

Pengaruh *Work Life Balance* dan *Person Job Fit* terhadap *Affective Organizational Commitment* dengan Mediasi *Job Satisfaction* pada Generasi Z di Yogyakarta

Maulana Muhammad Annazar¹, Didik Subiyanto^{2*}, dan Mohammad Ahyar Syafwan Lysander³

^{1,2,3} Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia

Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



ARTICLE HISTORY

Received: 13 June 26

Final Revision: 26 June 26

Accepted: 01 July 26

Online Publication: 30 September 26

KEYWORDS

Work Life Balance, Person Job Fit, Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, Generation Z

KATA KUNCI

Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan, Kesesuaian Individu dengan Pekerjaan, Komitmen Organisasional Afektif, Kepuasan Kerja, Generasi Z

CORRESPONDING AUTHOR

didiks@ustjogja.ac.id

DOI

10.37034/jems.v8i4.499

A B S T R A C T

This study investigates how Work-Life Balance (WLB) and Person-Job Fit (PJF) shape Affective Organizational Commitment (AOC), with Job Satisfaction (JS) positioned as a mediating mechanism, among Generation Z workers in Yogyakarta, Indonesia. Employing a quantitative survey design, this study gathered data from 100 respondents selected through purposive sampling, with SEM-PLS serving as the analytical framework implemented through SmartPLS 4.0. The findings reveal that WLB exerts no significant direct effect on either JS or AOC, whereas PJF demonstrates a strong positive and significant influence on both. JS positively and significantly predicts AOC and fully mediates the PJF–AOC relationship, but does not mediate the WLB–AOC path. These results underscore that alignment between individual capabilities and job demands constitutes a more decisive driver of affective commitment for Generation Z than Work-Life Balance alone. Practically, organizations are encouraged to embed person-job alignment considerations into recruitment, onboarding, and career development to cultivate sustained emotional attachment among Generation Z employees, while work-life balance initiatives should be implemented substantively and reinforced through consistent organizational culture.

A B S T R A K

Penelitian ini mengkaji peran keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*/WLB) dan kesesuaian individu-pekerjaan (*Person-Job Fit*/PJF) dalam membentuk komitmen organisasi afektif (*Affective Organizational Commitment*/AOC), dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*/JS) sebagai variabel mediasi, pada karyawan Generasi Z di Yogyakarta. Pendekatan kuantitatif diterapkan dengan teknik *purposive sampling* terhadap 100 responden, dan data diolah dengan pendekatan SEM-PLS menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil pengujian menunjukkan bahwa WLB tidak berpengaruh signifikan terhadap JS maupun AOC secara langsung, sementara PJF berpengaruh positif dan signifikan terhadap keduanya. JS terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap AOC serta memediasi secara penuh hubungan PJF terhadap AOC, namun tidak memediasi jalur WLB terhadap AOC. Temuan ini menegaskan bahwa keselarasan antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan merupakan faktor yang lebih determinan dalam membentuk komitmen afektif Generasi Z dibandingkan keseimbangan kehidupan kerja semata. Secara praktis, organisasi disarankan mengintegrasikan pertimbangan kesesuaian individu-pekerjaan ke dalam proses rekrutmen, orientasi, dan pengembangan karier guna memperkuat keterikatan emosional karyawan Generasi Z secara berkelanjutan, sementara program WLB perlu diimplementasikan secara substantif dan didukung budaya organisasi yang konsisten.

1. Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia secara strategis merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya [1]. Di era persaingan global yang semakin ketat, perhatian terhadap kenyamanan, kepuasan, dan keterikatan emosional karyawan menjadi sama pentingnya dengan fokus pada produktivitas semata. Pendekatan pengelolaan SDM yang hanya berorientasi pada hasil kerja tanpa

memperhatikan aspek psikologis karyawan cenderung menimbulkan tingkat perputaran karyawan yang tinggi serta menurunkan kualitas keterikatan jangka panjang antara individu dan organisasi.

