

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, DUKUNGAN
SUPERVISOR, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
LOYALITAS PEKERJA GENERASI Z MELALUI KEPUASAN
KERJA: STUDI PADA *COFFEE SHOP* DI SURABAYA**

SKRIPSI

Oleh

Jullia Barru Ar Rouuf

NIM: 08020322050



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2026

SURAT PERNYATAAN

Saya Jullia Barru Ar Rouuf, 08020322050, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya benar-benar asli hasil karya saya sendiri, bukan karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan hasil dari peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan pada daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan mengenai ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya akan bertanggung jawab dan bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku pada UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 03 Juni 2026



Jullia Barru Ar Rouuf
NIM. 08020322050

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Surabaya, 03 Juni 2026

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'C' shape followed by a series of vertical strokes and a loop.

Prof. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D.

NIP. 196703111992031003

LEMBAR PENGESAHAN**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, DUKUNGAN SUPERVISOR,
DAN MOTIVASI KERJATERHADAP LOYALITAS PEKERJA
GENERASI Z MELALUI KEPUASAN KERJA: STUDI PADA
COFFEE SHOP DI SURABAYA**

Oleh

Julia Barru Ar Rouuf

NIM: 08020322050

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 10 Juni
2026 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji :

1. Prof. Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin.,Ph.D.
NIP. 196703111992031003
(Penguji 1)
2. Dr. H. Mohammad Khusnu Milad, M. MT
NIP. 197901292014031002
(Penguji 2)
3. Dr. Deasy Tantriana, M.M
NIP. 198312282011012009
(Penguji 3)
4. Ashari Lintang Yudhanti, M.Ak
NIP. 199411082019032021
(Penguji 4)

Tanda Tangan

.....
.....
.....
.....

Surabaya, 10 Juni 2026
Dekan,



Dr. Sirajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I
NIP. 197005142000031001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : JULLIA BARRU AR ROUUF
 NIM : 08020322050
 Fakultas/Jurusan : FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / MANAJEMEN
 E-mail address : lalo.julia@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
 yang berjudul :

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, DUKUNGAN SUPERVISOR, DAN MOTIVASI

KERJA TERHADAP LOYALITAS PEKERJA GENERASI Z MELALUI KEPUASAN

KERJA: STUDI PADA COFFEE SHOP DI SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 21 JULI 2026

Penulis

(JULLIA BARRU AR ROUUF)
 nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Loyalitas pekerja Generasi Z pada industri *coffee shop* menjadi perhatian karena tingginya mobilitas tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work-life balance*, dukungan supervisor, dan motivasi kerja terhadap loyalitas pekerja Generasi Z melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada *coffee shop* di Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Sampel penelitian berjumlah 69 pekerja Generasi Z yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisor dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan. Selain itu, *work-life balance*, dukungan supervisor, motivasi kerja, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pekerja. Kepuasan kerja juga tidak mampu memediasi pengaruh ketiga variabel independen terhadap loyalitas pekerja Generasi Z.

Berdasarkan hasil penelitian, pengelola *coffee shop* perlu meningkatkan dukungan supervisor, memperkuat motivasi kerja, serta memperhatikan faktor lain di luar model penelitian yang berpotensi memengaruhi loyalitas pekerja Generasi Z. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain serta memperluas cakupan wilayah dan jumlah responden agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Dukungan Supervisor, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pekerja, Generasi Z.*

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

ABSTRACT

Employee loyalty among Generation Z in the coffee shop industry has become an important issue due to the high level of workforce mobility. This study aims to examine the effects of work-life balance, supervisor support, and work motivation on Generation Z employee loyalty through job satisfaction as a mediating variable in coffee shops in Surabaya.

This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. The sample consisted of 69 Generation Z employees selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS.

The results indicate that supervisor support and work motivation have a positive and significant effect on job satisfaction, while work-life balance has no significant effect. Furthermore, work-life balance, supervisor support, work motivation, and job satisfaction do not significantly affect employee loyalty. Job satisfaction also does not mediate the relationships between the independent variables and employee loyalty.

Based on these findings, coffee shop managers are encouraged to strengthen supervisor support, enhance employee motivation, and consider other factors that may influence Generation Z employee loyalty. Future studies are recommended to include additional variables and involve a larger sample from broader research areas to obtain more comprehensive findings.

