

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI
INDUSTRI PERBANKAN SYARIAH**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA
STRATA SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

OLEH:

Diah Islamiyati
NIM. 22108020098

DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI:

Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M
NIP. 19760616 200501 2 002

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

2026

SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-338/Un.02/DEB/PP.00.9/03/2026

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI INDUSTRI PERBANKAN SYARIAH

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DIAH ISLAMİYATI
Nomor Induk Mahasiswa : 22108020098
Telah diujikan pada : Jumat, 20 Februari 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M
SIGNED

Valid ID: 69a7eacd05193



Penguji I
SYAYYIDAH MAFTUHATUL JANNAH,
S.E., M.Sc.
SIGNED

Valid ID: 69a6525c22ae8



Penguji II
Mahfud Asyari, S.E., M.M.
SIGNED

Valid ID: 69a7a36b34dc6



Yogyakarta, 20 Februari 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.
SIGNED

Valid ID: 69a8e96f713dc

SURAT PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Hal : Skripsi Saudari Diah Islamiyati

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Setelah melakukan pengoreksian, pemeriksaan, memberi arahan, serta melakukan perbaikan yang diperlukan, dengan demikian, saya selaku pembimbing menyatakan bahwa skripsi yang diajukan oleh mahasiswa berikut ini:

Nama : Diah Islamiyati

NIM : 22108020098

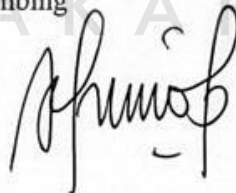
Judul Skripsi : **“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah”**

Skripsi ini telah layak untuk diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarja Ekonomi Islam.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi ini segera diujikan. Terima kasih atas perhatian dan pertimbangannya.

Wassalamu'alaikm Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 04 Februari 2026
Pembimbing



Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M
NIP. 19760616 200501 2 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Islamiyati
NIM : 22108020098
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi atau saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran sendiri dan tidak atas tekanan ataupun paksaan dari pihak manapun demi menegakkan integritas akademik di institusi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 04 Februari 2026
Penulis



Diah Islamiyati
NIM. 22108020098

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Islamiyati
Tempat, Tanggal Lahir : Cirebon, 06 Januari 2005
NIM : 22108020098
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Alamat : RT.001/RW.003 Desa Gintung Tengah,
Kecamatan Ciwaringin, Kabupaten Cirebon
No. HP : 083808327633

Menyatakan bahwa saya menyerahkan diri dengan mengenakan jilbab untuk dipasang pada ijazah saya. Atas segala konsekuensi yang timbul di kemudian hari sehubungan dengan pemasangan pasfoto berjilbab pada ijazah saya tersebut adalah menjadi tanggung jawab saya sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 04 Februari 2026



Diah Islamiyati

NIM. 22108020098

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Islamiyati
NIM : 22108020098
Program Studi : Perbankan Syariah

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Hak Milik Bebas Non Eksklusif (*Non Eksklusif Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya berjudul:

“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama mencantumkan nama saya sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 04 Februari 2026

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Diah Islamiyati

NIM. 22108020098

HALAMAN MOTTO

“Aku membahayakan nyawa ibu untuk lahir ke dunia, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya. Dan aku membuat ayah bekerja tiap hari hingga lelah, jadi aku pastikan lelahnya tidak sia-sia.”

(Penulis)

“Loving yourself is hard, that’s why we are here to help you love yourself.”

(BTS)

“Semua jatuh bangunmu hal yang biasa. Angan dan pertanyaan waktu yang menjawabnya. Berikan tenggat waktu bersedih lah secukupnya. Rayakan perasaanmu sebagai manusia.”

(Hindia)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas kesehatan, rahmat, dan hidayah-Nya. Sholawat serta salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Berkat kemudahan dari-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan sebagai syarat meraih gelar sarjana.

Teruntuk kedua orang tuaku, pahlawanku yang sesungguhnya. Doa-doa tanpa henti dan kasih sayang tulus kalian adalah pondasi dari semua yang telah penulis capai. Skripsi ini adalah persembahan sederhana sebagai wujud terima kasih tak terhingga. Semoga dapat membawa kebanggaan dan senyuman untuk kalian berdua.

Kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen atas segala bimbingan, ilmu, motivasi, dan koreksi yang diberikan dengan penuh kesabaran. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan Bapak/Ibu dengan balasan yang terbaik, melimpahkan kesehatan, dan senantiasa memberkahi setiap langkah kalian.

Kepada keluarga, saudara, dan teman-teman. Terima kasih atas doa, dukungan, dan canda tawa yang menjadi penyemangat. Semoga kita selalu dalam lindungan-Nya.

Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terima kasih atas ilmu, fasilitas, dan lingkungan akademik yang telah menjadi tempat untuk penulis berproses. Semoga kampus ini semakin jaya dan berkontribusi lebih besar lagi bagi masyarakat.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Transliterasi adalah pengkonversian teks dari satu bahasa ke bahasa lain. Yang dimaksud dengan transliterasi dalam skripsi ini adalah konversi tulisan Bahasa Arab menjadi Bahasa Latin. Pedoman yang digunakan untuk transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini berdasarkan pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)

ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘ _	postrof terbalik
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamzah	_ ’	Apostrof
ي	Ya	Y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

مُتَعَدِّدَة	Ditulis	<i>muta’addidah</i>
عِدَّة	Ditulis	<i>‘iddah</i>

C. Ta' Marbutah

1. Ta' Marbutah Hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah “t”.

حكمة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>jizyah</i>

2. Ta' Marbutah Mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah “h”.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>karāmah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”.

