

## Peran Kepuasan Kerja Memediasi *Work Life Balance* dengan Komitmen Organisasional Generasi Milenial Pada Hotel Non-Bintang

Ida Bagus Ketut Surya \*, I Gede Riana

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana

### Kata Kunci

**Kata kunci:** Work life balance, kepuasan kerja, komitmen organisasional

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan pada hotel non-bintang di Sanur Bali dengan mengambil 72 sampel karyawan milenial. Pengumpulan data dilakukan dengan angket menggunakan kuesioner. Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan analisis inferensial Warp PLS. Hasil penelitian menginformasikan bahwa work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja ditemukan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh work life balance terhadap komitmen organisasional.

### Keywords

**Keywords:** work life balance, job satisfaction, organizational commitment

### Abstract

This study aims to analyse the effect of work life balance on job satisfaction and organizational commitment. This research was conducted at a non-star hotel in Sanur Bali by taking 72 samples of millennial employees. Data was collected by using a questionnaire using a questionnaire. The collected data were analysed using Warp PLS inferential analysis. The results of the study state that work life balance has a significant effect on job satisfaction and organizational commitment. Job satisfaction have a significant effect on organizational commitment. This study also found that job satisfaction partially mediates the effect of work-life balance on organizational commitment.

\*Corresponding Author: **Ida Bagus Ketut Surya**, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Indonesia;  
Email: [idabgssurya@unud.ac.id](mailto:idabgssurya@unud.ac.id)

## PENDAHULUAN

Mengutip pernyataan Ali & Purwandi, (2017), bahwa millennial adalah generasi yang lahir antara tahun 1981-2000 dan akan semakin banyak mewarnai dunia kerja ke depan. *Indonesian Millennial Report (2020)* mengelompokkan generasi millennial menjadi junior millennial, yang lahir antara tahun 1992-1999 dan senior millennial, yang lahir antara tahun 1984-1991. Buzza, (2017), menjelaskan bahwa generasi milenial telah mulai banyak memasuki dunia kerja, namun memiliki karakter yang relative unik dibandingkan generasi sebelumnya karena lahir pada masa revolusi industry di era millennium. Saat ini generasi millennial semakin mendominasi pada peran kerja seiring dengan semakin meningkatnya usia produktif di Indonesia sehingga menjadi bonus demografi yang menguntungkan (Myers & Sadaghiani, 2010).

*Indonesian Millennial Report (2020)*, mencatat bahwa salah satu permasalahan utama generasi millennial di dunia kerja adalah rendahnya komitmen organisasional. Millennial dijelaskan sebagai generasi yang memiliki tingkat loyalitas relatif rendah terhadap perusahaan dengan lama bertahan pada pekerjaan yang rendah (Berger, 2017; Azzam & Harsono, 2021) akibatnya, perusahaan bisa mengalami kerugian karena berimplikasi pada tingginya tingkat turnover karyawan (Keith et al., 2021). Komitmen organisasional merupakan cerminan sikap sejauh mana individu mengenal dan merasa terikat pada organisasi (Moorhead & Griffin, 2013). Menurut Nosratabadi *et al.* (2015) komitmen organisasional merupakan perilaku individu yang setia pada organisasi karena setuju terhadap nilai dan tujuan organisasi sehingga memiliki keinginan membantu berbagai tujuan organisasi.

Abdirahman *et al.* (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat ditingkatkan dengan *work-life balance* dan ketika individu merasakan kepuasan kerja. Generasi millennial dikatakan lebih berfokus pada keluarga dibandingkan pekerjaan sehingga memerlukan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan atau dengan kata lain lebih mementingkan *work-life balance* (Smith & Nichols, 2015). Karyawan millennial secara signifikan lebih tertarik pada pekerjaan ketika menemukan *work-life balance* yang tinggi (Buzza, 2017). Penelitian Weeks & Schaffert (2019) menyatakan bahwa sebagian besar generasi millennial memilih untuk bekerja pada pekerjaan yang lebih memberikan arti pada kehidupannya, menyenangkan, memuaskan, dan *work-life balance*.