Keywords: *Work-Life Balance, Supervisor Support, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Loyalty, Generation Z.*

UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
DECLARATION.....	vi
SURAT BEBAS PUBLIKASI.....	vii
ABSTRAK	xi
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR & TABEL.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	8
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Generasi Z	11
2.1.1 Definisi Generasi Z.....	11
2.1.2 Karakteristik Generasi Z.....	12
2.1.3 Generasi Z dalam Dunia Kerja	14
2.1.4 Relevansi Generasi Z dengan Penelitian	15
2.2 Loyalitas Pekerja	17
2.3 Konsep Worklife Balance.....	19

2.4 Konsep Supervisor Support.....	20
2.5 Konsep Motivasi Kerja.....	22
2.6 Konsep Kepuasan Kerja	23
2.7 Teori Dasar	25
2.7.1 Social Exchange Theory	25
2.7.2 Herzberg's Two-Factor Theory.....	26
2.7.3 Teori Job Demands–Resources (JD-R).....	27
2.8 Penelitian Terdahulu.....	27
2.9 Kerangka Konseptual	31
2.10 Perumusan Hipotesis	33
2.10.1 Pengaruh terhadap Kepuasan Kerja	33
2.10.2 Pengaruh terhadap Loyalitas	34
2.10.3 Peran Mediasi Kepuasan Kerja.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian.....	36
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
3.2.1 Tempat Penelitian	37
3.2.2 Waktu Penelitian.....	38
3.3 Populasi dan Sampel	39
3.4 Variabel Penelitian.....	40
3.4.1 Variabel Bebas (Independent Variables).....	40
3.4.2 Variabel Mediasi (Intervening Variable).....	41
3.4.3 Variabel Terikat (Dependent Variable)	41
3.5 Definisi Operasional.....	41
3.5.1 Work-Life Balance (X1).....	42

3.5.2 Dukungan Supervisor (X2).....	43
3.5.3 Motivasi Kerja (X3).....	45
3.5.4 Kepuasan Kerja (M)	46
3.5.5 Loyalitas Pekerja (Y).....	48
3.6 Instrumen Penelitian.....	49
3.6.1 Pengukuran Variabel.....	49
3.6.2 Sumber Indikator	51
3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel	52
3.7 Teknik Pengumpulan Data	53
3.8 Teknik Analisis Data	54
3.8.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	55
3.8.2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	55
3.8.3. Uji Mediasi	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Deskripsi Responden.....	57
4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	58
4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	61
4.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Rata-rata Waktu Kerja Dalam Seminggu	63
4.1.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Coffee shop.....	64
4.1.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	65
4.1.7 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	66
4.1.8 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pekerjaan.....	67
4.1.9 Deskripsi Responden Berdasarkan Sistem Kerja	68

4.1.10 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	68
4.1.11 Deskripsi Responden Berdasarkan Rata-Rata Jam Kerja	69
4.1.12 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendapatan PerBulan	70
4.1.13 Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.2 Evaluasi Model.....	78
4.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	80
4.2.2 Uji Reliabilitas Konstruk	91
4.3 Hasil Analisis SEM-PLS	96
4.3.1 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	96
4.3.2 Koefisien Determinasi (R-Square)	97
4.3.3 Predictive Relevance (Q ²).....	98
4.3.4 Pengujian Hipotesis (Path Coefficient)	99
4.3.5 Pengujian Efek Mediasi.....	104
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis	105
4.5 Pembahasan.....	112
4.5.1 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Loyalitas Pekerja Generasi Z.....	11
2	
4.5.2 Pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Loyalitas Pekerja Generasi Z	
.....	11
4	
4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Pekerja Generasi Z...	115
4.5.4 Pengaruh Work-Life Balance, Dukungan Supervisor, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Generasi Z	

.....	11
6	
4.5.5 Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Work-Life Balance, Dukungan Supervisor, dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Pekerja Generasi Z	11
8	
4.6 Implikasi Teoritis dan Praktis	119
4.6.1 Implikasi Teoritis	119
4.6.2 Implikasi Praktis	124
BAB V PENUTUP	128
5.1 Kesimpulan	128
5.2 Implikasi	132
5.2.1 Implikasi Manajerial	132
5.2.2 Keterbatasan Penelitian	137
DAFTAR PUSTAKA	141
Lampiran	147

DAFTAR GAMBAR & TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Definisi Operasional WLB	7
Tabel 3.2 Definisi Operasional Dukungan Supervisor (X2)	9
Tabel 3.3 Definisi Operasional Motivasi Kerja (X3)	10
Tabel 3.4 Definisi Operasional Kepuasan Kerja (M)	12
Tabel 3.5 Definisi Operasional Loyalitas Pekerja (Y)	13
Tabel 3.6 Skala Penilaian Instrumen	15
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	23
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	25
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	26
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Rata-rata Seminggu	26
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Coffee shop	29
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	30
Tabel 4.7 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	31
Tabel 4.8 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Pekerjaan	32
Tabel 4.9 Deskripsi Responden Berdasarkan Sistem Kerja	32
Tabel 4.10 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	33
Tabel 4.11 Deskripsi Responden Berdasarkan Rata-rata Jam Kerja	34
Tabel 4.12 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendapatan Per Bulan	35
Tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	36
Tabel 4.14 Distribusi Jawaban Variabel Work-Life Balance (X1)	39
Tabel 4.15 Distribusi Jawaban Variabel Dukungan Supervisor (X2)	39
Tabel 4.16 Distribusi Jawaban Variabel Motivasi Kerja (X3)	40
Tabel 4.17 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (M)	41
Tabel 4.18 Distribusi Jawaban Variabel Loyalitas Pekerja (Y)	42
Tabel 4.19 Hasil Validitas Konvergen Berdasarkan AVE & Loading Factor..	48
Tabel 4.20 Hasil Validitas Konvergen Berdasarkan AVE & Loading Factor (Setelah Eliminasi)	49
Tabel 4.21 Hasil Validitas Diskriminan (HTMT)	53
Tabel 4.22 Hasil Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.23 Hasil Interpretasi R-Square	62
Tabel 4.24 Hasil Q ² Predict	63
Tabel 4.25 Hasil Pengujian Hipotesis (Path Coefficient)	64
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 4.1 Model Penelitian.....	44
Gambar 4.2 Hasil Outer Model.....	45