زكاة الفطر	Ditulis	<i>zakāh al-ḥiṭr</i>
------------	---------	----------------------

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

-----	Fathah	Ditulis	<i>a</i>
-----	Kasrah	Ditulis	<i>i</i>
-----	Dammah	Ditulis	<i>u</i>
فعل	Fathah	Ditulis	<i>fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	Ditulis	<i>ḡukira</i>
يذهب	Dammah	Ditulis	<i>yaḡhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. <i>Fathah + alif</i>	Ditulis	<i>ā</i>
جاهلية	Ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2. <i>Fathah + yā' mati</i>	Ditulis	<i>ā</i>
تنسي	Ditulis	<i>tansā</i>
3. <i>Kasrah + yā' mati</i>	Ditulis	<i>ī</i>
كريم	Ditulis	<i>karīm</i>
4. <i>Dammah + wāwu mati</i>	Ditulis	<i>ū</i>
فروض	Ditulis	<i>furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1. <i>Fathah + yā' mati</i>	Ditulis	<i>ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>bainakum</i>
2. <i>Fathah + wāwu mati</i>	Ditulis	<i>au</i>
قول	Ditulis	<i>qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostrof

أأنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qomariyah maka ditulis dengan menggunakan huruf “a”.

القرآن	Ditulis	<i>al-Qurān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis sesuai dengan huruf pertama syamsiyyah tersebut.

السماء	Ditulis	<i>as-Samā</i>
الشمس	Ditulis	<i>as-Syams</i>

I. Penyusunan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذو الفرض	Ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>ahl -as-sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis diberikan kesehatan, kekuatan, serta kelancaran dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah”**. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang penuh ilmu pengetahuan dan nilai-nilai keadilan.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu bentuk tanggung jawab akademik penulis sekaligus sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penyusunan skripsi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di perbankan syariah, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi karyawan Generasi Z, khususnya yang berkaitan dengan dinamika pengembangan karir, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta peran kepuasan kerja dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini bukanlah suatu hal yang mudah dan tidak terlepas dari berbagai tantangan, keterbatasan, serta hambatan, baik yang bersifat akademik maupun non-akademik. Mulai dari proses pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, hingga penyusunan hasil penelitian, seluruh tahapan tersebut memerlukan ketelitian, kesabaran, dan konsistensi yang tinggi. Namun demikian, berkat pertolongan Allah SWT serta bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, penulis dapat melalui setiap tahapan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D selaku Rektor UIN

Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Bapak Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Dr. Jeihan Ali Azhar, S.Si., M.E.I. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah.
4. Bapak Defi Insani Saibil, S.E.I., M.E.K. selaku sekretaris Program Studi Perbankan Syariah.
5. Ibu Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., M.M. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang bukan hanya membimbing akademik, tetapi juga menjadi pengarah, penyemangat, dan motivator yang luar biasa. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Ibu meluangkan waktu di tengah kesibukan, atas kesabaran, perhatian, arahan, serta nasihat yang disampaikan dengan tutur kata menenangkan dan tidak pernah menyakiti, sehingga seluruh proses bimbingan dapat dijalani dengan rasa aman dan nyaman. Tanpa bimbingan dan dukungan Ibu yang tulus, mungkin skripsi ini belum bisa selesai. Setiap nasihat dan motivasi dari Ibu selalu menjadi penyemangat saat penulis merasa lelah karena berbagai kendala. Terima kasih telah mempermudah setiap proses, selalu membuka pintu konsultasi dengan lapang, dan memahami setiap kesulitan yang penulis hadapi, baik yang berkaitan dengan penyusunan skripsi maupun permasalahan kehidupan. Kehadiran dan bimbingan Ibu menjadi lentera di tengah kebingungan dan berbagai tantangan selama proses penyusunan skripsi ini. Ibu bukan hanya membimbing dengan ilmu, tetapi juga dengan ketulusan dan kepedulian. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, serta balasan terbaik untuk setiap kebaikan yang Ibu berikan.
6. Ibu Rifaatul Indana, S.E.I., M.E. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah mengarahkan dan membimbing untuk semua hal yang berkaitan dengan studi penulis.