Salah satu wujud keterikatan emosional tersebut adalah *Affective Organizational Commitment* (AOC), komitmen yang berakar pada identifikasi dan keterlibatan emosional karyawan dalam organisasi, bukan sekadar kalkulasi untung-rugi [2]. Karyawan

dengan AOC tinggi terbukti lebih produktif, loyal, dan memiliki niat bertahan yang kuat [3], menjadikannya indikator vital keberhasilan manajemen SDM. Oleh karena itu, organisasi yang mampu membangun AOC yang tinggi pada karyawannya berpotensi memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan, terutama dalam menghadapi tantangan retensi tenaga kerja muda yang cenderung memiliki mobilitas karier tinggi.

Konteks Yogyakarta sebagai kota pendidikan dan ekonomi kreatif menjadi latar yang relevan, mengingat besarnya populasi Generasi Z (lahir 1997–2012) yang aktif bekerja di kota ini [4]. Generasi ini dikenal menghargai fleksibilitas, keselarasan nilai-pekerjaan, dan makna dalam bekerja [5], serta menunjukkan pandangan tersendiri terhadap keseimbangan kehidupan-kerja yang membentuk preferensi mereka di tempat kerja [6]. Karakteristik unik Generasi Z ini menjadikan pendekatan manajemen sumber daya manusia konvensional kurang memadai, sehingga organisasi perlu memahami secara lebih mendalam faktor-faktor psikologis yang memengaruhi sikap kerja mereka, termasuk bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dan kesesuaian individu-pekerjaan berkontribusi terhadap kepuasan dan komitmen afektif.

Beberapa kajian terdahulu telah menelaah hubungan antarvariabel ini dalam berbagai konteks. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa WLB berhubungan positif dengan kepuasan kerja [7]. Studi lain membuktikan bahwa WLB dan PJF berpengaruh terhadap AOC [8]. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa JS memediasi jalur PJF–AOC [9]. Studi lain pula membuktikan adanya mediasi JS dalam hubungan WLB–AOC [10]. Namun integrasi keempat variabel secara simultan khusus pada Generasi Z di Yogyakarta masih jarang diteliti, sehingga membuka peluang kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menguji: (H1) WLB berpengaruh positif terhadap AOC; (H2) PJF berpengaruh positif terhadap AOC; (H3) WLB berpengaruh positif terhadap JS; (H4) PJF berpengaruh positif terhadap JS; (H5) JS berpengaruh positif terhadap AOC; (H6) JS memediasi pengaruh WLB terhadap AOC; dan (H7) JS memediasi pengaruh PJF terhadap AOC pada Generasi Z di Yogyakarta. Pengujian terhadap ketujuh hipotesis tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai jalur langsung maupun tidak langsung yang membentuk komitmen afektif pekerja muda. Selain itu, hasil pengujian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran bagi Generasi Z di Yogyakarta.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan

Google Form kepada responden yang memenuhi kriteria: (1) termasuk dalam Generasi Z (lahir antara tahun 1997–2012), (2) pernah atau sedang bekerja secara penuh waktu maupun paruh waktu di Kota Yogyakarta, dan (3) bersedia mengisi kuesioner penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan kausal antarvariabel secara statistik serta generalisasi temuan terhadap populasi Generasi Z yang lebih luas di Yogyakarta.

Populasi diestimasi sebesar 86.600 individu Generasi Z yang bekerja di Yogyakarta [4]. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin ($e = 10\%$) menghasilkan 100 responden yang dipilih melalui *purposive sampling*. Profil responden: laki-laki 54%, belum menikah 93%, usia 21–23 tahun 60%, pendidikan SMA/ sederajat 56%, masa kerja 1–2 tahun 59%.

Instrumen kuesioner berskala Likert 1–5 disusun dengan mengadaptasi indikator dari studi-studi terdahulu yang telah teruji validitasnya. Variabel WLB diukur melalui tiga dimensi [11], PJF melalui dua dimensi [12], JS melalui tiga dimensi [13], dan AOC melalui tiga dimensi [14], dengan setiap variabel memiliki masing-masing enam butir pernyataan. Adaptasi indikator dari instrumen yang sudah digunakan pada konteks penelitian sebelumnya dilakukan untuk menjaga kesesuaian konstruk dengan tujuan penelitian sekaligus mempertahankan kekuatan psikometrik yang telah terbukti pada studi-studi tersebut.