Generasi millennial cenderung menginginkan mencari pekerjaan yang bermakna dan memantapkan diri mereka. Adanya dukungan untuk melakukan *work-life balance* menyebabkan peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Mas-Machuca *et al.*, 2016), menyatakan bahwa salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk menciptakan *work-life balance* adalah dengan memberikan kebebasan dan fleksibilitas tinggi untuk menyelesaikan tugas. Pekerjaan yang memberikan fleksibilitas mengacu pada jam kerja yang fleksibel, pengaturan kerja paruh waktu, dan pembagian tugas kerja secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja generasi milenial (Molineux *et al.*, 2015). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada generasi milenial di hotel non bintang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Komitmen organisasional**

Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi (Aggarwal, 2022). Robbins & Judge (2012) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana individu memihak organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, berusaha keras sesuai dengan keinginan, keyakinan, penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional dalam penelitian ini mengacu pada Allen & Meyer (1993) bahwa karyawan yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi, yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan

organisasi. Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas individu pada suatu organisasi dan mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Terdapat tiga indikator komitmen organisasional (Allen & Meyer (1993), yaitu Komitmen Afektif: berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasi, keyakinan dalam nilai-nilai organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasinya. Komitmen Kontinuan: berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa jika meninggalkan organisasi, maka ia akan mengalami kerugian. Dan komitmen Normatif: menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus bertahan dalam organisasi.

Meningkatnya kebutuhan dan persaingan kerja memaksa seseorang untuk bekerja cukup keras demi mendapatkan hasil maksimal. Hal tersebut dapat berakibat pada kurangnya waktu untuk keluarga sehingga mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Menurut Clark (2000) *work-life balance* (WLB) sebagai kondisi kepuasan dan fungsi yang baik di tempat kerja dan dalam kehidupan dengan minimal konflik peran. Moorhead dan Griffin (2013) menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan keluarga. Menurut Lockwood (2003) *work-life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Buzza (2017) menggambarkan *work-life balance* sebagai kebijakan dan program yang dapat ditawarkan perusahaan kepada karyawan untuk mengurangi stres dan konflik keluarga. Dengan demikian *work-life balance* menggambarkan kondisi dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu mencapai keseimbangan tanpa adanya kecenderungan konflik peran.

Terdapat empat indikator WLB (Poulose & Sudarsan, 2017), yaitu Work Interference With Personal Life (WIPL). Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Personal Life Interference With Work (PLIW). Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Personal Life Enhancement Of Work (PLEW). Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Dan Work Enhancement Of Personal Life (WEPL). Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

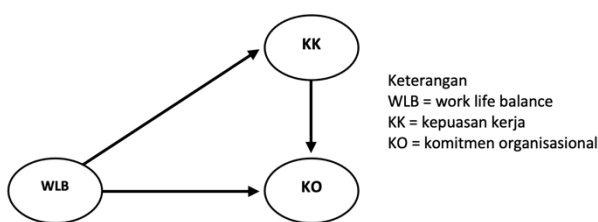
### **Kepuasan kerja**

Menurut Amin (2021) kepuasan kerja sebagai sebuah sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam

melaksanakan pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya. Robbins & Judge (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif sebagai hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang dalam organisasi (Risambessy & Tahanora, 2021).

Kepuasan kerja dapat diukur melalui lima indikator, (Baporikar, 2017), seperti; Upah atau gaji, merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja. Pekerjaan itu sendiri, adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan. Rekan Kerja, yaitu ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu. Promosi, merupakan kesempatan dipromosikan memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya. Dan kepuasan terhadap atasan, yaitu pimpinan yang menunjukkan perhatian dan memberikan bantuan terhadap karyawan yang mengalami kesulitan.