7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga, khususnya Program Studi Perbankan Syariah, yang telah memberikan bimbingan, ilmu pengetahuan, serta wawasan yang luas kepada penulis selama proses perkuliahan.
8. Seluruh staf tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah membantu dalam kelancaran pengurusan administrasi akademik selama masa perkuliahan.
9. Teristimewa, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua tercinta, Papa Hamzah Jungkir dan Mama Turfi'ah, dua sosok yang paling berjasa dalam kehidupan penulis. Meskipun Papa dan Mama tidak berkesempatan menempuh pendidikan hingga bangku perkuliahan, keduanya selalu mengupayakan agar anak-anaknya dapat menempuh pendidikan setinggi-tingginya. Dengan segala keterbatasan yang ada, Papa dan Mama selalu menjadi sumber kekuatan, penguat langkah, dan tempat kembali bagi penulis dalam setiap proses yang dijalani. Sebagai anak kedua, penulis bersyukur dan bangga dapat menyelesaikan pendidikan sarjana sebagai lulusan pertama di keluarga. Setiap cucuran keringat, kerja keras, dan tanggung jawab Papa dalam menafkahi keluarga menjadi jalan bagi penulis untuk dapat mengenyam pendidikan hingga tahap ini, sekaligus menjadi teladan tentang arti keteguhan dan tanggung jawab. Mama senantiasa menghadirkan doa, motivasi, nasihat, dan kasih sayang tanpa batas yang terus mengiringi setiap langkah dan ikhtiar penulis, dengan kesabaran dan pengorbanan yang tak pernah terhitung. Seluruh dukungan, perhatian, serta keikhlasan Papa dan Mama menjadi sumber kekuatan, inspirasi, serta pelita yang senantiasa menerangi perjalanan penulis dalam menyelesaikan pendidikan sarjana ini. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, umur yang panjang, serta membalas seluruh kebaikan, pengorbanan, dan keikhlasan Papa dan Mama dengan pahala yang berlipat ganda.

10. Terima kasih penulis sampaikan kepada kakak dan istrinya, Agus Jupri dan Suciati. Dukungan, perhatian, doa, serta semangat yang senantiasa diberikan baik secara moril maupun materil, menjadi penyemangat bagi penulis dalam menempuh proses perkuliahan serta menyelesaikan pendidikan dengan sebaik-baiknya.
11. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada adik dan keponakan tersayang, Muhammad Nur Alim dan Hafizh Alfahrezi Ramadhan. Kehadiran kalian dengan tawa, keceriaan, dan kepolosan sering kali menjadi penghibur di tengah proses penyusunan skripsi ini. Semoga kalian tumbuh menjadi pribadi yang baik dan memiliki semangat belajar yang tinggi. Seperti lirik lagu Nina-Feast "*Tumbuh lebih baik, cari panggilanmu, Jadi lebih baik, dibanding diriku*".
12. Terima kasih kepada seluruh keluarga besar atas doa dan dukungan yang telah diberikan selama proses perkuliahan.
13. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada Kim Namjoon, Kim Seokjin, Min Yoongi, Jung Hoseok, Park Jimin, Kim Taehyung dan Jeon Jungkook member BTS (*Bangtan Sonyeondan*) yang telah memberikan dukungan moral dan inspirasi selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Melalui karya dan pesan yang disampaikan, kalian hadir dengan lagu-lagu yang menenangkan, lirik yang menguatkan, dan keberanian untuk berkata "*You're not alone*". Kalian juga mengajarkan penulis arti penting mencintai diri sendiri, untuk memeluk luka tanpa menyalahkan, dan berdamai dengan kekurangan tanpa merasa kurang. Kalimat "*Love Myself, Speak Yourself*" bukan hanya sekadar slogan, tapi menjadi napas dalam setiap langkah yang penulis ambil. Selain itu, penulis turut berterima kasih atas berbagai bentuk karya dan *merchandise* BTS yang memberikan manfaat nyata bagi penulis dalam menjaga keberlanjutan studi, khususnya pada masa perkuliahan semester akhir, sehingga proses perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini dapat berjalan dengan baik.

14. Kepada *YBBA* (Falen, Aldy, dan Bagus), *Sobat Gaul* (Falen, Alsa, Fitri, Sabil, dan Ghina), *Fomoy* (Alya, Falen, Alsa, Fitri, Sabil, Ghina, Khanza, Halimah, Chaca, Desi, Tiara, Fara, Shafira, dan Martha) dan seluruh teman-teman seperjuangan Program Studi Perbankan Syariah 2022, Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan kehadiran yang begitu berarti sejak awal masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Setiap bantuan dalam menyelesaikan tugas, semangat akademik yang terus diberikan, serta perhatian dan kepedulian yang tulus menjadi penguat langkah penulis untuk terus belajar dan bertahan dalam setiap proses. Momen berbagi cerita, tawa, diskusi hangat, hingga perjalanan yang dilalui bersama telah menciptakan ruang kebersamaan yang penuh makna dan kebahagiaan. Kehadiran kalian sebagai pendengar setia dan teman dalam berbagai situasi turut meringankan beban serta menjaga semangat penulis hingga akhirnya mampu menyelesaikan studi ini. Terima kasih telah memberikan warna, kehangatan, dan kenangan indah yang menjadikan hari-hari di bangku kuliah terasa lebih berkesan dan bermakna.
15. Teman-teman KKN 117 Candimulyo, Wonosobo. Sofi, Mesi, Ica, Khana, Hani, Naelin, Faris, Ridwan, dan Jihad, terima kasih telah memberikan pengalaman berharga selama masa pengabdian kepada masyarakat. Kebersamaan, kerja sama, serta berbagai pembelajaran yang diperoleh selama kegiatan KKN menjadi kenangan dan pengalaman berharga yang turut membentuk pemahaman dan kedewasaan penulis.
16. Kepada Keluarga Pelajar dan Mahasiswa Cirebon Daerah Istimewa Yogyakarta (KPC-DIY) terima kasih telah menjadi rumah kedua dan keluarga bagi penulis selama berada di perantauan. Kehangatan, dukungan, dan kebersamaan yang diberikan membuat penulis merasa diterima, didukung, dan menemukan rasa kekeluargaan yang hangat, sehingga memberikan kenyamanan dan semangat dalam menjalani proses perkuliahan serta kehidupan jauh dari rumah.

