meningkatkan motivasi, terutama di industri yang kompetitif. *WLB* dianggap sebagai sumber daya yang dapat membantu mengurangi tekanan dan memperkuat motivasi intrinsik individu (Galanakis & Tsitouri, 2022). Penelitian terbaru dari (Hasan *et al.*, 2020) juga menekankan bahwa *WLB* menimbulkan kepuasan emosional dan psikologis yang memperkuat motivasi kerja, khususnya bagi

Gen Z yang membutuhkan penghargaan cepat dan strategis. Temuan ini serupa dengan hasil Khoreva & Wechtler, (2018) yang menegaskan bahwa program *work-life balance* dapat mendorong motivasi kerja, tetapi dalam konteks Gen Z yang bekerja *part-time*, pengaruhnya lebih besar karena mereka lebih sensitif terhadap fleksibilitas dan pengakuan langsung. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan program yang mampu memberikan fleksibilitas dan pengakuan atas kinerja agar dapat memacu motivasi dan mengurangi loyalitas terutama di industri kompetitif seperti f&b.

Berdasarkan hasil riset analisis data, menjelaskan bahwa hipotesis kedua (H2) berkorelasi positif dan signifikan terhadap komitmen kerja pada karyawan Gen Z *part-time* di industri f&b dengan (*p-value* 0,000 $< 0,05$, t-statistik 4,393), yang berarti motivasi kerja memiliki keterikatan signifikan terhadap komitmen kerja pada pegawai Gen Z *part-time*. Berdasarkan perspektif pertukaran sosial SN, (2023), motivasi berperan sebagai bentuk insentif dan penghargaan yang menciptakan hubungan timbal balik bagi individu dan pekerjaan. Menurut Osafo *et al.* (2021), motif

mencerminkan kecenderungan seseorang untuk berperilaku demi memenuhi kebutuhan tertentu, sedangkan pengharapan menggambarkan keyakinan terhadap sejauh mana tindakan dapat menghasilkan tujuan yang diinginkan. Selaras dengan Hotama & Setiorini (2025) yang mencerminkan adanya pengaruh positif antara motivasi dan komitmen kerja, meskipun penelitian ini lebih menekankan pada konteks Gen Z *part-time* yang cenderung memiliki motivasi intrinsik lebih kuat dibanding generasi sebelumnya. Sejalan dengan penelitian Manurung & Riani (2017), motivasi terbukti meningkatkan komitmen, meski dengan pengaruh yang lebih moderat karena sifat pekerjaan *part-time* yang relatif tidak stabil. Secara khusus, karyawan Gen Z *part-time* cenderung kurang terikat secara emosional terhadap pekerjaan, namun motivasi melalui harapan akan penghargaan atau peluang karier dapat memperkuat komitmen afektif mereka. Dengan demikian, perusahaan perlu menekankan sistem penghargaan berbasis pencapaian untuk memperkuat loyalitas pada karyawan Gen Z *part-time*. Bersumber pada hasil uji hipotesis ketiga (H3) riset ini menunjukkan bahwa WLB memiliki dampak positif dan bermakna dengan komitmen kerja, dengan nilai koefisien total *effect* sebesar 0,300, t-statistik 4,393, dan p-value 0,000 < 0,05, yang membenarkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen kerja pada karyawan Gen Z yang bekerja *part-time* di industri f&b.

Berdasarkan *Boundary Theory* Nippert-Eng (1996), WLB dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam mengelola batasan psikologis, fisik, dan perilaku antarperan. Karyawan Gen Z yang mampu menjaga batas tersebut, misalnya melalui fleksibilitas jadwal kerja, cenderung mengalami kesejahteraan yang lebih tinggi dan memiliki komitmen afektif, kontinuan, normatif, serta keterlibatan pekerjaan yang lebih kuat. Sepandangan dengan Pei *et al.* (2025), yang menekankan bahwa WLB merupakan faktor krusial dalam membangun loyalitas dan komitmen, terutama bagi generasi muda yang mengutamakan fleksibilitas. Hasil ini juga konsisten dengan temuan Shabir & Gani (2025) serta Choeriyah & Utami (2023) yang membuktikan adanya dampak positif antara

