



THE ROLE OF RESILIENCE AND WORK-LIFE BALANCE IN MEDIATING THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

PERAN RESILIENCE DAN WORK-LIFE BALANCE DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Rizki Ramadhan

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

E-mail: rizqs.ramadhan@gmail.com

ARTICLE INFO

Correspondent

Rizki Ramadhan

rizqs.ramadhan@gmail.com

key words:

Organizational Commitment, Work Environment, Perceived Organizational Support, Resilience, Work-Life Balance

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 1588 – 1604

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of Organizational Commitment, Work Environment, and Perceived Organizational Support on Work-Life Balance, with Resilience as a mediating variable among Gen Z employees in the Digital & Lifestyle Retail sector in Jakarta. The research employed a quantitative approach, with the population consisting of Gen Z employees working in Jakarta, totaling 450 respondents, with a final sample size of 235 collected in October 2024. Data collection was conducted using an online questionnaire comprising 46 items, of which 36 valid and reliable items were used for analysis. The data analysis technique applied Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results indicate that Work Environment and Work-life Balance influence on Organizational Commitment, while Perceived Organizational Support does not influence Organizational Commitment. Furthermore, Resilience was found to mediate the relationship between Work Environment and Work-life Balance on Organizational Commitment, emphasizing the importance of individual Resilience in building organizational commitment. Companies in the digital retail sector are encouraged to strengthen emotional commitment and create flexible work environments to enhance the well-being of Gen Z employees.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Koresponden

Rizki Ramadhan

rizqs.ramadhan@gmail.com

Kata kunci:

Organizational Commitment, Work Environment, Perceived Organizational Support, Resilience, Work-Life Balance

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Hal: 1588 – 1604

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Organizational Commitment*, *Work Environment*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work-Life Balance*, dengan *Resilience* sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z di sektor *Ritel Digital & Lifestyle* di Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, Populasi penelitian ini adalah karyawan generasi z yang bekerja di Jakarta dengan total 450 responden dengan jumlah sampling 235 pada bulan Oktober 2024. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online yang berisi 46 pertanyaan, dan 36 pertanyaan yang valid dan reliabel digunakan dalam analisis. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Environment* dan *Work-life Balance* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*, sedangkan *Perceived Organizational Support* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*. Selain itu, *Resilience* terbukti memediasi hubungan antara *Work Environment* dan *Work-life Balance* terhadap *Organizational Commitment*, menunjukkan pentingnya ketahanan individu dalam membangun komitmen organisasi. Perusahaan di sektor ritel digital perlu memperkuat komitmen emosional dan menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan Gen Z.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

PENDAHULUAN

Work-life Balance telah menjadi isu global yang signifikan dalam dunia kerja modern, terutama dengan meningkatnya kompleksitas pekerjaan yang berdampak pada kesejahteraan, produktivitas, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Ahmad, 2022; Shujat & Bhutto, 2011). Dukungan organisasi melalui kebijakan fleksibilitas kerja, promosi keseimbangan kerja-kehidupan, dan pelibatan karyawan terbukti efektif dalam mengurangi konflik kerja-kehidupan serta meningkatkan keterlibatan karyawan (Degago *et al.*, 2024; Ferreira & Gomes, 2023; Rhoades & Eisenberger, 2002). Di Indonesia, tantangan *Work-life Balance* semakin relevan, khususnya di sektor ritel yang menghadapi tekanan kerja tinggi dan ekspektasi Generasi Z, kelompok angkatan kerja yang sangat menghargai fleksibilitas dan keseimbangan kerja-kehidupan (Kaur, 2024; Kompas, 2024). Namun, banyak organisasi di Indonesia belum mengadopsi kebijakan *Work-life Balance* secara optimal, sehingga memicu stres dan menurunkan produktivitas karyawan (Farida & Gunawan, 2023; mediaindonesia, 2023). Sebagian besar penelitian tentang *Work-life Balance* berfokus pada kesejahteraan secara umum, tetapi belum mengeksplorasi kontribusinya terhadap *Organizational Commitment*, khususnya pada karyawan Generasi Z di sektor ritel (Cai *et al.*, 2024; Gudmundsdottir *et al.*, 2023; Majoo & Rizeki, 2023; Prudential, 2023; Sheikh, 2023).

Organizational Support, seperti fleksibilitas waktu, pelatihan *coping*, dan penyediaan fasilitas pendukung, memiliki peran penting dalam membantu karyawan menyeimbangkan tanggung jawab kerja dengan kehidupan pribadi mereka (Ferreira &

Gomes, 2023; Rhoades & Eisenberger, 2002). Generasi Z, yang mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, melihat dukungan ini sebagai cara efektif untuk mengurangi konflik kerja-kehidupan. Selain itu, dukungan ini juga mampu meningkatkan loyalitas dan keterlibatan emosional mereka terhadap organisasi (Degago *et al.*, 2024; Gudmundsdottir *et al.*, 2023; Kossek & Ozeki, 1998; Sheikh, 2023). Tidak hanya memperkuat *Work-life Balance*, *Organizational Commitment* juga menciptakan komitmen emosional yang lebih kuat antara karyawan dan organisasi. Hubungan emosional ini menjadi dasar utama dalam meningkatkan *Organizational Commitment* (Farida & Gunawan, 2023; Rani *et al.*, 2023). Namun, penelitian sebelumnya masih cenderung berfokus pada efek langsung dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, sedikit sekali studi yang mengeksplorasi bagaimana dukungan organisasi memengaruhi *Work-life Balance* dan *Organizational Commitment*, terutama pada Generasi Z.

Work-life Balance sangat dipengaruhi oleh *Resilience*, yang membantu karyawan beradaptasi dengan situasi kerja yang penuh tekanan serta menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan meskipun dalam kondisi sulit (Gudmundsdottir *et al.*, 2023; Kim & Yoo, 2014). Karyawan dengan tingkat *Resilience* yang tinggi cenderung lebih mampu mengelola konflik kerja-kehidupan, yang berdampak positif pada kesejahteraan, kepuasan kerja, dan *Organizational Commitment* (Polat & Iskender, 2018; Liu *et al.*, 2023; Paul *et al.*, 2020). Selain itu, *Resilience* memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi, meningkatkan loyalitas, serta mendukung keberlanjutan organisasi (Sheikh, 2023). Namun, sebagian besar penelitian hanya melihat *Resilience* sebagai faktor individu tanpa mengeksplorasi perannya sebagai mediator antara *Work Environment* dan *Organizational Commitment*.