17. Terima kasih penulis ucapkan kepada teman-teman magang, Febi, Neneng, Adis dan Pipah, yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kebersamaan selama proses magang di Bank Syariah Indonesia KCP Arjawinangun. Kehadiran kalian tidak hanya membantu dalam menyelesaikan berbagai tugas dan tanggung jawab, tetapi juga menjadi sumber pengalaman, motivasi, dan pembelajaran berharga bagi penulis selama menempuh tahap ini.
18. Kepada sahabat penulis sejak SMA, *Rich People* (Afifah, Aul, Sipa, Astri dan Septi) serta *Paguyuban Penghafal Qur'an* (Ilmi, Fitri, Dinda, Adillah dan Okta). Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, serta doa yang senantiasa diberikan kepada penulis. Kehadiran dan persahabatan yang terjalin menjadi sumber semangat serta penguat bagi penulis dalam menjalani berbagai proses pendidikan ini.
19. Terima kasih penulis ucapkan kepada sahabat-sahabat *Samawa 2019*, Ratih, Faizah, Elsa, Hana, Nabila, Eva, Hamidah, Mala, Nada, Lulu, Rona dan Masroh atas persahabatan, kebersamaan, dan dukungan yang terus terjaga hingga saat ini. Kehadiran kalian menjadi bagian penting dalam perjalanan hidup penulis serta turut memberikan semangat dan warna tersendiri dalam menempuh berbagai proses hingga tahap ini.
20. Teman-teman *Forever Kids*, Hellen, Nisa, Indah, Ayu, Elsa, dan Icha, terima kasih atas kebersamaan, kenangan indah, dan dukungan yang senantiasa diberikan. Meskipun telah bertahun-tahun berlalu, hubungan dan kedekatan yang terjalin tetap terjaga hingga saat ini, menjadi bagian berharga dalam perjalanan hidup penulis serta memberikan semangat dan motivasi tersendiri dalam menempuh berbagai proses hingga tahap ini.
21. Seluruh pihak yang telah terlibat, memberikan doa serta dukungan dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

22. Terakhir, kepada diri saya sendiri Diah Islamiyati. Terima kasih telah bertahan sejauh ini dan terus berjalan melewati segala tantangan yang semesta hadirkan. Apresiasi yang sebesar-besarnya telah berjuang untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Setiap air mata, doa, dan usaha telah menjadi saksi betapa berharganya proses ini. Mari bekerja sama untuk lebih berkembang lagi menjadi pribadi yang lebih baik dari hari ke hari. *God thank you for being me independent woman, I know there are more great ones but I'm proud of this achievement.*

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang perbankan syariah, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Yogyakarta, 04 Februari 2026



Diah Islamiyati
NIM. 22108020098

DAFTAR ISI

SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
SURAT PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	v
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK	vii
HALAMAN MOTTO	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN	x
KATA PENGANTAR	xv
DAFTAR ISI	xxii
DAFTAR TABEL	xxiv
DAFTAR GAMBAR	xxv
DAFTAR LAMPIRAN	xxvi
ABSTRAK	xxvii
ABSTRACT	xxviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
E. Sistematika Pembahasan	13
BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA	16
A. Landasan Teori	16

B. Kajian Pustaka.....	40
C. Pengembangan Hipotesis	47
D. Kerangka Teoritik	57
BAB III METODE PENELITIAN	58
A. Jenis Penelitian.....	58
B. Populasi dan Sampel	58
C. Jenis Data Penelitian	61
D. Teknik Pengumpulan Data	62
E. Definisi Operasional Variabel.....	63
F. Metode Analisis Data	66
G. Pengujian Hipotesis.....	67
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	73
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	73
B. Analisis Data Deskriptif Responden	74
C. Analisis Statistik Deskriptif Penilaian Responden.....	80
D. Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	86
E. Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	94
F. Pembahasan.....	100
BAB V PENUTUP.....	128
A. Kesimpulan	128
B. Keterbatasan dan Kelemahan Penelitian.....	130
C. Saran.....	131
DAFTAR PUSTAKA	132

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1 Skala Likert	63
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	65
Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin	75
Tabel 4.2 Karakteristik Usia	75
Tabel 4.3 Karakteristik Tingkat Pendidikan Terakhir.....	76
Tabel 4.4 Karakteristik Domisili Tempat Kerja.....	77
Tabel 4.5 Karakteristik Bank Syariah Tempat Bekerja	78
Tabel 4.6 Karakteristik Masa Kerja	79
Tabel 4.7 Karakteristik Rata-rata Pendapatan.....	80
Tabel 4.8 Skala Penilaian	82
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel Pengembangan Karir.....	83
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Variabel <i>Work-Life Balance</i>	84
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	85
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	86
Tabel 4.13 Nilai <i>Outer Loadings</i>	88
Tabel 4.14 Nilai <i>Heterotrait–Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	90
Tabel 4.15 Nilai <i>Cronbach’s Alpha</i>	92
Tabel 4.16 Nilai <i>Composite Reliability</i>	93
Tabel 4.17 Nilai <i>Full Collinearity Test</i> (VIF).....	95
Tabel 4.18 Nilai <i>Effect Size</i> (<i>F-Square</i>).....	96
Tabel 4.19 Nilai <i>Coefficient Determination</i> (<i>R-Square</i>).....	97
Tabel 4.20 Nilai <i>Predictive Relevance</i> (<i>Q-Square</i>).....	98
Tabel 4.21 Hasil <i>Hypothesis Testing</i>	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	57
Gambar 4.1 <i>Outer Model (PLS-SEM Algorithm)</i>	87
Gambar 4.2 <i>Inner Model (Bootstrapping)</i>	94