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel, yaitu *work life balance* menggunakan empat indikator, komitmen organisasional menggunakan tiga indikator, dan kepuasan kerja menggunakan lima indikator. Berdasarkan kerangka konseptual, penelitian ini mengajukan empat hipotesis, yang terdiri atas tiga hipotesis pengaruh langsung dan satu hipotesis pengaruh tidak langsung. Kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada Gambar 1, berikut.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian positivisme kausalitas dengan menguji pengaruh antarvariabel pada model penelitian. Penelitian ini mengambil lokasi pada hotel non bintang yang ada di wilayah Sanur Bali. Populasi penelitian adalah karyawan hotel generasi milenial dengan penentuan sampel menggunakan 7 kali jumlah indikator penelitian. Sampel yang ditetapkan adalah 6 x 12 indikator yaitu 72 sampel karyawan milenial pada 4 hotel non bintang yang telah mengkonfirmasi

bersedia mengisi kuesioner. Metode pengumpulan data dengan angket menggunakan alat ukur kuesioner (5 skala) dan melakukan wawancara. Penelitian ini menggunakan data kualitatif dan kuantitatif, baik dari sumber primer dan sekunder. Selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan analisis inferensial WarpPLS.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sebelum melakukan interpretasi hasil penelitian, penggunaan warp PLS menggunakan asumsi validitas dan reliabilitas yang harus dipenuhi. Pengujian tersebut terdiri atas uji *outer model* dan *inner model*, disamping itu penggunaan Warp-PLS harus memperhatikan *Model fit and quality indices* yang diuraikan berikut.

**Model fit and quality indices**

Average path coefficient (APC)=0.421, P<0.001.

Average R-squared (ARS)=0.334, P<0.001.

Average adjusted R-squared (AARS)=0.321, P<0.001.

Average block VIF (AVIF)=1.213, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3.

Average full collinearity VIF (AFVIF)=1.531, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3.

Tenenhaus GoF (GoF)=0.412, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36.

Sympson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if >= 0.7, ideally = 1.

R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if >= 0.9, ideally = 1.

Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if >= 0.7.

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if >= 0.7.

Hasil pengujian menggunakan Warp PLS menjelaskan bahwa model telah memenuhi syarat fit dan quality indices.

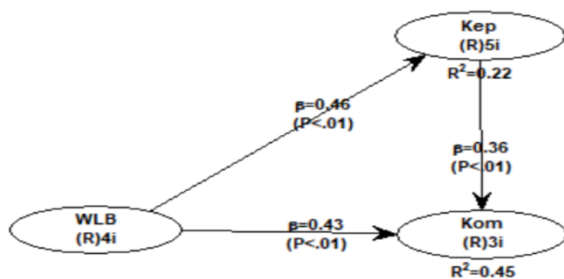
No	Indikator	Loading faktor	Reliabilitas Komposit	Cronbach Alpha	AVE	R <sup>2</sup>	VIF
1	Komitmen 1	0,767	0,698	0,782	0,567	0,437	1,700
2	Komitmen 2	0,865					
3	Komitmen 3	0,772					
1	WLB 1	0,745	0,775	0,702	0,585	-	1,561
2	WLB 2	0,775					
3	WLB 3	0,900					
4	WLB 4	0,923					
1	Kepuasan 1	0,731	0,868	0,809	0,571	0,205	1,332
2	Kepuasan 2	0,884					
3	Kepuasan 3	0,935					
4	Kepuasan 4	0,803					
5	Kepuasan 5	0,863					

**Tabel 3.1 Loading Faktor, Reliabilitas Komposit, Cronbach Alpha, AVE, dan R<sup>2</sup>**

No	Indikator	Komitmen	WLB	Kep K
1	Komitmen 1	0.767	0.345	0.541
2	Komitmen 2	0.825	0.452	0.339
3	Komitmen 3	0.772	0.496	0.397
4	WLB 1	0.534	0.745	0.400
5	WLB 2	0.487	0.775	0.403
6	WLB 3	0.394	0.900	0.186
7	WLB 4	0.370	0.923	0.102
8	Kepuasan 1	0.560	0.389	0.731
9	Kepuasan 2	0.401	0.239	0.884
10	Kepuasan 3	0.279	0.220	0.935
11	Kepuasan 4	0.362	0.474	0.803
12	Kepuasan 5	0.330	0.384	0.862