Peningkatan *Resilience* sangat bergantung pada kualitas *Work Environment*. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis antar kolega, dan suasana kerja yang nyaman, dapat membantu karyawan menghadapi tekanan kerja sekaligus meningkatkan produktivitas (Ibrahim & Hussein, 2024; Jelly *et al.*, 2024; Liu *et al.*, 2023). *Work Environment* yang kondusif terbukti efektif dalam mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat keseimbangan kerja-kehidupan, terutama di kalangan Generasi Z di sektor ritel (Sulieman *et al.*, 2023; Gudmundsdottir *et al.*, 2023; Intepeler *et al.*, 2019). Dalam konteks pekerjaan yang dinamis seperti ritel, *Work Environment* yang positif juga mampu memperkuat *Resilience* karyawan, membantu mereka beradaptasi dengan perubahan, dan mengurangi konflik kerja-kehidupan (Georgescu *et al.*, 2024; Park & Jang, 2022). Namun, studi yang membahas kontribusi *Work Environment* terhadap peningkatan *Resilience* di sektor ritel, khususnya bagi karyawan Generasi Z, masih sangat terbatas..

Organizational Commitment mencerminkan loyalitas serta keterlibatan karyawan terhadap organisasi, yang berhubungan erat dengan produktivitas, kepuasan kerja, dan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi (Farida & Gunawan, 2023; Meyer & Allen, 1991; Paul *et al.*, 2020). Faktor-faktor seperti *Work-life Balance*, *Organizational Support*, *Resilience*, dan *Work Environment* memiliki peran penting dalam membentuk *Organizational Commitment* (Gudmundsdottir *et al.*, 2023; Park & Jang, 2022; Sulieman *et al.*, 2023). Karyawan yang merasakan keseimbangan antara kerja dan kehidupan, memperoleh dukungan dari organisasi, memiliki ketahanan terhadap tekanan kerja, serta bekerja di lingkungan yang mendukung, cenderung memiliki tingkat *Organizational Commitment* yang lebih tinggi (Polat & Iskender, 2018; Inegbedion, 2024). Penelitian lain oleh Silaban *et al.* (2018) juga mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi yang layak dapat meningkatkan *Organizational Commitment* dengan

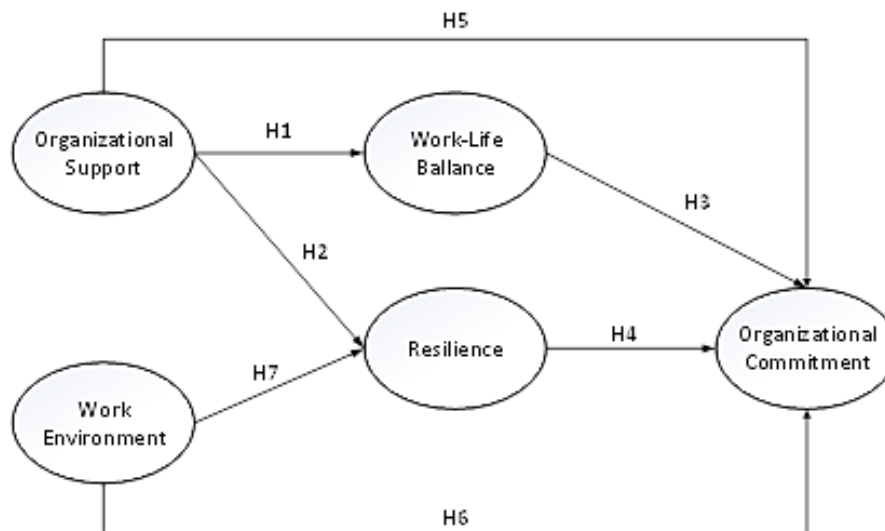
menciptakan rasa keadilan dan kepuasan bagi karyawan. Sementara itu, studi Suderajat & Rojuaniah (2021) di sektor pendidikan menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* yang tinggi juga dipengaruhi oleh tunjangan penghasilan yang mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya membahas variabel-variabel ini secara terpisah dan jarang mengintegrasikan keempatnya dalam satu model penelitian, khususnya di sektor ritel.

Penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara *Organizational Commitment*, *Work Environment*, dan *Organizational Support* terhadap *Work-life Balance* di berbagai sektor (Arum *et al.*, 2023). Generasi Z memiliki kebutuhan unik terhadap fleksibilitas dan keseimbangan antara kerja dan kehidupan, tetapi dinamika sektor ritel digital yang lebih dinamis belum banyak dieksplorasi (Waworuntu *et al.*, 2022). *Work Environment* yang mendukung terbukti berkontribusi pada peningkatan *Organizational Commitment*, namun sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor tradisional seperti manufaktur (Basem *et al.*, 2022; Askari, 2021). Selain itu, instrumen yang digunakan untuk mengukur *Work-life Balance* dan *Organizational Support* sering kali tidak relevan dengan konteks kerja Generasi Z yang berbasis teknologi tinggi, sehingga memerlukan penyesuaian lebih lanjut (Adnans *et al.*, 2022; Arum *et al.*, 2023). Di sisi lain, peran *Resilience* sebagai mediator antara *Organizational Commitment* dan *Work-life Balance* pada karyawan Generasi Z di sektor ritel digital masih sangat jarang diteliti (McEwen, 2022; Panjaitan, 2024).

Berdasarkan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana *Organizational Commitment*, *Work Environment*, dan *Organizational Support* memengaruhi *Work-life Balance*, dengan *Resilience* sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini adalah pada karyawan Generasi Z di sektor ritel digital di Jakarta.

METODE PENELITIAN

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Metodologi Penelitian

Pengukuran

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan 46 pertanyaan untuk mengukur lima variabel. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert 5 poin. Indikator-indikator pengukuran diadaptasi dari penelitian sebelumnya. Variabel *Work Environment* diukur

menggunakan lima indikator, yaitu *Physical Work Conditions, Cleanliness, Safety & Comfort, Office Layout, Social Interactions at Work, dan Availability of Facilities* (Park & Jang, 2022). Variabel *Organizational Support* diukur menggunakan *Perceived Organizational Support* dengan delapan indikator, yaitu *Supervisor Support, Recognition of Contributions, Fair Treatment, Flexibility, Emotional Support, Participation in Decision-Making, Security and Stability*, serta *Value of Employee Welfare* (Sheikh, 2023).

Organizational Commitment diukur dengan sebelas indikator, yaitu *Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Emotional Regulation, Problem Solving, Perseverance, Optimism, Time Management, Role Balance, Work Flexibility, dan Stress Management* (Meyer & Allen, 2007). Variabel *Resilience* diukur melalui sembilan indikator, yaitu *Personal Competence, Trust in One's Instincts, Supportive Acceptance of Change, Control, Spiritual Influences, Emotional Regulation, Problem Solving, Perseverance, dan Optimism* (Kim & Yoo, 2014). Terakhir, variabel *Work-life Balance* diukur menggunakan sepuluh indikator, yaitu *Time Management, Role Balance, Satisfaction with Work-life Balance, Ability to Separate Work from Personal Life, Workload Management, Personal Time for Self-Care, Family and Social Support, Work Flexibility, Stress Level, dan Job Satisfaction* (Irfan et al., 2023).