DAFTAR LAMPIRAN

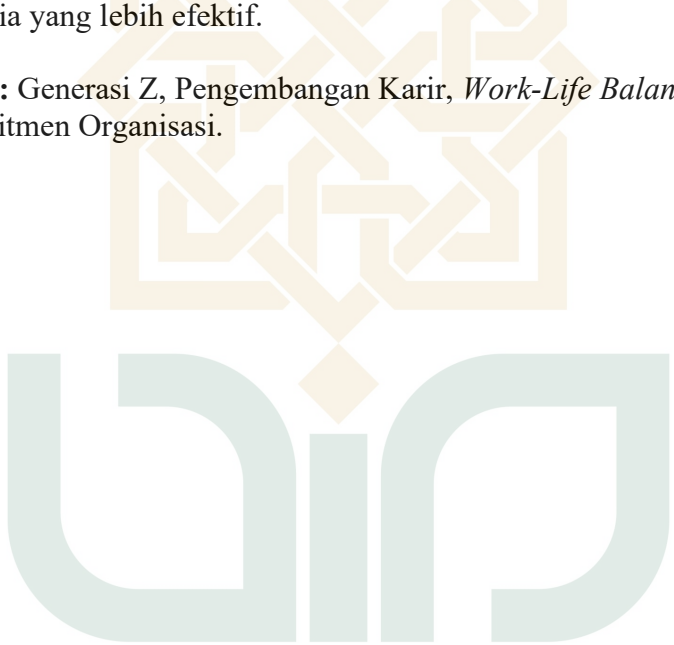
Lampiran 1 Hasil Pengolahan Data	xxix
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	xli
Lampiran 3 Data Penelitian.....	li
Lampiran 4 Bukti Penelitian	lviii
Lampiran 5 <i>Curriculum Vitae</i> (CV).....	lxi



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Penelitian ini melibatkan 120 responden karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah wilayah Pulau Jawa yang dipilih melalui *purposive sampling*. Analisis data menggunakan metode PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi serta tidak berperan sebagai variabel mediasi. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Kata kunci: Generasi Z, Pengembangan Karir, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of career development and work-life balance on organizational commitment, with job satisfaction as a mediating variable among Generation Z employees in the Islamic banking industry. The study involved 120 Generation Z employees working in the Islamic banking sector in Java Island, selected using purposive sampling. Data were analyzed using the PLS-SEM method. The results indicate that career development and work-life balance have a positive effect on organizational commitment and job satisfaction. However, job satisfaction does not have a significant effect on organizational commitment and does not act as a mediating variable. These findings are expected to serve as a basis for formulating more effective human resource management strategies.

Keywords: *Generation Z, Career Development, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Commitment.*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia kerja di era globalisasi yang sedang berlangsung saat ini mengharuskan organisasi untuk terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, baik dari segi teknologi, budaya kerja maupun karakteristik tenaga kerja. Salah satu perubahan signifikan yang terjadi dalam dinamika ketenagakerjaan modern, termasuk industri perbankan syariah adalah masuknya Generasi Z di dunia kerja.

Berdasarkan *Encyclopedia Britannica* (2026), Generasi Z merupakan kelompok demografis yang lahir setelah generasi Milenial (Y), berada dalam rentang tahun lahir 1997 sampai 2012. Generasi Z di Indonesia diperkirakan berjumlah sekitar 74,93 juta jiwa atau setara dengan 27,94% dari total penduduk, sehingga menjadikannya kelompok demografis terbesar secara nasional (IDN Research Institute, 2024). Generasi Z sering disebut juga *post-millennials*, *iGeneration*, atau *digital natives* karena mereka tidak pernah mengalami masa hidup tanpa internet, perangkat digital, dan konektivitas online yang meluas. Keberadaan teknologi sejak dini dalam kehidupan mereka telah membentuk pola interaksi sosial, gaya belajar, cara berkomunikasi, serta sikap terhadap pekerjaan dan kehidupan yang berbeda dari generasi sebelumnya¹.

¹ Encyclopedia Britannica, Gen Z: Years, Age Range, Meaning & Characteristics. Diakses pada 18

Dalam konteks dunia kerja saat ini, Generasi Z dikenal sebagai tenaga kerja yang terbiasa dengan teknologi, cepat beradaptasi dengan perubahan digital, memiliki orientasi pada tujuan, serta mengedepankan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Sikap ini memengaruhi ekspektasi mereka terhadap lingkungan kerja, jalur karir, serta komitmen terhadap organisasi tempat mereka berkarir. Karakteristik tersebut menjadikan Generasi Z memiliki preferensi kerja yang lebih selektif serta tuntutan yang lebih tinggi terhadap kualitas lingkungan kerja dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan oleh organisasi (Britannica, 2026).