**Tabel 3.2 Nilai Cross Loading**

Tabel 1, menjelaskan bahwa model telah memenuhi validitas dan reliabilitas konstruk (Solimun et al., 2017). Berdasarkan nilai loading factor model telah memenuhi kriteria validitas konvergen ( $>0,70$ ). Berdasarkan nilai *average variance extracted* (AVE), model juga telah memenuhi validitas konvergen ( $AVE > 0,50$ ). Dan model juga telah memenuhi kriteria komposit berdasarkan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  dan validitas diskriminan berdasarkan cross loading (Tabel 2). Demikian pula, model telah memenuhi kriteria bebas multikolinearitas berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* ( $VIF < 5$ ). Table 1, menunjukkan bahwa nilai VIF variable penelitian berada di bawah nilai 5. Berdasarkan Tabel 1, juga dapat dihitung nilai *Predictive Relevance* dengan formula  $Q^2 = 1 - (1-R^2_1)(1-R^2_2) = 1 - (0,563)(0,795) = 1 - 0,4476 = 0,5524$ . Hal ini berarti bahwa 55,24 % variasi pada komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja dan WLB sedangkan 44,76 dijelaskan oleh variable lain di luar model penelitian. Selanjutnya hasil pengujian hipotesis menggunakan Warp PLS ditampilkan pada Gambar 3.1, berikut.



**Gambar 3.1 Warp PLS**

Pengaruh antarvariabel	Path koefisien	p-values	keterangan
WLB -> Kom	0,434	$> 0,001$	Signifikan
WLB -> Kep	0,465	$> 0,001$	Signifikan
Kep -> Kom	0,364	$> 0,001$	signifikan
WLB -> kep -> Kom	0,169	$> 0,018$	signifikan

**Gambar 3.3 Hasil pengujian Hipotesis Penelitian**

Sumber: analisis PLS

Table 3.3, menunjukkan bahwa tiga hipotesis pengaruh langsung dan satu hipotesis pengaruh tidak langsung dapat diterima (terbukti). Dengan demikian, semua pengaruh antar variable adalah signifikan karena memiliki nilai p-values  $< 0,005$ .

## PEMBAHASAN

Penelitian ini menginformasikan bahwa WLB dapat meningkatkan komitmen organisasional. Semakin baik WLB yang dirasakan oleh individu, maka komitmen individu terhadap organisasi akan semakin meningkat. Bagi generasi milenial *work-life balance* berkaitan dengan kemampuan dalam memenuhi gaya hidup melalui pekerjaan yang dilakukan. Meningkatnya perasaan akan WLB dapat membantu individu lebih berkomitmen terhadap organisasinya. Penelitian yang dilakukan Abdirahman (2018), Oyewobi et al., (2022) dan Novari (2018) membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian dari Yang dan Islam, (2021) dan Risambessy & Tahanora, (2021) yang membuktikan bahwa *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional,

Hasil penelitian menyatakan bahwa *work life balance* secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa keadaan di mana individu dapat mengatur dan membagi tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Perasaan WLB dapat membantu dan mengurangi terjadi konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. WLB terjadi Ketika tercipta kondisi di mana individu bisa mengatur waktu dan energi yang seimbang antara pekerjaan, kebutuhan pribadi, dan kehidupan berkeluarga. Dengan merasakan *work-life balance*, individu dapat menjadi menjadi lebih produktif. Hal ini karena WLB yang dirasakan dapat mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerjaan. Arief et al., (2021) mengungkapkan bahwa *work life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan (Silaban & Margaretha, 2021; Hasan et al., 2021; Rohwer et al., 2022) membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya individu yang puas dengan imbalan, promosi, pengawasan dan rekan kerja cenderung berkontribusi lebih baik melalui komitmen yang tinggi terhadap organisasi (To dan Huang, 2022). Sebaliknya, individu dengan kepuasan rendah cenderung memiliki komitmen organisasional yang rendah sehingga dapat menurunkan disiplin dan kurang peduli terhadap

organisasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa individu yang merasakan kepuasan di tempat kerja memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi (Pratama et al., 2022). Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa WLB berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dan berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja (Risambessy & Tahanora, 2021).