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis hubungan antar variabel yang memengaruhi *Organizational Commitment* pada karyawan Generasi Z di sektor ritel *Lifestyle & Digital*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara komprehensif pengaruh variabel-variabel seperti *Organizational Support, Work-life Balance, Resilience, dan Work Environment* terhadap *Organizational Commitment*.

Metode Analisa Data

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS)*, yang memungkinkan pengujian hubungan kompleks antar variabel laten, termasuk efek mediasi. Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran dan pengujian model struktural. Pengujian model pengukuran menggunakan kriteria validitas konvergen dengan nilai *external loading* > 0,6 dan *AVE* > 0,5, sementara reliabilitas diukur dengan *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai > 0,7.

Selanjutnya, pengujian model struktural dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel laten melalui koefisien jalur. Hasil dianggap signifikan jika *t-statistic* > 1,96 atau *p-value* < 0,05. Analisis ini juga mencakup pengukuran nilai *R-squared (R²)* untuk menentukan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, serta *effect size (f²)* untuk menilai pengaruh masing-masing variabel.

Populasi dan Sample

Populasi dalam penelitian ini mencakup semua karyawan Generasi Z yang bekerja di salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia. Penyebaran kuesioner dilakukan pada 1 hingga 30 Oktober 2024. Populasi ini dipilih karena karyawan berusia antara 23 hingga 27 tahun di industri ini sering menghadapi tantangan terkait digitalisasi, fleksibilitas kerja, dan ekspektasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sektor ritel menawarkan *Work Environment* yang dinamis, pemanfaatan teknologi yang tinggi, serta peluang kerja fleksibel, yang relevan untuk mengukur *Work-life Balance* pada Generasi Z.

Sampel penelitian terdiri dari karyawan tetap di salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang *Digital & Lifestyle*. Jumlah sampel ditentukan

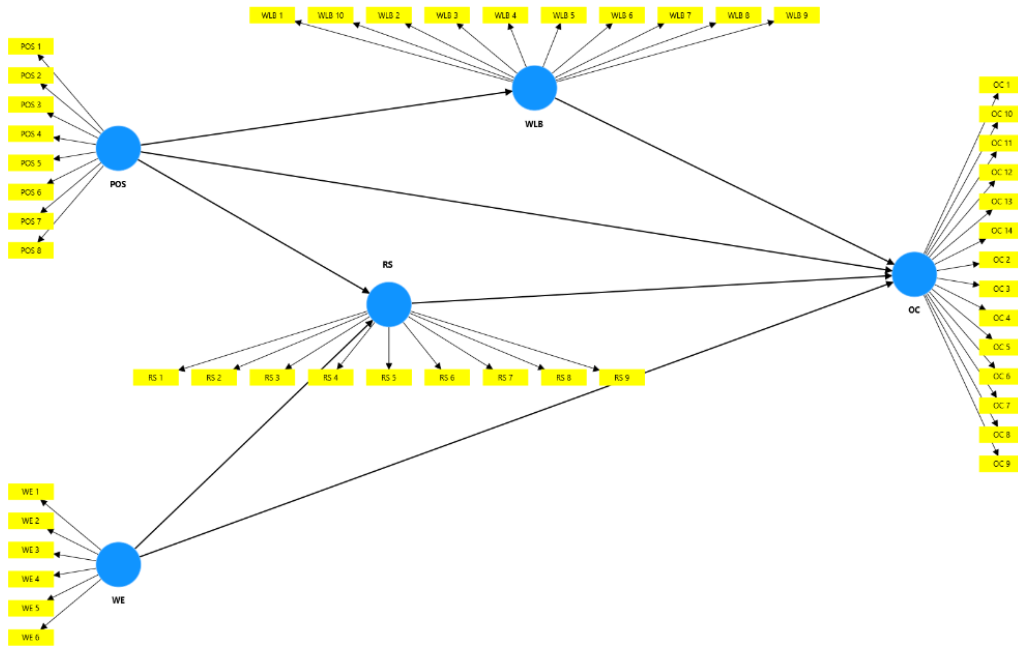
sebanyak 450 responden, dihitung berdasarkan formula 47 pertanyaan dikalikan 9. Sampel dipilih menggunakan metode *Purposive Sampling*, dengan kriteria: karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, memiliki pengalaman kerja lembur, pernah mengambil cuti kerja, bekerja dalam kondisi lokasi dan jam kerja fleksibel, mendapatkan jaminan asuransi atau sejenisnya dari perusahaan, serta pernah mengikuti pelatihan pengembangan karir dari perusahaan. Kriteria ini dirancang untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan relevan dengan variabel penelitian, yaitu *Work Environment*, *Organizational Support*, *Organizational Commitment*, *Resilience*, dan *Work-life Balance*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

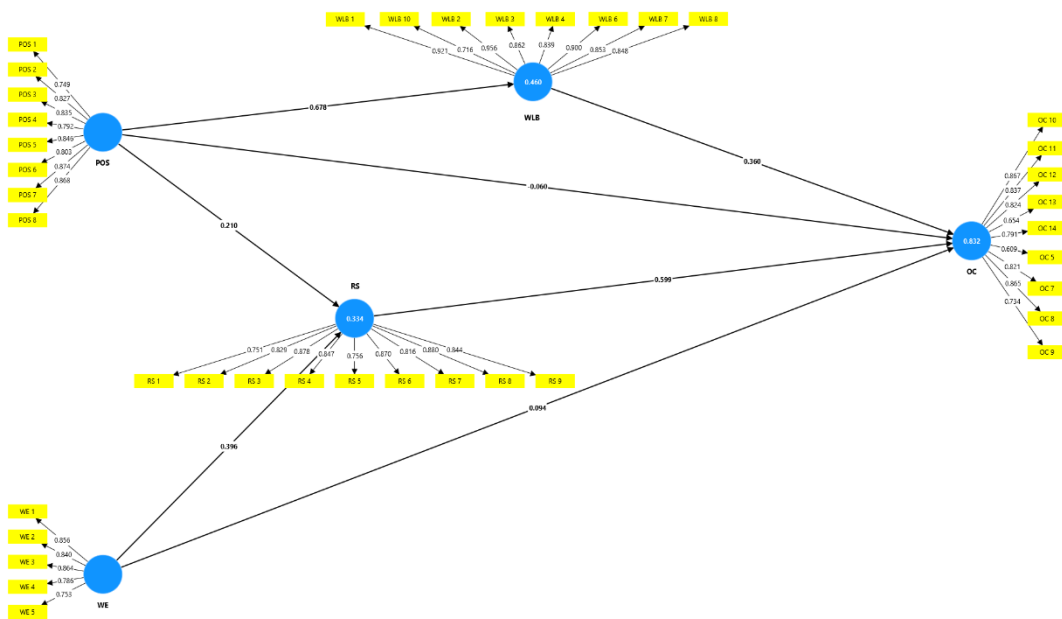
Penelitian menargetkan 450 responden, tetapi hanya 235 karyawan tetap yang berhasil mengisi kuesioner secara lengkap. Mayoritas responden merupakan karyawan tetap (231 orang, 98%) berusia 21 hingga 27 tahun (232 orang, 99%) dan telah bekerja lebih dari satu tahun (231 orang, 98%). Sebagian besar responden pernah mengambil cuti kerja (231 orang, 98%) dan sering melakukan lembur (220 orang, 94%). Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang memadai dan terbiasa dengan budaya kerja lembur. Selain itu, 210 responden (89%) melaporkan adanya fleksibilitas lokasi kerja, sedangkan 215 responden (91%) mengakui fleksibilitas dalam jam kerja. Dari sisi kesejahteraan, 225 responden (96%) menyatakan mendapatkan jaminan asuransi, dan 223 responden (95%) mengaku telah mengikuti pelatihan pengembangan karir.