Analisis menggunakan SEM-PLS (SmartPLS 4.0) mencakup dua tahap: (1) evaluasi *outer model* meliputi validitas konvergen (*loading factor* $> 0,70$; $AVE > 0,50$), validitas diskriminan (*cross loading* dan Fornell-Larcker), serta reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $> 0,70$); dan (2) evaluasi *inner model* meliputi R^2 , *effect size* f^2 , dan uji hipotesis via *bootstrapping* ($t > 1,96$; $p < 0,05$). Pendekatan dua tahap ini dipilih karena memungkinkan peneliti memastikan kualitas instrumen pengukuran sebelum menguji hubungan struktural antarvariabel laten, sehingga hasil pengujian hipotesis dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis. Seluruh proses analisis dilakukan secara bertahap dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0 untuk memastikan konsistensi hasil estimasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Karakteristik Responden

Penelitian ini mengkaji karakteristik responden yang mencakup jenis kelamin, status pernikahan, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dapat dilihat pada Tabel 1, dari total 100 responden Generasi Z yang bekerja di Yogyakarta, sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 54 orang (54%), sedangkan responden perempuan berjumlah 46 orang (46%). Berdasarkan

status pernikahan, mayoritas responden belum menikah sebanyak 93 orang (93%), sedangkan yang sudah menikah berjumlah 7 orang (7%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 21–23 tahun sebanyak 60 orang (60%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada di usia produktif awal. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 56 orang (56%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–2 tahun sebanyak 59 orang (59%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden masih berada di tahap awal karier mereka.

3.2. Evaluasi *Outer model*

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) Evaluasi ini mencakup pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk guna memastikan bahwa setiap indikator secara akurat merepresentasikan variabel latennya sebelum dilanjutkan ke pengujian

model struktural. Semua konstruk melampaui ambang batas minimum untuk reliabilitas (*Cronbach's Alpha* > 0,70; CR > 0,70) dan validitas konvergen (AVE > 0,50) sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	54	54,0
	Perempuan	46	46,0
Status Pernikahan	Belum Menikah	93	93,0
	Menikah	7	7,0
Usia	18–20 Tahun	15	15,0
	21–23 Tahun	60	60,0
	24–26 Tahun	20	20,0
	>26 Tahun	5	5,0
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	56	56,0
	Diploma (D1/D2/D3/D4)	22	22,0
	S-1/S-2 Lainnya	5 17	5,0 17,0
Masa Kerja	< 1 Tahun	20	20,0
	1–2 Tahun	59	59,0
	3–4 Tahun	15	15,0
	> 4 Tahun	6	6,0

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i> (rho a)	<i>Composite Reliability</i> (rho c)	AVE
<i>Affective Organizational Commitmen</i>	0,831	0,862	0,898	0,745
<i>Job Satisfaction</i>	0,805	0,813	0,872	0,630
<i>Person Job Fit</i>	0,809	0,809	0,875	0,637
<i>Work Life Balance</i>	0,835	0,914	0,886	0,660

Selanjutnya, validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Kriteria ini mensyaratkan bahwa akar kuadrat dari *average variance extracted* (AVE) setiap konstruk harus lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain dalam model, sebagai indikasi bahwa masing-masing konstruk benar-benar berbeda secara empiris. Sebagaimana disajikan pada Tabel 3, nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain, mengonfirmasi bahwa setiap konstruk secara empiris berbeda.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker)

Variabel	AOC	JS	PJF	WLB
<i>Affective Organizational Commitment</i>	0,863			
<i>Job Satisfaction</i>	0,324	0,793		
<i>Person Job Fit</i>	0,144	0,503	0,798	
<i>Work Life Balance</i>	0,145	-0,116	-0,004	0,813