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Individu yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan, baik pribadi maupun organisasi cenderung memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi. Kemampuan individu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Ketika Individu dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, maka individu tersebut lebih mudah untuk merasakan kepuasan kerja. Sedangkan, individu yang merasakan kepuasan di tempat kerja cenderung memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi. Penelitian ini juga menginformasikan bahwa WLB dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini memberikan implikasi peran penting WLB karena terbukti berpengaruh signifikan bukan saja pada meningkatnya kepuasan kerja, tetapi juga dapat meningkatkan komitmen organisasional.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdirahman, H. I. H. (2018). The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. In *The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance: Abdirahman, Hussein Isse Hassan*.
- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. B. (2020). The Relationship Between Job Satisfaction, Work-Life Balance And Organizational Commitment On Employee Performance. *Business and Management*, 12(1), 190-200
- Aggarwal, A., Sadhna, P., Gupta, S., Mittal, A., & Rastogi, S. (2022). Gen Z entering the workforce: Restructuring HR policies and practices for fostering the task performance and organizational commitment. *Journal of Public Affairs*, 22(3), e2535.
- Ali, H., & Purwandi, L. (2017). *Milenial nusantara*. Gramedia Pustaka Utama
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects?. *Journal of business research*, 26(1), 49-61.
- Amin, F. A. B. M. (2021). A Review Of The Job Satisfaction Theory For Special Education Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 5224-5228.
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSW)*, 3(01), 259-269.
- Azzam, M. A., & Harsono, M. (2021). Organizational commitment and loyalty: A millennial generation perspective in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1371-1383.
- Baporikar, N. (2017). Organization Communiqué Effect on Job Satisfaction and Commitment in Namibia. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology (IJSSMET)*, 8(4), 19-41
- Berger, A. A. (2017). *Cultural perspectives on millennials*. Springer
- Buzza, J. S. (2017). Are you living to work or working to live? What millennials want in the workplace. *Journal of Human Resources*, 5(2), 15-20.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). The influence of person–job fit, work–life balance, and work conditions on organizational commitment: investigating the mediation of job satisfaction in the private sector of the emerging market. *Sustainability*, 13(12), 6622.
- Keith, A. C., Warshawsky, N., & Talbert, S. (2021). Factors that influence millennial generation nurses' intention to stay: an integrated literature review. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 51(4), 220-226.
- Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance. *Challenges and Solutions, SHRM Research, USA*.
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586-602.
- Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual and organisational work-life balance strategies to improve

- employee health and wellbeing. *Employee Relations*, 37(3), 354-379.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of business and psychology*, 25(2), 225-238.
- Nosratabadi, S., Khedry, H., & Bahrami, P. (2015). A Survey on the Relationship of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 3(5), 58-66.
- Novari, Alanis Putri. Pengaruh work life balance terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek. Diss. 2018
- Oyewobi, L. O., Oke, A. E., Adeneye, T. D., Jimoh, R. A., & Windapo, A. O. (2022). Impact of work-life policies on organizational commitment of construction professionals: role of work-life balance. *International Journal of Construction Management*, 22(10), 1795-1805.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2017). Assessing the influence of work-life balance dimensions among nurses in the healthcare sector. *Journal of Management Development*, 36(3), 427-437.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82.
- Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 52-64.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*
- Rohwer, E., Garrido, M. V., Herold, R., Preisser, A. M., Terschüren, C., Harth, V., & Mache, S. (2022). Police officers' work-life balance, job satisfaction and quality of life: longitudinal effects after changing the shift schedule. *BMJ open*, 12(9), e063302.
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The impact work-life balance toward job satisfaction and employee retention: Study of millennial employees in Bandung city, Indonesia. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(3), 18-26.
- Smith, T. J., & Nichols, T. (2015). Understanding the millennial generation. *The Journal of Business Diversity*, 15(1), 39-47.
- Solimun, Fernandes, A. A. R., & Nurjannah. (2017). *Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan Warp PLS*. Malang: UB Press
- To, W. M., & Huang, G. (2022). Effects of equity, perceived organizational support and job satisfaction on organizational commitment in Macao's gaming industry. *Management Decision*, (ahead-of-print)
- Weeks, K. P., & Schaffert, C. (2019). Generational differences in definitions of meaningful work: A mixed methods study. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1045-1061.
- Yang, Y., & Islam, D. M. T. (2021). Work-life balance and organizational commitment: a study of field level administration in Bangladesh. *International Journal of Public Administration*, 44(14), 1286-1296