WLB dengan komitmen kerja. Emre & De Spiegeleare (2021) juga menguatkan bahwa WLB mampu memprediksi komitmen melalui perspektif pertukaran sosial. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh karakteristik Gen Z, yang lahir antara tahun 1995–2010 Riyanto *et al.* (2023), dan sering menghadapi tekanan akibat tumpang tindih antara pekerjaan *part-time* dengan kegiatan pendidikan maupun sosial, sehingga *work-life balance* yang baik mampu menurunkan konflik antarperan dan memperkuat keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Dengan demikian, pengusaha *coffee shop* di Jawa Tengah dan DIY perlu menerapkan kebijakan kerja fleksibel dan melatih manajer untuk memahami kebutuhan *work-life balance*, agar dapat mempertahankan karyawan Gen Z menyimpan loyalitas sedikit jika ekspektasinya dengan fleksibilitas tidak terpenuhi. Berlandas hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa hipotesis diterima dengan nilai *specific indirect effect* sebesar 0.198, t-statistik 4.162, dan nilai *p-value* 0.000, menegaskan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai perantara yang memperkuat korelasi WLB terhadap komitmen kerja. Menurut *Boundary Theory* Nippert-Eng (1996), WLB dipahami sebagai sumber daya yang mampu meningkatkan motivasi kerja, sehingga memperkuat komitmen kerja tidak hanya berkorelasi langsung pada komitmen, temuan Hotama & Setiorini (2025), mengidentifikasi bahwa WLB memberikan dampak tidak langsung melalui peningkatan motivasi.

Temuan ini didukung oleh Munda & Gache (2024) yang menegaskan hubungan positif antara WLB, motivasi, dan komitmen, serta sejalan dengan Choeriyah & Utami (2023) yang mengidentifikasi efek mediasi serupa dengan nilai *indirect effect* sebanding. Namun, pengaruh dalam penelitian ini lebih kuat karena fokus pada Gen Z *part-time* yang memiliki motivasi intrinsik lebih tinggi dibanding generasi sebelumnya. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Nurdin *et al.* (2021), yang menyoroti motivasi sebagai penghubung dalam kaitan antara WLB dan komitmen khususnya pada industri f&b. Pada karyawan Gen Z *part-time*, WLB yang ampuh menaikkan motivasi melalui faktor penghargaan dan fleksibilitas, yang dapat memperkuat komitmen afektif terhadap

pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan perlu mengembangkan program terintegrasi yang mendukung *work-life balance* sekaligus memotivasi karyawan, guna menekan tingkat loyalitas di industri f&b yang sedang berkembang pesat.

Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji dampak *work-life balance* terhadap komitmen kerja pada karyawan Gen Z melalui peran mediasi motivasi kerja, dengan fokus khusus pada karyawan *part-time* di industri f&b. Setiap proporsi yang dirumuskan terbukti terpenuhi, Hipotesis pertama menyatakan *work-life balance* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang mengindikasikan bahwa Gen Z yang bekerja *part-time* mampu menjaga WLB dan condong pada motivasi yang lebih kuat, seperti melalui penghargaan dan pencapaian tujuan. Hipotesis kedua mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki keterikatan yang baik dengan komitmen kerja, meskipun efeknya moderat dan mencakup dimensi afektif, kontinuitas, normatif, dan keterlibatan pekerjaan. Hipotesis ketiga, yang menguji efek langsung WLB terhadap komitmen kerja, juga berpengaruh nyata, mengonfirmasi bahwa WLB secara langsung memperkuat loyalitas dan ikatan emosional karyawan Gen Z yang bekerja *part-time*. Hipotesis keempat, membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara WLB dan komitmen kerja, sehingga dampak WLB terhadap komitmen menjadi lebih kuat melalui peningkatan motivasi kerja.

Secara konseptual, riset ini turut memperkaya literatur di bidang manajemen SDM, terutama terkait dengan karyawan *part-time* Gen Z di industri f&b, melalui penguatan dan pengembangan teori yang telah ada, *Boundary Theory* menunjukkan bahwa pentingnya pengaturan batas psikologis dan perilaku antara peran, seperti pemisahan integrasi, memiliki dampak signifikan terhadap *work-life balance*, motivasi, dan komitmen. Studi ini memperkenalkan perspektif baru dengan fokus pada Gen Z, yang kian sensitif terhadap penyesuaian diri dibandingkan angkatan

sebelumnya, sehingga memperluas teori dalam studi perilaku kerja kontemporer. Berdasarkan temuan penelitian, pelaku usaha di sektor f&b, khususnya *coffee shop* di DIY dan Jawa Tengah lebih memprioritaskan penerapan kebijakan *work-life balance* yang adaptif bagi karyawan Gen Z *part-time*, seperti fleksibilitas jadwal kerja, kejelasan batas antara waktu kerja dan pribadi, serta waktu istirahat yang memadai. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat motivasi kerja melalui sistem penghargaan, pengakuan kerja, dan pemberian tugas yang menantang namun realistis, karena motivasi terbukti berperan penting dalam meningkatkan komitmen kerja. Upaya terintegrasi ini diharapkan mampu memperkuat keterikatan emosional, loyalitas, serta keberlanjutan komitmen karyawan dalam menghadapi dinamika industri f&b yang kompetitif. Studi ini ada sejumlah kelemahan yang perlu dicermati, penggunaan kuesioner online dengan skala Likert melalui *Google Form* berpotensi menimbulkan *bias self-report*, di mana kemungkinan partisipan memberikan jawaban yang diinginkan, terutama untuk topik sensitif seperti komitmen kerja. Selain itu, memperluas sampel ke tingkat nasional atau bahkan internasional sangat dianjurkan agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