3.3. Evaluasi *Inner model*

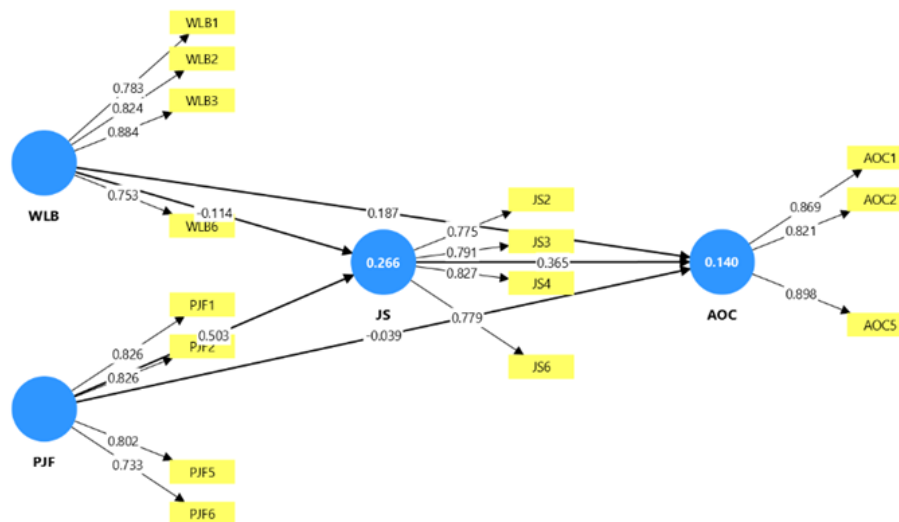
Model menunjukkan kemampuan penjelas (R^2 *adjusted*) untuk JS sebesar 25,1% dan untuk AOC sebesar 11,3%. Uji kesesuaian model menunjukkan nilai SRMR = 0,097 dan NFI = 0,689 yang berada pada kategori cukup baik, sebagaimana disajikan pada Tabel 4. Hasil lengkap pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 5 dan model struktural dapat dilihat pada Gambar 1.

Tabel 4. Hasil Model Fit

Parameter	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>	Keterangan
SRMR	0,097	0,097	Baik
d-ULS	1,126	1,126	Baik
d-G	0,396	0,396	Baik
NFI	0,689	0,689	Cukup Baik

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur (<i>Path</i>)	Koef. (O)	t-stat	p-value	Keputusan
H1	WLB → AOC	0,187	1,543	0,123	Tidak Terbukti
H2	PJF → AOC	-0,039	0,303	0,762	Tidak Terbukti
H3	WLB → JS	-0,114	0,889	0,374	Tidak Terbukti
H4	PJF → JS	0,503	5,341	0,000	Terbukti
H5	JS → AOC	0,365	3,028	0,002	Terbukti
H6	WLB → JS → AOC	-0,042	0,818	0,413	Tidak Terbukti
H7	PJF → JS → AOC	0,184	2,441	0,015	Terbukti
R-Square Adjusted (JS)		0,251 (25,1%)			
R-Square Adjusted (AOC)		0,113 (11,3%)			



Gambar 1. Hasil Model Struktural (PLS Algorithm)

3.4. Pembahasan

3.4.1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Affective Organizational Commitment*

Hasil pengujian statistik memaparkan bahwa variabel *Work Life Balance* (WLB) gagal memberikan dampak yang berarti terhadap *Affective Organizational Commitment* (AOC) dengan perolehan nilai ($\beta = 0,187$; $T = 1,543$; $p = 0,123$). Oleh karena itu, Hipotesis 1 (H1) tidak dapat diterima. Realitas ini memperlihatkan bahwa perwujudan keseimbangan kerja-kehidupan di kalangan pekerja Generasi Z di Yogyakarta belum memadai untuk membangun ikatan emosional yang solid dengan tempat mereka bekerja. Faktor durasi kerja yang mayoritas baru menyentuh 1 hingga 2 tahun disinyalir menjadi penyebab utama, mengingat komitmen afektif lazimnya tumbuh beriringan dengan panjangnya jam terbang serta akumulasi pengalaman di suatu instansi.