Sebelum pengujian hipotesis, model pengukuran diuji untuk memastikan validitas dan reliabilitas variabel laten. Pengujian meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan *average variance extracted* (AVE). Validitas dinilai berdasarkan *outer loading*, di mana sebuah item dianggap valid jika memiliki *factor loading* > 0,6 dan *p-value* < 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa dari 6 item pada variabel *Work Environment* (WE), 5 item dinyatakan valid. Variabel *Organizational Support* (POS) berhasil mempertahankan seluruh 8 item. Untuk variabel *Organizational Commitment* (OC), hanya 9 dari 14 item yang valid. Sementara itu, seluruh item pada variabel *Resilience* (RS) dengan 9 pertanyaan dan *Work-life Balance* (WLB) dengan 10 pertanyaan dinyatakan valid.

Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) menunjukkan hasil memadai, dengan nilai di atas 0,7 untuk semua variabel laten, menandakan konsistensi internal yang baik. Nilai AVE masing-masing variabel juga lebih besar dari 0,5, menunjukkan bahwa variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari item yang diukur. Berdasarkan hal tersebut diatas, penjelasan model nya sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penelitian SEM-PLS4 Awal



Gambar 3. Output SEM-PLS4 Akhir

Langkah selanjutnya dalam analisis adalah mengevaluasi *Convergent Validity* dari pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur konstruk variabel laten. *Convergent Validity* mengukur sejauh mana variabel laten mampu menjelaskan varians dari pertanyaan yang ada. Dalam penelitian ini, *Average Variance Extracted (AVE)* digunakan sebagai metrik utama untuk menilai validitas konvergen, dengan kriteria nilai $AVE \geq 0,5$ untuk memenuhi syarat validitas. Nilai ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari pertanyaan yang digunakan dapat dijelaskan oleh variabel laten, mengindikasikan keseragaman atau homogenitas varians indikator dalam satu variabel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar variabel dalam model penelitian memiliki nilai AVE yang memenuhi kriteria validitas konvergen.

Variabel *Organizational Commitment (OC)* memiliki nilai AVE sebesar 0,470, yang menunjukkan bahwa hanya 47% varians dari pertanyaan yang digunakan dapat

dijelaskan oleh variabel laten ini. Hal ini mengindikasikan bahwa pengukuran konstruk ini membutuhkan perbaikan lebih lanjut. Sebaliknya, variabel *Perceived Organizational Support* (POS) memiliki nilai AVE sebesar 0,682, yang berarti 68,2% varians dari pertanyaan dapat dijelaskan oleh konstruk ini, memenuhi syarat validitas konvergen dengan baik. Variabel *Resilience* (RS) menunjukkan nilai AVE sebesar 0,691, yang artinya 69,1% varians pertanyaan dapat dijelaskan oleh variabel laten ini, mendukung validitas konstruk dengan baik.

Selanjutnya, variabel *Work Environment* (WE) memiliki nilai AVE sebesar 0,555, menunjukkan bahwa 55,5% varians pertanyaan dapat dijelaskan oleh konstruk ini, memenuhi kriteria validitas konvergen. Terakhir, variabel *Work-life Balance* (WLB) mencatat nilai AVE sebesar 0,626, yang menunjukkan bahwa 62,6% varians pertanyaan dapat dijelaskan oleh variabel laten ini, menunjukkan validitas yang baik. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar konstruk dalam model penelitian memiliki validitas konvergen yang baik, kecuali untuk variabel *Organizational Commitment* (OC) yang memerlukan perbaikan lebih lanjut dalam pengukurannya. Selanjutnya dilakukan pengecekan dibagian *Outer Loadings* dari semua variabel.

Dalam proses pengujian, ditemukan beberapa indikator dengan nilai *outer loadings* yang berada di bawah batas minimum. Oleh karena itu, perbaikan dilakukan dengan menghapus indikator-indikator yang memiliki nilai rendah dan tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap konstruk variabel laten. Pada *Organizational Commitment* (OC), indikator OC 1 (0,409), OC 2 (0,573), dan OC 4 (0,488) menunjukkan nilai yang sangat rendah, sehingga dihapus dari model. Untuk variabel *Work-life Balance* (WLB), indikator WLB 9 (0,452) dan WLB 5 (0,457) juga perlu dihapus karena memiliki *outer loadings* yang rendah. Pada *Work Environment* (WE), indikator WE 6 dengan nilai sangat rendah (0,095) juga dihapus dari model.

Setelah penghapusan indikator-indikator tersebut, diharapkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk *Organizational Commitment* (OC) dan *Work-life Balance* (WLB) meningkat, sehingga validitas konvergen dari kedua konstruk ini menjadi lebih baik. Hasil pengujian setelah penghapusan menunjukkan adanya perbaikan pada nilai AVE. Dalam evaluasi lanjutan terkait *construct reliability* dan *outer loadings*, beberapa indikator pada *Organizational Commitment* (OC), seperti OC 3 (0,548) dan OC 6 (0,481), juga menunjukkan nilai rendah dan perlu dihapus untuk meningkatkan validitas konstruk.