Daftar Pustaka

- Adamy, M. (2025). The effect of job satisfaction and work motivation on organizational commitment and organizational citizenship behavior in BNI in the working area of Bank Indonesia Lhokseumawe. 1(November), 1–5. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-793-1-00063>.
- Ainingsih, S. N. (2022). Analysis of income determinants of start-up coffee shop business in Semarang City during the Covid-19 pandemic. *Journal of Economic Education*, 11(2), 287–305. <https://doi.org/10.15294/jeec.v11i2.68634>.
- Ali, R. (2025). Work-life balance, career motivation and women: A systematic literature review and research agenda in

- the Indian context. *November*.
<https://doi.org/10.1108/GM-01-2024-0022>.
- Andrianto, M. A., & Palupi, M. (2023). Effect of work-life balance and person-organization fit on organizational citizenship behavior through organizational commitment on employees of PT. Baba Rafi Indonesia. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 7(1), 12–30. <https://doi.org/10.20473/tijab.V7I1.2023.39076>.
- Asti, V. D., & Nasution, N. (2025). The effect of work-life balance and self-efficacy on employee performance through organizational commitment. *Management Analysis Journal*, 14(2), 216–227. <https://doi.org/10.15294/maj.v14i2.27273>.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan yang di mediasi komitmen organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>.
- Bou Hatoum, M., & Nassereddine, H. (2025). Becoming an employer of choice for Generation Z in the construction industry. *Buildings*, 15(2), 263. <https://doi.org/10.3390/buildings15020263>.
- Budhiraja, S., Varkkey, B., & McKenna, S. (2022). Work-life balance indicators and talent management approach: A qualitative investigation of Indian luxury hotels. *Employee Relations: The International Journal*, 44(6), 1241–1258. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2021-0206>.
- Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap komitmen organisasi pada dosen hybrid working. *Jurnal Riset Psikologi*, 9–16. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.1800>.
- Dihag, R. F., Tentama, F., & Bashori, K. (2022). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja, dan efikasi diri terhadap komitmen organisasi pada perawat Rsud Generasi Y. *Psyche: Jurnal Psikologi*, 4(1), 16–30. <https://doi.org/10.36269/psyche.v4i1.505>.
- Economic, J., & Innovation, B. (2025). Reni Yuliani Catur Widayati. 02(1). <https://doi.org/10.69725/jebi.v2i1.250>.
- Emre, O., & De Spiegeleare, S. (2021). The role of work-life balance and autonomy in the relationship between commuting, employee commitment and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(11), 2443–2467. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1583270>.
- Ferine, K. F., Risdwiyanto, A., Nurfauzi, Y., & Kraugusteeliana, K. (2023). Compensation's impact on employee engagement and performance. *Gemilang: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 164–178. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.442>.
- Galanakis, M. D., & Tsitouri, E. (2022). Positive psychology in the working environment: Job demands-resources theory, work engagement and burnout: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1022102. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1022102>.
- Gheitani, A. (2025). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *November*, 76–95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>.
- Hafstad, M. D., Bang, H., Bjørkli, C., Myklebust, T., & Fostervold, K. I. (2024). Cultivating flexibility: The relationship between flexible organizational values, participation climate, and job attitudes