Menilik indikator pembentuknya, item WLB6 (terkait perbaikan suasana hati berkat pekerjaan) memang mencatatkan skor rata-rata tertinggi, yakni 2,75. Kendati demikian, skor rata-rata WLB secara keseluruhan yang masih bertengger di level rendah hingga sedang menjadi sinyal bahwa pekerja belum benar-benar menikmati keseimbangan tersebut. Kondisi ini membuat dorongan terhadap komitmen afektif menjadi kurang optimal, sekaligus mengindikasikan bahwa lingkungan organisasi belum konsisten menyokong kebijakan ini secara utuh.

Temuan ini seirama dengan riset terdahulu yang menegaskan bahwa efektivitas WLB dalam memupuk komitmen afektif sangat bersandar pada sejauh mana faedahnya direalisasikan dan dirasakan langsung oleh pekerja. Implikasi WLB terhadap loyalitas ini akan lebih menonjol bila perusahaan memfasilitasinya lewat kebijakan nyata [3], [15]. Kesimpulannya, variabel lain seperti kepuasan kerja serta kesesuaian individu

dengan pekerjaan tampaknya memegang peranan yang lebih dominan dalam menumbuhkan keterikatan emosional Generasi Z.

3.4.2. Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap *Affective Organizational Commitment*

Berdasarkan analisis data, kecocokan individu dengan pekerjaan atau *Person-Job Fit* (PJF) tidak membawa pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Affective Organizational Commitment* ($\beta = -0,039$; $T = 0,303$; $p = 0,762$). Dengan demikian, H2 terpaksa ditolak. Fakta ini menegaskan bahwa sekadar merasa cocok dengan beban tugas tidak lantas otomatis melahirkan rasa memiliki secara emosional pada perusahaan. Di mata Generasi Z, keselarasan pekerjaan lebih dimaknai sebagai pendorong kenyamanan serta kelancaran operasional harian, bukan semata-mata sebagai fondasi pembentuk komitmen jangka panjang.

Mengacu pada literatur terdahulu, PJF baru akan sukses melahirkan komitmen afektif jika dibarengi dengan pengalaman kerja yang menyenangkan, adanya ruang eksplorasi diri, serta apresiasi dari pihak manajemen. Tambahan pula, tingginya kecenderungan mobilitas karier pada demografi Generasi Z membuat sekadar kecocokan tugas tidak cukup kuat untuk memicu loyalitas organisasi [8], [12]. Maknanya, konsep kesesuaian ini perlu diinterpretasikan lebih luas, bukan sebatas presisi keahlian, melainkan juga keselarasan visi, nilai moral, dan aspirasi antara karyawan dan institusi.

3.4.3. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Hubungan antara *Work Life Balance* dan *Job Satisfaction* juga terbukti tidak signifikan secara statistik ($\beta = -0,114$; $T = 0,889$; $p = 0,374$), yang berarti H3 ditolak. Kesimpulan yang bisa ditarik adalah kepuasan kerja Generasi Z di wilayah Yogyakarta tidak berdiri tunggal pada seberapa proporsional waktu kerja

dan kehidupan pribadi mereka. Ragam variabel lain turut memberikan andil yang lebih besar, semisal fleksibilitas, kompensasi finansial, iklim sosial, hingga proyeksi karier masa depan. Nilai rata-rata WLB yang tertahan di rentang rendah-sedang semakin menguatkan indikasi bahwa pemenuhan aspek ini memang belum dirasakan secara utuh oleh para partisipan.

Berseberangan dengan sejumlah studi terdahulu yang kerap menjumpai dampak positif WLB terhadap kepuasan kerja, riset ini justru membuktikan hasil sebaliknya pada lanskap Generasi Z di Yogyakarta. Divergensi hasil ini disinyalir berakar dari distingsi budaya organisasi, derajat fleksibilitas kerja, dan ekosistem kerja secara umum di antara lokus-lokus penelitian [16], [17]. Ringkasnya, mendongkrak kepuasan kerja kelompok demografi ini menuntut siasat yang jauh lebih holistik, tak sekadar menambal sulam celah keseimbangan waktu kerja dan personal.