Setelah menghapus indikator dengan *outer loadings* rendah, hasil pengujian menunjukkan peningkatan signifikan pada *construct reliability* dan validitas konstruk. Nilai AVE untuk *Organizational Commitment* (OC) meningkat menjadi 0,613, memenuhi kriteria validitas konvergen ($AVE > 0,5$). Sementara itu, konstruk *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Resilience* (RS) juga menunjukkan validitas konvergen yang baik, dengan nilai AVE masing-masing 0,681 dan 0,691. Variabel *Work Environment* (WE) mencatat nilai AVE sebesar 0,674, sedangkan *Work-life Balance* (WLB) mencapai nilai AVE yang sangat baik, yaitu 0,747. Hasil ini menunjukkan perbaikan keseluruhan pada validitas konvergen konstruk dalam model penelitian.

Tahapan berikutnya dalam analisis adalah evaluasi *Discriminant Validity* menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), untuk mengukur sejauh mana konstruk-konstruk dalam model dapat dibedakan satu sama lain. Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar pasangan konstruk memiliki nilai HTMT di bawah ambang batas yang disarankan, yaitu 0,85, yang menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar pasangan konstruk memiliki HTMT di bawah ambang batas yang disarankan, yaitu 0,85, yang menandakan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Namun, terdapat dua pasangan konstruk yang menunjukkan nilai HTMT sedikit lebih tinggi dari 0,85. Pasangan pertama adalah *Resilience* (RS) dan *Organizational Commitment* (OC), dengan nilai HTMT 0,934, yang mengindikasikan adanya potensi masalah diskriminasi antara kedua konstruk ini. Pasangan kedua adalah *Work-life Balance* (WLB) dan *Organizational Commitment* (OC), dengan nilai HTMT 0,852, yang juga sedikit lebih tinggi dari ambang batas dan menunjukkan bahwa kedua konstruk ini perlu evaluasi lebih lanjut agar dapat dibedakan dengan jelas.

Tahapan selanjutnya akan mengukur *R-Square* dari penelitian ini, dengan R^2 mengukur seberapa besar variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai R^2 yang tinggi menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan variabilitas yang cukup besar dari variabel dependen. Biasanya, nilai R^2 di atas 0,1 dianggap baik, meskipun nilai yang lebih tinggi lebih disarankan. Berdasarkan hasil pengujian *R-Square* (R^2), model ini mampu menjelaskan variasi variabel dependen yang berbeda. Untuk variabel *Organizational Commitment* (OC), nilai R^2 adalah 0,832, yang berarti model ini dapat menjelaskan 83,2% variasi dalam OC. Hal ini menunjukkan bahwa model sangat baik dalam memprediksi *Organizational Commitment*. Sementara itu, variabel *Resilience* (RS) memiliki nilai R^2 sebesar 0,334, yang menunjukkan bahwa hanya 33,4% variasi dalam RS dapat dijelaskan oleh model. Ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain di luar model yang memengaruhi *Resilience*. Untuk variabel *Work-life Balance* (WLB), nilai R^2 adalah 0,460, yang berarti model ini mampu menjelaskan 46% variasi dalam WLB. Hasil ini tergolong cukup baik meskipun masih ada ruang untuk faktor lain yang dapat meningkatkan penjelasan variabilitas WLB. Secara keseluruhan, model ini menunjukkan kinerja yang sangat baik dalam menjelaskan variasi dalam *Organizational Commitment*, cukup baik untuk *Work-Life Balance*, tetapi kurang memadai untuk *Resilience*, yang memerlukan faktor tambahan untuk penjelasan yang lebih mendalam.

Setelah pengukuran *R-Square* (R^2) untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi *F-Square* (f^2). Hasil pengujian *f-square* menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel dalam model bervariasi. Hubungan antara *Organizational Commitment* (OC) dan *Resilience* (RS) memiliki efek sangat besar dengan nilai f^2 sebesar 1,035, yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan *Resilience*. Hubungan antara *Organizational Commitment* (OC) dan *Work-life Balance* (WLB) juga menunjukkan efek sangat besar dengan nilai f^2 sebesar 0,851, menandakan bahwa *Organizational Commitment* memiliki pengaruh kuat terhadap keseimbangan kerja-kehidupan karyawan.

Sebaliknya, hubungan antara *Organizational Commitment* (OC) dan *Perceived Organizational Support* (POS) menunjukkan efek yang sangat kecil dengan nilai f^2 sebesar 0,007, yang mengindikasikan pengaruh yang hampir tidak signifikan. Selain itu, *Perceived Organizational Support* (POS) memiliki pengaruh kecil terhadap *Resilience* (RS) dengan nilai f^2 sebesar 0,024, yang menunjukkan pengaruh yang lemah. *Work Environment* (WE) juga menunjukkan pengaruh kecil terhadap *Work-life Balance* (WLB) dengan nilai f^2 sebesar 0,085. Sementara itu, *Resilience* (RS) memiliki pengaruh sedang terhadap *Work-life Balance* (WLB) dengan nilai f^2 sebesar 0,289. Secara keseluruhan, *Organizational Commitment* terbukti memiliki pengaruh besar terhadap *Resilience* dan

Work-Life Balance, sedangkan variabel lain seperti POS dan WE menunjukkan pengaruh yang lebih kecil.

Mengacu pada hasil uji hipotesis pertama (H1), yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Commitment* (OC), hasil menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1,351 dan *p-value* sebesar 0,177, yang berarti hubungan ini tidak signifikan. Dengan demikian, data tidak mendukung hipotesis tersebut. Pada hipotesis kedua (H2), POS ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Resilience* (RS), dengan nilai t-statistik sebesar 2,407 dan *p-value* sebesar 0,016, menunjukkan bahwa dukungan organisasi membantu meningkatkan ketahanan individu. Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa POS memiliki pengaruh positif terhadap *Work-life Balance* (WLB). Hasil analisis mendukung hipotesis ini, dengan t-statistik sebesar 27,630 dan *p-value* sebesar 0,000, menunjukkan hubungan yang sangat signifikan.

Hipotesis keempat (H4) menyatakan bahwa *Resilience* (RS) memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* (OC). Hasil analisis mendukung hipotesis ini, dengan nilai t-statistik sebesar 15,379 dan *p-value* sebesar 0,000, yang menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Hipotesis kelima (H5) menyatakan bahwa *Work Environment* (WE) memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* (OC). Dengan nilai t-statistik sebesar 2,340 dan *p-value* sebesar 0,019, hubungan ini signifikan, sehingga data mendukung hipotesis tersebut. Hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa WE memiliki pengaruh positif terhadap *Resilience* (RS), dengan t-statistik sebesar 4,788 dan *p-value* sebesar 0,000, yang mendukung hipotesis ini.