- from an employee perspective. *Current Psychology*, 43(41), 32027–32039. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06759-y>.
- Hair Jr, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>.
- Hariani, M., Arifin, S., & Putra, A. R. (2019). Pengaruh iklim organisasi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 3(2).
- Hasan, Z. ul, Khan, M. I., Butt, T. H., Abid, G., & Rehman, S. (2020). The balance between work and life for subjective well-being: A moderated mediation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 127. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040127>.
- Hotama, V. A., & Setiorini, A. (2025). The effect of work-life balance, self-esteem, and work motivation on organizational commitment of Gen Z employees. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(4), 738–750. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.90400055>.
- Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life balance and compensation on performance with job satisfaction as an intervening variable for millennial generation banking employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 255–276. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947>.
- Kelly, J. (2025). Gen-Z's are redefining the way they want to work. *Forbes*.
- Khoreva, V., & Wechtler, H. (2018). HR practices and employee performance: The mediating role of well-being. *Employee Relations*, 40(2), 227–243. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2017-0191>.
- Kurniawan, T. (2025). Hubungan work-life balance kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja generasi Z di Kabupaten Klaten. Universitas Duta Bangsa Surakarta. <https://doi.org/10.61132/jumabedi.v2i3.699>.
- Lie, D., Saraswati, K. D. H., & Lie, D. S. (2023). Work engagement influences affective commitment: Psychological capital and perceived organization support as moderators. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 38(2). <https://doi.org/10.22146/jieb.v38i2.6821>.
- Liu, G., & Footner, S. (2016). Perceptions of HR practices on job motivation and work-life balance in a labor-intensive sector. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2015-0214>.
- Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kompetensi terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 18(1), 10. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i1.3788>.
- Marhaeni, N. P., Waliah, S., Isha, A. S. N. Bin, & Nirmala, I. (2025). The impact of work-life balance, organizational commitment, and rewards on turnover intention: A study of online transportation driving partners in Indonesia. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 13(1), 76–88. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v13i1.721>.
- Munda, N. P., & Gache, M. N. S. (2024). Work-life balance, motivation, and satisfaction as determinants of job commitment. *International Journal of Educational Management and Development Studies*, 5(1), 1–26. <https://doi.org/10.53378/353039>.

- Murfidah Wildiawanti, Z. N. (2024). Analisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan Kopi Kenangan. *Jurilma: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(1), 42–48. <https://doi.org/10.69533/tgegggy93>.
- Nippert-Eng, C. (1996). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. Chicago: Univ. Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226581477.001.0001>.
- Nopiyanti, A., Supriadi, Y. N., Valerie, C., Rofiq, A., & Zhafran, I. (2024). Pengaruh job satisfaction dan job engagement terhadap komitmen kerja generasi Z. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 4(2), 361–376. <https://doi.org/10.53363/buss.v4i2.246>.
- Nurdin, P. B. R., Munizu, M., & Sumardi, S. (2021). Employee performance: Work-life balance to maintain organizational commitment and work motivation. *YUME: Journal of Management*, 4(2). <https://doi.org/10.37531/yum.v4i2.864>.
- Osafo, E., Paros, A., & Yawson, R. M. (2021). Valence–instrumentality–expectancy model of motivation as an alternative model for examining ethical leadership behaviors. *Sage Open*, 11(2), 21582440211021896. <https://doi.org/10.1177/21582440211021896>.
- Pei, Y., Madhavedi, S., Hoo, W. C., & Suhud, U. (2025). The influence of job satisfaction, organisational commitment, work-life balance and pay and reward towards employees' turnover intention in food and beverage industry Malaysia. *Journal of Posthumanism*, 5(4), 887–910. <https://doi.org/10.63332/joph.v5i4.1170>.
- Purwatiningsih, A. P. (2023). *Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berdonasi*. Penerbit NEM.
- Riyanto, F., Astuti, S. D., Mahmud, M., & Panjaitan, R. (2023). Hard skill sebagai faktor dominan kesiapan kerja di era industri 4.0. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 8(1), 46–65. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v8i1.18676>.
- Shabir, S., & Gani, A. (2025). Impact of work-life balance on organizational commitment of women health-care workers: Structural modeling approach. 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>.
- SN, G. (2023). Work-life balance: A systematic review. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). *PLS-SEM for multivariate analysis: A practical guide to educational research using SmartPLS*. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 4(3), 353–365. <https://doi.org/10.35877/454RI.eduline2861>.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>.
- Tanoto, S. R., & Tami, E. G. (2024). Understanding Generation Z: Work-life balance and job embeddedness in retention dynamics. *Petra Christian University*. <https://doi.org/10.21512/bbr.v15i3.11277>.
- Ula, I. I., Susilawati, I. R., & Widayari, S. D. (2015). Hubungan antara career capital dan work-life balance pada karyawan di PT. Petrokimia Gresik. *Psikoislamika*:

Jurnal Psikologi Dan Psikologi Islam, 12(1),
13–22.
<https://doi.org/10.18860/psi.v12i1.6391>.

Ulya, L. L., Ayuningtyas, D. N., & Rohman, N.
(2025). Analysis of employee well-being
among part-time student workers in
micro, small, and medium enterprises
(MSMEs) based on demographic
characteristics. *Analitika: Jurnal Magister
Psikologi UMA*, 17(1), 68–76.
[https://doi.org/10.31289/analitika.v17i1
.14752](https://doi.org/10.31289/analitika.v17i1.14752).

Urošević, S., Milijić, N., Maljković, N. Đ., &
Karabašević, D. (2016). Indicators of
motivation and employee satisfaction in
public enterprise: Case study of PE “Post
of Serbia.” *Industrija*, 44(3).
[https://doi.org/10.5937/industrija44-
10636](https://doi.org/10.5937/industrija44-10636).