3.4.4. Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap *Job Satisfaction*

Beranjak pada H4, pengujian membuktikan bahwa *Person-Job Fit* mendatangkan imbas positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* ($\beta = 0,503$; $T = 5,341$; $p = 0,000$), sehingga hipotesis keempat diterima. Relasi ini bahkan tercatat sebagai jalur pengaruh yang paling mendominasi di dalam model struktural penelitian ini. Artinya, makin presisi irisan antara kualifikasi individu dengan tuntutan tugasnya, makin meroket pula tingkat kepuasan yang mereka rasakan.

Menganalisis elemen pembentuknya, indikator PJF1 (keselarasan kapabilitas pekerja dengan ekspektasi tugas) mendulang angka rata-rata tertinggi, yaitu 3,53. Angka ini memvalidasi premis bahwa sinkronisasi antara keahlian dan deskripsi pekerjaan adalah tolok ukur krusial bagi Generasi Z dalam menakar pengalaman positif di tempat kerjanya. Temuan ini meresonansi berbagai kajian lampau yang menyimpulkan bahwa fit antara individu dan jabatannya menyumbang kontribusi positif pada kepuasan kerja. Manakala beban kerja searah dengan minat, kapasitas, serta ambisi pribadi, seorang staf umumnya akan tampil lebih percaya diri, terlibat aktif dalam produktivitas, dan mampu merengkuh makna yang lebih substansial dari apa yang mereka kerjakan [12], [18], [19].

3.4.5. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Affective Organizational Commitment*

Hasil pengujian H5 mendemonstrasikan pengaruh positif nan signifikan dari *Job Satisfaction* ke arah *Affective Organizational Commitment* ($\beta = 0,365$; $T = 3,028$; $p = 0,002$), yang mengartikan H5 terdukung secara empiris. Hal ini mengisyaratkan bahwa staf yang batinnya terpuaskan oleh kondisi pekerjaannya bakal memupuk *sense of belonging*, pertalian emosi, dan identitas diri yang lebih kokoh dengan perusahaan tempatnya bernaung. Pengaruh ini juga menegaskan

bahwa kepuasan kerja bukan sekadar hasil akhir dari pengalaman kerja, melainkan sebuah pendorong yang aktif membentuk keterikatan psikologis jangka panjang antara karyawan dan organisasinya.

Sorotan utama pada indikator *Job Satisfaction* jatuh pada item JS6 (kualitas relasi antarrekan kerja) yang meraih skor rata-rata teratas (mean = 3,66). Fakta tersebut menyiratkan bahwa iklim pergaulan sosial yang kondusif di tempat kerja bertindak ganda: melambungkan kepuasan karyawan sekaligus mempertebal komitmen afektif mereka. Konklusi ini sejalan dengan deretan riset terdahulu yang menetapkan kepuasan kerja sebagai motor penggerak utama terciptanya komitmen afektif. Sempelnya, lonjakan kepuasan akan berbanding lurus dengan tendensi karyawan untuk melanggengkan ikatan emosional yang harmonis dengan institusinya [2], [20], [21].

3.4.6. Mediasi *Job Satisfaction: Work Life Balance* → *Affective Organizational Commitment*

Hipotesis 6 (H6) tidak lolos uji (ditolak). Variabel *Job Satisfaction* gagal memainkan peran mediator dalam menjembatani *Work Life Balance* menuju *Affective Organizational Commitment* ($\beta = -0,042$; $T = 0,818$; $p = 0,413$). Kegagalan efek mediasi ini sejatinya merupakan konsekuensi logis dari tumpulnya pengaruh WLB terhadap kepuasan kerja itu sendiri. Secara logika, apabila intervensi keseimbangan kehidupan-kerja tak sanggup mendongkrak kepuasan dasar, maka rentetan pengaruh tidak langsungnya menuju komitmen afektif pun otomatis terputus.