Dari karakteristik dan pandangan Generasi Z tersebut, muncul berbagai dinamika baru dalam dunia kerja yang menuntut perhatian serius dari pihak organisasi, terutama di sektor perbankan syariah yang menekankan prinsip profesionalitas, etika, dan nilai-nilai religius dalam sistem kerjanya. Meskipun generasi ini dikenal memiliki semangat kerja yang tinggi, berorientasi pada pertumbuhan diri, serta mengutamakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, kenyataannya banyak di antara mereka yang menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang rendah.

Berdasarkan temuan dari GoodStats (2024), fenomena tingkat retensi kerja di kalangan Generasi Z menunjukkan kecenderungan yang cukup mengkhawatirkan. Hasil survei tersebut mengungkapkan bahwa 31%

responden Generasi Z di Indonesia mengaku hanya bertahan di tempat kerja selama 1–2 tahun². Temuan tersebut diperkuat oleh hasil survei Jakpat (2024) yang menunjukkan bahwa sebanyak 69% pekerja Generasi Z di Indonesia memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini³. Angka ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan dari Generasi Z memiliki kecenderungan untuk berpindah pekerjaan dalam waktu relatif singkat.

Industri perbankan syariah di Indonesia sendiri tengah menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan komitmen karyawan di tengah transformasi digital dan perubahan karakteristik tenaga kerja. Menurut Statistik Perbankan Syariah OJK edisi Juli 2021, tercatat jumlah tenaga kerja yang keluar dari perbankan syariah sebanyak 6.811 karyawan. Berdasarkan Laporan Tahunan PT Bank Syariah Indonesia Tbk (2023), tercatat sebanyak 688 pegawai berhenti bekerja sepanjang tahun tersebut. Dari jumlah tersebut, distribusi berdasarkan kelompok umur menunjukkan bahwa karyawan berusia 21–30 tahun yang sebagian besar merupakan Generasi Z menempati porsi cukup tinggi yakni sekitar 30,5% atau 210 orang. Angka ini menunjukkan bahwa tingkat turnover di kalangan usia muda industri perbankan syariah tergolong cukup tinggi dan patut menjadi perhatian.

² GoodStats, Mayoritas Gen Z Bertahan 1-2 Tahun di Tempat Kerja, Apa Sebabnya? Diakses pada 16 Oktober 2025, dari https://data.goodstats.id/statistic/mayoritas-gen-z-bertahan-1-2-tahun-di-tempat-kerja-apa-sebabnya-Pzwha?utm_source

³ Goodstats, 69% Pekerja Gen Z Berencana Resign dari Pekerjaan Mereka saat Ini. Diakses pada 16 Oktober 2025, dari https://goodstats.id/article/69-pekerja-gen-z-berencana-untuk-resign-G1qKv?utm_source

Tingginya tingkat turnover pada kalangan Generasi Z dapat dipahami sebagai salah satu indikator adanya permasalahan dalam komitmen organisasi, mengingat secara teoritis komitmen organisasi berkaitan erat dengan kesediaan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Lincoln, 1985). Kondisi tersebut dapat berdampak pada stabilitas kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang strategis menjadi kebutuhan penting bagi perbankan syariah dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Penguatan kualitas sumber daya manusia melalui sistem dan kebijakan yang tepat diharapkan mampu membentuk sikap kerja positif karyawan (Pertiwi *et al.*, 2024).

Fenomena rendahnya komitmen organisasi pada Generasi Z menggambarkan bahwa generasi tersebut memaknai pekerjaan sebagai bagian dari proses pencarian keselarasan antara kebutuhan profesional dan nilai personal yang mereka anut. Bagi generasi ini, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sarana memperoleh penghasilan, tetapi juga sebagai ruang untuk mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman, nilai yang sejalan serta pengembangan diri yang berkelanjutan (Hajjar & Sary, 2025). Ketika ekspektasi tersebut tidak terpenuhi, mereka cenderung mengambil keputusan cepat untuk meninggalkan organisasi. Pola perilaku ini menunjukkan adanya tantangan dalam membangun komitmen organisasi di kalangan Generasi Z, di mana loyalitas terhadap perusahaan sering kali

bergantung pada tingkat kepuasan terhadap faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik di tempat kerja (Nainggolan & Purba, 2025).

Dasar pemilihan variabel dalam penelitian ini dilandasi oleh kebutuhan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang secara signifikan memengaruhi komitmen organisasi karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Pengembangan karir dan *work-life balance* dipilih karena relevan dengan karakteristik Generasi Z yang berorientasi pada pertumbuhan dan keseimbangan hidup. Generasi ini lebih mengharapkan fleksibilitas waktu kerja, kesempatan pengembangan diri yang jelas, lingkungan kerja yang transparan dan suportif, serta keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan pribadi (Nugroho *et al.*, 2025). Kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi karena komitmen organisasi terbentuk melalui proses evaluasi atas pengalaman kerja yang dirasakan. Ketika karyawan memperoleh kesempatan pengembangan karir yang jelas serta mampu menjalani peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, mereka cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut membentuk sikap kerja yang lebih positif dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sehingga mendorong munculnya komitmen organisasi yang lebih kuat (Handayani *et al.*, 2022).