Terakhir, hipotesis ketujuh (H7) menguji pengaruh WLB terhadap *Organizational Commitment* (OC). Hasil analisis menunjukkan hubungan yang signifikan dengan t-statistik sebesar 6,464 dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis ini didukung oleh data. Detail hasil pengujian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Path Coefficient Variable

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
POS → OC	-0,060	-0,062	0,045	1,351	0,177
POS → RS	0,210	0,210	0,087	2,407	0,016
POS → WLB	0,678	0,680	0,025	27,630	0,000
RS → OC	0,599	0,598	0,039	15,379	0,000
WE → OC	0,094	0,093	0,040	2,340	0,019
WE → RS	0,396	0,400	0,083	4,788	0,000
WLB → OC	0,360	0,362	0,056	6,464	0,000

Berdasarkan pengujian *Path Coefficient* dan *Indirect Effect* diatas, dapat disajikan hasil pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Indirect Effect Antar variabel

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
WE → RS → OC	0,237	0,240	0,054	4,417	0,000
POS → WLB → OC	0,244	0,246	0,038	6,339	0,000
POS → RS → OC	0,126	0,125	0,052	2,401	0,016

Berdasarkan hasil *Patch Coefficient* dan *Indirect Effect* dari tabel diatas, maka dapat di sajikan hasil pengujian hipotesis dalam model penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Hubungan	T-Static (1.96)	P-Values (0.05)	Kesimpulan
H1	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>	1,351	0,177	Data tidak mendukung hipotesis
H2	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Resilience</i>	2,407	0,016	Data mendukung hipotesis
H3	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work-Life Balance</i>	27,630	0,000	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Resilience</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>	15,379	0,000	Data mendukung hipotesis
H5	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>	2,340	0,019	Data mendukung hipotesis
H6	<i>Work Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Resilience</i>	4,788	0,000	Data mendukung hipotesis
H7	<i>Work-life Balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>	6,464	0,000	Data mendukung hipotesis

Hasil uji hipotesis pertama (H1) yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Commitment* (OC) menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1,351 dan *p-value* sebesar 0,177, yang menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan. Oleh karena itu, hipotesis ini tidak didukung oleh data. Pada hipotesis kedua (H2), POS ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Resilience* (RS) dengan nilai t-statistik sebesar 2,407 dan *p-value* sebesar 0,016, yang mengindikasikan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan ketahanan individu. Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa POS memiliki pengaruh positif terhadap *Work-life Balance* (WLB). Hasil analisis mendukung hipotesis ini dengan nilai t-statistik sebesar 27,630 dan *p-value* sebesar 0,000, menunjukkan hubungan yang sangat signifikan.

Hipotesis keempat (H4) menyatakan bahwa *Resilience* (RS) memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* (OC). Analisis mendukung hipotesis ini dengan nilai t-statistik sebesar 15,379 dan *p-value* sebesar 0,000, yang menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Hipotesis kelima (H5) menunjukkan bahwa *Work Environment* (WE) berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* (OC). Dengan nilai t-statistik sebesar 2,340 dan *p-value* sebesar 0,019, hubungan ini signifikan, dan hipotesis ini didukung oleh data. Hipotesis keenam (H6) menyatakan bahwa *Work Environment* (WE) memiliki pengaruh positif terhadap *Resilience* (RS). Dengan nilai t-statistik sebesar 4,788 dan *p-value* sebesar 0,000, hubungan ini signifikan, sehingga hipotesis ini juga didukung oleh data. Terakhir, hipotesis ketujuh (H7) menguji pengaruh WLB terhadap *Organizational Commitment* (OC). Hasil menunjukkan hubungan yang signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 6,464 dan *p-value* sebesar 0,000, yang mendukung hipotesis ini.

Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Temuan ini berbeda dengan literatur sebelumnya, seperti yang dijelaskan oleh Zhang *et al.* (2023), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan melalui pengakuan dan perhatian terhadap kebutuhan mereka. Namun, bagi Generasi Z, hasil ini mencerminkan bahwa persepsi dukungan organisasi saja tidak cukup untuk membangun komitmen yang kuat. Generasi Z lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti fleksibilitas kerja, peluang pengembangan diri, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Tapia & Bellido, 2020). Dalam konteks bisnis retail *Lifestyle & Digital*, karyawan Generasi Z dari berbagai departemen, termasuk penjualan, logistik, pemasaran, dan layanan pelanggan, cenderung memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Berdasarkan wawancara, faktor utama di balik fenomena ini adalah keinginan untuk meningkatkan portofolio profesional, memperoleh kenaikan gaji yang lebih baik, serta mencari lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan mendukung pengembangan karier. Tekanan target di divisi penjualan, keterbatasan ruang kerja nyaman, serta ekspektasi kerja dinamis di semua departemen menjadi tantangan yang mendorong Generasi Z untuk berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan kompensasi dan fasilitas lebih baik. Oleh karena itu, *Organizational Support* saja tidak cukup untuk membangun komitmen jangka panjang, manajemen perlu mengadopsi strategi yang lebih komprehensif, seperti penyediaan fleksibilitas jam kerja, program pelatihan keterampilan lintas departemen, serta peningkatan fasilitas modern di seluruh lini kerja untuk memastikan Generasi Z merasa lebih dihargai dan didukung.

Selain itu, Penelitian ini menemukan bahwa *Organizational Support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Resilience*, menunjukkan bahwa dukungan organisasi, seperti fleksibilitas kerja dan pelatihan, membantu karyawan membangun ketahanan individu dalam menghadapi tekanan kerja. Dalam bisnis retail *Lifestyle & Digital*, dukungan organisasi terbukti relevan di berbagai departemen. Di divisi penjualan, program pelatihan manajemen stres dan peningkatan keterampilan komunikasi membantu karyawan menghadapi target harian dan lonjakan pelanggan. Di divisi logistik, fleksibilitas waktu kerja dan pelatihan teknologi meningkatkan adaptasi terhadap perubahan sistem kerja, sementara di divisi pemasaran, mentoring dan pelatihan kreatif mendukung inovasi di tengah tuntutan kerja dinamis. Generasi Z, yang dikenal adaptif tetapi sering menghadapi tekanan kerja tinggi di sektor ritel, peran *Organizational Support* menjadi sangat relevan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ferreira & Gomes (2023), yang menunjukkan bahwa kebijakan organisasi yang mendukung dapat meningkatkan kemampuan individu untuk beradaptasi, terutama dalam lingkungan kerja pasca-pandemi. Penelitian Yan *et al.* (2024) menegaskan bahwa *Organizational Support* memperkuat ketahanan emosional karyawan, menciptakan kesejahteraan individu, dan memungkinkan mereka lebih produktif serta terlibat secara optimal dalam lingkungan kerja yang cepat berubah.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dijelaskan oleh Hasan & Muafi, (2023), yang menyatakan bahwa karyawan dengan keseimbangan kerja-kehidupan yang baik cenderung memiliki keterlibatan emosional yang lebih tinggi terhadap organisasi. Di industri retail *Lifestyle & Digital*, penerapan kebijakan fleksibilitas kerja sangat penting untuk mengatasi tuntutan kerja yang tinggi di berbagai divisi. Misalnya, karyawan divisi penjualan sering menghadapi tekanan target harian, sementara di divisi operasional,