Walau sejumlah cendekiawan mendapati kepuasan kerja sukses menjadi jembatan penengah bagi kedua variabel ini, perbedaan hasil di sini dapat dijelaskan oleh minimnya tingkat WLB yang diresapi oleh responden penelitian. Keadaan tersebut membuat esensi WLB kehilangan kekuatan untuk mengangkat grafik kepuasan kerja, apalagi menciptakan komitmen afektif yang berkelanjutan [1], [10]. Saran praktisnya, pihak manajemen wajib mengevaluasi mutu eksekusi program WLB secara riil sebelum berharap banyak pada timbulnya imbas positif lanjutan.

3.4.7. Mediasi *Job Satisfaction: Person-Job Fit* → *Affective Organizational Commitment*

Berkebalikan dengan H6, Hipotesis 7 (H7) berhasil diakomodasi (diterima). *Job Satisfaction* terbukti mengambil peran sebagai mediator penuh (*full mediation*) dalam lintasan hubungan antara *Person-Job Fit* dan *Affective Organizational Commitment* ($\beta = 0,184$; $T = 2,441$; $p = 0,015$). Skema mediasi penuh ini merujuk pada fakta bahwa PJF pada mulanya tidak memiliki dampak langsung terhadap komitmen afektif, namun lintasan tersebut seketika menjadi signifikan manakala disalurkan melalui kepuasan kerja. Intinya, kecocokan seseorang dengan tanggung jawabnya tidak serta-merta melahirkan loyalitas emosional; hal itu

harus dikonversi dahulu menjadi kepuasan kerja, barulah komitmen tersebut dapat mekar.

Hasil ini mengafirmasi studi-studi terdahulu yang menobatkan kepuasan kerja sebagai instrumen psikologis vital yang merangkai kecocokan kerja dengan aneka respons positif keorganisasian. Elevasi kesesuaian antara diri pekerja dan deskripsi tugasnya akan memicu eskalasi kepuasan, yang di ujungnya bakal menebalkan komitmen afektif terhadap instansi [9], [12], [18]. Menimbang hal tersebut, amat direkomendasikan bagi setiap organisasi untuk mengawal ketat kesesuaian ini, bukan hanya selesai pada tahap rekrutmen awal, melainkan harus dipelihara melalui proses pengelolaan dan pengembangan karier yang lestari.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh *Work Life Balance* dan *Person-Job Fit* terhadap *Affective Organizational Commitment* dengan mediasi *Job Satisfaction* pada 100 responden Generasi Z di Yogyakarta menggunakan SEM-PLS. Tiga dari tujuh hipotesis diterima: PJF berpengaruh positif-signifikan terhadap JS (H4), JS berpengaruh positif-signifikan terhadap AOC (H5), dan JS memediasi penuh hubungan PJF → AOC (H7). Empat hipotesis lainnya ditolak: WLB tidak berpengaruh signifikan terhadap AOC (H1) maupun JS (H3), PJF tidak berpengaruh langsung terhadap AOC (H2), dan JS tidak memediasi WLB → AOC (H6). Secara praktis, temuan ini menyarankan agar organisasi yang mempekerjakan Generasi Z memprioritaskan kesesuaian individu-pekerjaan sejak rekrutmen hingga pengembangan karier berkelanjutan, karena PJF → JS → AOC merupakan jalur yang terbukti efektif. Intervensi WLB perlu diperkuat secara substantif dan didukung budaya organisasi yang konsisten agar dapat berkontribusi pada kepuasan dan komitmen afektif. Keterbatasan penelitian meliputi cakupan geografis yang terbatas dan penggunaan kuesioner *self-report*. Penelitian lanjutan disarankan menambahkan variabel moderasi seperti gaya kepemimpinan atau iklim organisasi serta memperluas populasi.