DAFTAR PUSTAKA

- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9).
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16.
- Apna.co. (2024). *Generasi Z Workplace Survey: Career growth versus salary* (laporan survei internal, dirangkum dalam Times of India, 26 November 2024).
- Asosiasi Kopi Indonesia. (2023). *Laporan tahunan industri kopi Indonesia*. AKI.
- Astawa, I. K., Armoni, N. L. E., & Suardani, A. A. P. (2023). The importance of supervisor support to improve employee performance and retention in 5-star hotels in Bali. *Technium Social Sciences Journal*, 47(1), 240–252.
- Astawa, I. K., Suardani, A. A. P., & Armoni, N. L. E. (2025). Employee Performance and Retention: The Role of Supervisor Support and Work Motivation at Five Star Hotels in Bali. *Jurnal Bali Membangun Bali*, 6(1), 67–85.
- Aurelia, S., & Rahmawati, K. D. (2026). Redefining Loyalty: A Qualitative Exploration of the Job-Hopping Paradox and Occupational Commitment in Generation Z. *Psikologika: J. Pemikir. dan Penelit. Psikol.*, 31(1). Retrieved from <https://journal.uui.ac.id/Psikologika/article/view/44281>
- Azim, M. T., Fan, L., Uddin, Md. A., Abdul Kader Jilani, M. M., & Begum, S. (2019). Linking transformational leadership with employees' engagement

in the creative process. *Management Research Review*, 42(7), 837–858.

Aziz, R., Parwoto, P., & Iqbal, M. A. (2022). The Influence of Flexible Working Arrangements on Turnover Intention and Productivity Through Job Satisfaction on The Millennial Generation of Private Companies in Jakarta in 2022. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)*, 2(10), 863–880.

Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Kopi Indonesia 2023* (Nomor Publikasi 05100.24022). BPS.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008.

Chong, C. A., Ng, L. P., & Chen, I.-C. (2024). The impact of job insecurity on job burnout among hospitality employees during COVID-19 pandemic: the moderating role of supervisor and co-worker support. *International Hospitality Review*, 38(1), 160–181.

Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage.

- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *The Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.
- Deloitte. (2023). *The Deloitte Global 2023 Generasi Z and Millennial Survey*. Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2016). Optimizing Perceived Organizational Support to Enhance Employee Engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*, 2, 3-22.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work—Family Balance: A Review and Extension of the Literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook*

- of Occupational Health Psychology* (pp. 165–184). American Psychological Association.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Jiejing, Y., Arshad, M., & Mengjiao, Z. (2024). Flexible Work Arrangements and Employee Turnover Intentions: A Comprehensive Review of Theory, Empirical Evidence, and Future Directions. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(12), 3557–3569.
- JobStreet Indonesia. (2023). *Tren ketenagakerjaan Generasi Z di sektor F&B*. JobStreet.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A

- meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76–103.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Mukhdar, F., Abdullah, T., & Saputra, R. (2024). Work-Life Balance of Generation Z employees. *Proceedings of the International Conference on Psychology (ICoP), Universitas Mercu Buana Yogyakarta*, 227–235.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410.
- Paaais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
- Putri, S., & Prasetyo, A. (2025). Variables Affecting the Percentage of Informal Workforce in Generasi Z in Indonesia 2021-2023. *Jurnal Ketenagakerjaan (J- naker)*, 20(3).
- PwC Indonesia. (2022). *Workforce Hopes and Fears Survey 2022 – Indonesia*. PricewaterhouseCoopers Indonesia. <https://www.pwc.com/id/en/pwc-publications/services-publications/consulting/what-indonesians-think-about-work-today.html>
- Sari, E. T. (2018). Motivation And Satisfaction Towards Employees' Loyalty To

Achieve Company's Advantage. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 4(1).

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.

Syafitri, D. A., & Wahyudi, W. (2025). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Fleksibilitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan: Studi Kasus pada Pegawai Direktur Jenderal di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia, Jakarta Selatan. *Manuhara*, 3(4), 34–46.

Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2010). An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 109–120.

Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The Role of Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment. *Jurnal Economia*, 18(1), 103–114.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A