jadwal padat membutuhkan ruang untuk istirahat dan relaksasi. Bagi Generasi Z, yang memprioritaskan keseimbangan hidup dan fleksibilitas, kebijakan seperti jadwal kerja yang fleksibel, opsi *work-from-home* terbatas, dan penyediaan fasilitas pendukung seperti area istirahat modern menjadi faktor penting dalam mempertahankan loyalitas mereka. Dengan strategi yang mendukung *Work-life Balance*, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan di tengah dinamika industri retail yang kompetitif.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa *Resilience* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, mendukung pandangan bahwa karyawan yang resilien lebih mampu mengelola tekanan kerja dan mempertahankan keterlibatan mereka dengan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Paul *et al.* (2020), yang menyatakan bahwa *Resilience* meningkatkan *Organizational Commitment* melalui peningkatan emosi positif dan kepuasan hidup, sehingga memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dalam industri retail *Lifestyle & Digital*, karyawan di berbagai divisi, termasuk penjualan dan logistik, sering menghadapi tekanan tinggi, seperti target penjualan yang ketat atau tuntutan efisiensi operasional. Ketahanan atau *Resilience* membantu mereka untuk lebih baik beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis, menjaga motivasi, dan tetap terlibat secara emosional dengan organisasi. Bagi Generasi Z, yang dikenal fleksibel tetapi rentan terhadap stres dalam lingkungan berbasis teknologi, dukungan organisasi melalui pelatihan manajemen stres dan peningkatan keterampilan adaptif menjadi kunci dalam memperkuat *Resilience* mereka. Dengan demikian, *Resilience* memungkinkan karyawan untuk mengatasi tantangan kerja dengan lebih efektif dan mempertahankan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Support* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Organizational Commitment* karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Zhang *et al.* (2023), yang menemukan bahwa ketika karyawan merasa dihargai melalui pengakuan atas kinerja mereka dan diberikan peran yang bermakna, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih tinggi terhadap organisasi. Selain itu, Tapia & Bellido (2020) menambahkan bahwa dukungan konsisten dari organisasi tidak hanya meningkatkan rasa keterikatan, tetapi juga mengurangi niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Dalam industri retail *Lifestyle & Digital*, dinamika kerja yang cepat menuntut lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan dapat berkembang secara optimal. Dukungan organisasi, seperti apresiasi atas pencapaian target, program pengembangan keterampilan, dan pemberian insentif, membantu karyawan merasa dihargai dan mengurangi keinginan untuk berpindah perusahaan.

Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung memainkan peran penting dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Temuan penelitian ini mendukung hasil studi Yusran *et al.* (2021), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Penelitian Jelly *et al.* (2024) juga mengungkapkan bahwa fasilitas kerja yang baik, kebersihan, dan keamanan di tempat kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang berdampak positif pada *Organizational Commitment*. Dalam industri retail *Lifestyle & Digital*, karyawan dari berbagai divisi, termasuk penjualan, operasional, dan pemasaran, membutuhkan fasilitas yang mendukung produktivitas, seperti ruang kerja ergonomis, kebersihan optimal, dan keamanan di lingkungan kerja. Misalnya, di toko *flagship*, penataan ruang yang ergonomis, pencahayaan yang baik, serta fasilitas pendingin udara memastikan kenyamanan bagi karyawan lini penjualan dalam melayani pelanggan

sepanjang hari. Sementara itu, di pusat logistik dan gudang, penggunaan teknologi otomatisasi membantu menciptakan alur kerja yang lebih efisien dan mengurangi beban fisik karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang tempat kerja yang tidak hanya memenuhi kebutuhan fisik, tetapi juga memberikan kenyamanan psikologis untuk mendukung kinerja optimal dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Lebih jauh lagi, lingkungan kerja yang mendukung juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan *Resilience* karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa suasana kerja yang positif, seperti dukungan dari atasan, hubungan kolaboratif antar kolega, dan kondisi kerja yang nyaman, membantu karyawan mengelola tekanan kerja dengan lebih baik. Hal ini sesuai dengan temuan Shao *et al.* (2017), yang menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja secara signifikan memengaruhi *Resilience* karyawan. Dalam industri ritel *Lifestyle & Digital*, dukungan ini tercermin dalam berbagai aspek. Di lini penjualan, komunikasi terbuka antara supervisor dan tim penjualan membantu mengatasi tantangan target harian dan keluhan pelanggan. Di divisi logistik, kerja sama antar kolega dan implementasi teknologi otomatisasi memudahkan penyelesaian pekerjaan yang berulang sehingga mengurangi stres operasional. Sementara itu, di divisi manajemen, penerapan kebijakan kerja fleksibel dan dukungan dalam pengembangan keterampilan digital memberikan kenyamanan serta meningkatkan ketahanan emosional karyawan dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat berubah. Dalam konteks sektor ritel digital, lingkungan kerja yang responsif terhadap perubahan dan tantangan menjadi sangat relevan untuk memastikan karyawan memiliki daya tahan optimal. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Liu *et al.* (2023), yang menemukan bahwa suasana kerja yang sehat tidak hanya meningkatkan kemampuan adaptasi tetapi juga mengurangi tingkat stres, terutama pada karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja dengan dinamika tinggi.

SIMPULAN

Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara *Perceived Organizational Support*, *Work Environment*, *Work-Life Balance*, *Resilience*, dan *Organizational Commitment* pada karyawan Generasi Z di sektor ritel *Lifestyle & Digital*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi saja tidak cukup untuk membangun komitmen pada Generasi Z, yang cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti fleksibilitas kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, *Perceived Organizational Support* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *Resilience*, menunjukkan bahwa dukungan organisasi membantu karyawan meningkatkan ketahanan individu dalam menghadapi tekanan kerja.