Daftar Rujukan

[1] Armunanto, L. A., & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work stress dan work-life balance terhadap affective commitment dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Subaindo Cahaya Polintraco. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 664–679. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n3.p664-679>

[2] Tran, T. T., Nguyen, T. T., & Nguyen, N. T. (2025). Determinants influencing job-hopping behavior and turnover intention: An investigation among Gen Z in the marketing field. *Asia Pacific Management Review*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100358>

[3] Marsyanda, E., & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 607–621. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n3.p607-621>

[4] Badan Pusat Statistik Kota Yogyakarta. (2024). Penduduk

menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kota Yogyakarta, 2024. Retrieved from <https://jogjakota.bps.go.id/id/statistics-table/3/WVc0MGEyMXBkVFUxY25KeE9HdDZkbTQzWkVkb1p6MDkjMw%3D%3D/population-by-age-groups-and-sex--thousand--in-yogyakarta-municipality--2024.html>

[5] Rani, S., & Suneja, A. (2025). Attracting talent: Understanding generation Z's expectations of technology-driven workplaces. *VILAKSHAN - XIMB Journal of Management*, 23(1), 95-108. <https://doi.org/10.1108/XJM-08-2024-0129>

[6] Nasa, A. F., et al. (2022). Kepercayaan diri generasi Z Indonesia memasuki dunia kerja: Gambaran self-perceived employability. *Jurnal Ilmu Perilaku*, 6(2), 188–205. <https://doi.org/10.25077/jip.6.2.188-205.2022>

[7] Achyarnis, A., Imronudin, I., & Ichsan, B. (2024). Peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan pengaruh kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kerja-hidup terhadap kepuasan kerja pada rumah sakit umum. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(5), 1787–1803. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i05.37783>

[8] Fatimah, T., & Gunawan, A. W. (2023). Analisis pengaruh work life balance dan person job fit terhadap affective organizational commitment. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 17(1), 75–89. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v17i1.1296>

[9] 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). <https://doi.org/10.3390/su13126622>

[10] Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2024). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: Can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>

[11] Manafe, S. N., Moi, M. O. V., & Bribin Burin. (2025). Exploring generation Y and Z perspectives on work-life balance. *Jurnal Manajerial*, 12(2). <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i02.9629>

[12] Kakar, A. S., Saufi, R. A., Devadhasan, B. D., Meyer, N., Vetrivel, S. C., & Magda, R. (2021). The mediating role of person-job fit between work-life balance (WLB) practices and academic turnover intentions in India's higher educational institutions. *Sustainability*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910497>

[13] Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>

[14] Palma-Moreira, A., Dias, A. L., Pereira, B., & Au-Yong-Oliveira, M. (2024). Competence development and affective commitment as mechanisms that explain the relationship between organizational culture and turnover intentions. *Administrative Sciences*, 14(9), 223. <https://doi.org/10.3390/admsci14090223>

[15] Azizah, A. N., & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work-life balance dan job involvement terhadap in-role performance dengan affective commitment sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 720–734. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n3.p720-734>

[16] García-Salirrosas, E. E., Rondon-Eusebio, R. F., Geraldo-Campos, L. A., & Acevedo-Duque, Á. (2023). Job satisfaction in remote work: The role of positive spillover from work to family and work-life balance. *Behavioral Sciences*, 13(11). <https://doi.org/10.3390/bs13110916>

[17] Nassani, A. A., Badshah, W., Grigorescu, A., Cozorici, A. N., Yousaf, Z., & Zhan, X. (2024). Participatory leadership and supportive organisational culture: Panacea for job satisfaction

- regulatory role of work-life balance. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36043>
- [18] Mubarkah, A. H., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Mediasi job satisfaction pada pengaruh person-job fit, person-organization fit, terhadap organizational citizenship behavior di PDAM Kulon Progo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(2), 719–734. <https://doi.org/10.30588/jmp.v13i2.1654>
- [19] Riant, A., & Krisnandi, H. (2023). The influence of compensation, person job fit, non-physical work environment on job satisfaction through work motivation. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1208–1224. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i2.12895>
- [20] Ningsih, L. W. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT Cipta Nirmala. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 322–332. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p322-332>
- [21] Harini, H., Adisel, A., Ripki, A. J. H., Herlina, H., & Sulistianingsih, S. (2023). Affective commitment of public-school principals: How do organizational justice and job satisfaction affect the commitment? *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 9(2), 470–483. <https://doi.org/10.33394/jk.v9i2.7554>