Komitmen organisasi memiliki peran penting sebagai fondasi yang mendorong karyawan untuk tetap loyal, bekerja dengan penuh dedikasi, serta berfokus pada tercapainya tujuan perusahaan. Lincoln (1985)

menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap dan keterikatan psikologis anggota terhadap organisasi yang tercermin melalui rasa bangga menjadi bagian dari organisasi, kesetiaan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya, serta kemauan untuk berkontribusi secara optimal demi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi memungkinkan karyawan bekerja tidak hanya melakukan tugas berdasarkan kewajiban formal, melainkan juga dengan rasa memiliki dan berpartisipasi terhadap pencapaian visi dan misi organisasi (Saputra *et al.*, 2025).

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah pengembangan karir (Simanjuntak, 2020). Menurut Busro (2018), pengembangan karir adalah serangkaian upaya yang dilakukan oleh pegawai dan organisasi untuk mendorong individu agar dapat bekerja secara optimal, meningkatkan kemampuan dan keterampilan, serta melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi secara efektif. Ketika organisasi menyediakan jalur pengembangan karir, pelatihan, serta kesempatan peningkatan kompetensi, karyawan akan merasakan bahwa organisasi peduli terhadap pertumbuhan profesional mereka dan akan lebih cenderung mempertahankan keterikatan dengan organisasi (Simanjuntak, 2020). Penelitian oleh Dewi & Nurhayati (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian oleh Naufal *et al.*, (2025) juga mendukung temuan tersebut. Mereka menemukan bahwa pengembangan karir secara

langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Meski demikian, penelitian oleh Hendriatno & Marhalinda (2020) dan Muazzan & Andri (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Faktor kedua yang dapat memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi adalah *work-life balance* (Akinwumi, 2020). Hudson (2005) mendefinisikan *work-life balance* sebagai tingkat kepuasan individu yang terbentuk dari kemampuannya dalam mengelola dan menyeimbangkan peran ganda antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dijalani secara bersamaan. Dengan adanya keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, karyawan lebih mampu mempertahankan komitmen terhadap organisasi karena pekerjaan tidak dipersepsikan sebagai beban yang mengganggu kehidupan pribadinya (Akinwumi, 2020). Penelitian oleh Alfianto & Hadi (2021), menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, baik langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian oleh Salsabila *et al.*, (2023) juga mendukung temuan tersebut. Ditemukan bahwa *work-life balance* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil yang didapat berbeda dengan penelitian oleh Yusnita *et al.*, (2022) dan Yanti *et al.*, (2024) yang memaparkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi dalam hubungan antara pengembangan karir, *work-life balance*, dan komitmen organisasi

(Handayani *et al.*, 2022). Kepuasan kerja yaitu kondisi emosional positif yang muncul ketika karyawan menilai pekerjaannya sesuai dengan harapan (Robbins & Judge, 2015). Ketika karyawan memperoleh kesempatan pengembangan karir yang jelas serta mampu menjalani peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, mereka cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut membentuk sikap kerja yang lebih positif dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sehingga mendorong munculnya komitmen organisasi yang lebih kuat (Handayani *et al.*, 2022). Penelitian oleh Puspitasari (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Selanjutnya, Latupapua *et al.*, (2021) juga menemukan bahwa *work-life balance* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sementara itu, penelitian oleh Damanik *et al.*, (2024) justru menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara pengembangan karir dan komitmen organisasi. Hasil berbeda juga ditunjukkan oleh Aisy *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediasi signifikan pada hubungan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan penjabaran latar belakang di atas dan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya inkonsistensi temuan, maka terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut. Kesenjangan penelitian ini tampak dari adanya perbedaan hasil mengenai pengaruh pengembangan

karir dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi, khususnya ketika kepuasan kerja dimasukkan sebagai variabel mediasi. Selain itu, Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor swasta konvensional, lembaga pendidikan, rumah sakit, maupun instansi pemerintahan, sehingga kajian mengenai fenomena ini pada karyawan Generasi Z khususnya di industri perbankan syariah yang memiliki sistem kerja berbasis nilai-nilai Islam serta dinamika organisasi yang berbeda dari sektor konvensional masih terbatas. Padahal, Generasi Z memiliki karakteristik unik yang berpotensi memengaruhi persepsi dan sikap mereka terhadap komitmen organisasi, seperti orientasi terhadap fleksibilitas, pengembangan diri, serta keseimbangan kehidupan kerja.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan bukti empiris baru terkait pengaruh pengembangan karir dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi pada konteks generasi kerja baru, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan implikasi praktis bagi pihak manajemen dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap kebutuhan dan karakteristik Generasi Z. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN**

KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI INDUSTRI PERBANKAN SYARIAH”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka diperoleh perumusan masalah sebagaimana berikut ini:

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
6. Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi hubungan antara Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah?
7. Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Generasi

Z di Industri Perbankan Syariah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan kepada rumusan masalah yang sudah diuraikan diatas, maka arah dari riset ini adalah:

1. Untuk menerangkan pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.
2. Untuk menerangkan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.
3. Untuk menerangkan pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.
4. Untuk menerangkan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.
5. Untuk menerangkan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.
6. Untuk menerangkan peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.