Selain itu, *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, mendukung pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. *Resilience* juga berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, menegaskan peran penting ketahanan individu dalam meningkatkan komitmen organisasi. Di sisi lain, *Work Environment* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* dan *Resilience*, menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dalam membangun loyalitas dan ketahanan karyawan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara *Perceived Organizational Support*, kepuasan kerja, dan *Organizational Commitment* guna memahami lebih baik variabel yang dapat memperkuat hubungan yang tidak

signifikan. Penelitian pada sektor lain atau generasi lain juga diperlukan untuk memperluas generalisasi hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnans, A. A., Page, |, Nofriyaldi, S., & Zahreni, S. (2022). The Influence of Perceived Organizational Support on Work-life Balance of Millennial Employees. In *Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science* (Vol. 10, Issue 6). www.questjournals.org
- Alifah Hanan, M., Yuniasanti, R., Efendy, M., & Surabaya, A. (2024). The Relationship Between Resilience And Work Stress In Generation Z Retail Employees In Surabaya. 5(1).
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). Karakteristik Generasi Z Dan Kesiapannya Dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. In *Accounting Student Research Journal* (Vol. 2, Issue 1).
- Basem, Z., Yusril, M., Dwi Pangestika, N., & Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang, S. (2022). Analysis of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang. In *International Journal Publishing INFLUENCE: International Journal of Science Review* (Vol. 4, Issue 2). <https://internationaljournal.net/index.php/influence/index>
- Cai, M., Wang, M., & Cheng, J. (2024a). The Effect of Servant Leadership on Work Engagement: The Role of Employee Resilience and Organizational Support. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040300>
- Degago, D. E., Kibet, K. D., & Edina, M. (2024). Work-Life Balance. *Nephrology Nursing Journal: Journal of the American Nephrology Nurses' Association*, 51(3), 231-236. <https://doi.org/10.33565/mksv.2024.01.01>
- Demir Polat, D., & İskender, M. (2018). Exploring Teachers' Resilience in Relation to Job Satisfaction, Burnout, Organizational Commitment and Perception of Organizational Climate. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 5(3), 1-13. <https://doi.org/10.17220/ijpes.2018.03.001>
- Edward, Y. R., & Purba, K. (2020). The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 1552-1563. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1084>
- Farida, i, & Gunawan, A. W. (2023). Pengaruh Work Liffe Balance Terhadap Employee Performance Dengan Job Stress Dan Job Commitment Sebagai Variabel Mediasi.
- Fathulla Ahmad, A. (2022). The Influence of Interpersonal Conflict, Job Stress, and Work Life Balance on Employee Turnover Intention. Article in *International Journal of Management Science and Engineering Management*. <https://doi.org/10.22161/4.2.1>
- Ferreira, P., & Gomes, S. (2023). Work-Life Balance and Work from Home Experience: Perceived Organizational Support and Resilience of European Workers during COVID-19. *Administrative Sciences*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/admsci13060153>

- Fung, L. K. hei, Hui, R. T. yin, & Yau, W. C. wai. (2021). Work-life Balance of Chinese knowledge workers under flextime arrangement: the relationship of Work-life Balance supportive culture and work-life spillover. *Asian Journal of Business Ethics*, 10(1). <https://doi.org/10.1007/s13520-020-00114-7>
- Georgescu, I., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Rotea, C. C., Mangra, M. G., & Mangra, G. I. (2024). Enhancing Organizational Resilience: The Transformative Influence of Strategic Human Resource Management Practices and Organizational Culture. *Sustainability (Switzerland)*, 16(10). <https://doi.org/10.3390/su16104315>
- Gudmundsdottir, S., Larsen, K., Woods Nelson, M., Devine Mildorf, J., & Molek-Winiarska, D. (2023). Burnout and Resilience in Foreign Service Spouses during the Pandemic, and the Role of Organizational Support. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032435>
- Hasan, N. H., & Muafi, M. (2023). The influence of Islamic emotional intelligence and Work-life Balance on organizational commitment mediated by burnout. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 5(1), 01-10. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v5i1.395>
- Ibrahim, B. A., & Hussein, S. M. (2024). Relationship between Resilience at work, work engagement and job satisfaction among engineers: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-024-18507-9>
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023a). Impact of work-life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(1), 154-171. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>
- Jelly, Y. L., Mus, A. R., Ramlawati, & Serang, S. (2024). *The Influence Of Discipline, Work Environment, and Organizational Commitment On Employee Performance Through Motivation In PT. Bank People Indonesia Tbk Makassar City REGION*. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(7). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-006>
- Jung, S. Y., & Park, J. H. (2021). Association of nursing work environment, relationship with the head nurse, and Resilience with post-traumatic growth in emergency department nurses. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 1-11. <https://doi.org/10.3390/ijerph18062857>
- Kaur, S. (2024). Adapting To The Dynamic Landscape: "Strategies For Recruiting And Retaining Generation Z In The Evolving Work Environment."
- Liu, L., Lv, Z., Zhou, Y., Liu, M., & Liu, Y. (2023). The Mediating Effect of the Perceived Professional Benefit of New Nurses in Cancer Hospitals on the Nursing Work Environment, Psychological Resilience, and Transition Shock: A Cross-Sectional Questionnaire Survey. *Journal of Nursing Management*, 2023. <https://doi.org/10.1155/2023/5741160>
- McEwen, K. (2022). Building Resilience at Work: A Practical Framework for Leaders. *Journal of Leadership Studies*, 16(2), 42-49. <https://doi.org/10.1002/jls.21814>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Ni, Y., Li, L., Bao, Y., You, G., & Li, J. (2024). Relationship between perceived organisational support, self-efficacy, proactive personality and career self-

- management among nurses: A moderated mediation analysis. *BMJ Open*, 14(6). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-081334>
- Paul, H., Budhwar, P., & Bamel, U. (2020). Linking Resilience and organizational commitment: does happiness matter? *Journal of Organizational Effectiveness*, 7(1), 21-37. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-11-2018-0087>
- Priyatno, S., Rijanti, T., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Semarang, U. S. (2024). The Effect Of Work Life Balance And Work Environment On Organizational Commitment With Job Satisfaction As A Mediating Variable: A Study Of Employees At Perumda Tirta Moedal In Semarang City Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi Terhadap Pegawai Di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Shao, J., Tang, L., & Ye, Z. (2017). Measuring the Nursing Work Environment in Mainland China: Further Development of the Chinese Nursing Work Environment Scale. *Nursing Research*, 66(4), 311-322. <https://doi.org/10.1097/NNR.0000000000000221>
- Sheikh, A. M. (2023). Impact of perceived organizational support on organizational commitment of banking employees: role of work-life balance. *Journal of Asia Business Studies*, 17(1), 79-99. <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0071>
- Teo, S. T. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384-398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Yusran, Y., Sirat, A. H., & Simabur, L. A. (2021). The Impact of Ability, Work Motivatedness, Organizational Commitment and Work Environment on Employee Performance. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 8(2), 360-372. <https://doi.org/10.33096/jmb.v8i2.900>
- Zhang, Y., Ma, J., Xu, Q., Rong, Y., Lu, S., & Wang, Z. (2023). Effects of sleep duration, perceived organisational support and personal Resilience on anxiety in non-hospitalised residents during the COVID-19 pandemic: a survey study in Ningbo, China. *BMJ Open*, 13(8). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-073648>