7. Untuk menerangkan peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan Komitmen Organisasi pada karyawan Generasi Z di Industri Perbankan Syariah.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan kepada arah riset yang telah dipaparkan sebelumnya, maka manfaat dari pada riset ini, yaitu:

1. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bernilai bagi industri perbankan syariah dalam mengembangkan strategi sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam menghadapi karakteristik karyawan Generasi Z yang memiliki orientasi karir dan keseimbangan hidup yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan memahami sejauh mana pengembangan karir dan *work-life balance* mampu meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. Dengan demikian, perusahaan dapat merancang kebijakan pengembangan karir yang lebih adaptif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional, serta mempertahankan karyawan muda yang potensial agar tetap loyal dan produktif dalam jangka panjang.

2. Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya terkait hubungan antara pengembangan karir, *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan bagi mahasiswa atau peneliti lain yang ingin mengkaji lebih dalam tentang perilaku kerja Generasi Z dan faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas mereka terhadap organisasi.

E. Sistematika Pembahasan

Struktur penulisan pada kajian penelitian ini mencakup lima bab yang saling berhubungan. Struktur penulisan ini menunjukkan gambaran umum dan rincian penelitian. Adapun sistem penulisan pada penelitian ini, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama menyajikan uraian awal mengenai permasalahan yang mendasari dilaksanakannya penelitian. Di dalamnya mencakup latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, kontribusi atau manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi secara menyeluruh.

BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini, memaparkan kerangka teoritis yang mendasari penelitian, mencakup penjelasan berbagai teori yang relevan dengan topik

serta masing-masing variabel yang diteliti. Selain itu, disajikan pula hasil-hasil penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan studi ini, serta pengembangan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan teori-teori dan temuan-temuan terdahulu. Model konseptual penelitian dan kerangka berpikir juga turut disertakan dalam bagian ini untuk memperjelas alur logika penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan secara rinci pendekatan dan langkah-langkah yang digunakan penulis dalam pelaksanaan penelitian. Isi bab ini meliputi jenis penelitian, sumber dan jenis data, populasi serta sampel yang digunakan, teknik penentuan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dari masing-masing variabel, hingga metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan temuan-temuan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data, kemudian dibahas secara mendalam. Peneliti memaparkan interpretasi data secara sistematis, menjawab pertanyaan penelitian, serta menghubungkannya dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya untuk mendukung atau menolak hipotesis yang telah dirumuskan.

BAB V PENUTUP

Pada bagian akhir skripsi ini, penulis menyimpulkan hasil penelitian berdasarkan temuan yang telah diperoleh. Bab ini juga memuat kontribusi penelitian bagi pihak-pihak yang berkepentingan, penjelasan mengenai

keterbatasan dalam pelaksanaan studi, serta saran yang ditujukan untuk penelitian mendatang agar dapat lebih disempurnakan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pengembangan karir dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Artinya, semakin baik pengembangan karir yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi.
2. *Work-Life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Artinya, semakin baik *work-life balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Artinya, semakin baik pengembangan karir yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.
4. *Work-Life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Artinya, semakin baik *work-life balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan

kerja yang mereka rasakan.

5. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan karyawan, tidak secara otomatis meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi.
6. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan Generasi Z di Industri perbankan syariah, mengindikasikan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan cenderung bersifat langsung, tanpa peran mediasi kepuasan kerja.
7. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi karyawan Generasi Z di Industri perbankan syariah, mengindikasikan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan cenderung bersifat langsung, tanpa peran mediasi kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi pentingnya pengembangan karir dan *work-life balance* dalam membentuk komitmen organisasi karyawan Generasi Z di industri perbankan syariah, meskipun kepuasan kerja tidak terbukti berpengaruh langsung maupun sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

B. Keterbatasan dan Kelemahan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah dilakukan secara sistematis, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Penelitian ini hanya melibatkan karyawan Generasi Z yang bekerja di industri perbankan syariah wilayah Pulau Jawa. Hal ini membuat hasil penelitian tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke karyawan di sektor lain, wilayah lain, atau generasi yang berbeda, karena karakteristik dan perilaku kerja dapat bervariasi antar sektor dan lokasi.
2. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator antara pengembangan karir atau *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Hal ini kemungkinan terjadi karena terdapat variabel lain yang lebih berpotensi menjadi mediator signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas pada metode kuantitatif melalui penyebaran kuesioner, tanpa disertai eksplorasi mendalam yang dapat memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai persepsi atau pengalaman karyawan Generasi Z terkait pengembangan karir, *work-life balance*, dan komitmen organisasi. Hal ini membatasi pemahaman terhadap faktor-faktor yang lebih kompleks dan kontekstual yang mungkin memengaruhi hasil penelitian.

C. Saran

1. Saran bagi Industri Perbankan Syariah

Industri perbankan syariah disarankan untuk terus mengembangkan program pengembangan karir yang lebih terstruktur dan menyeluruh, serta memperhatikan keseimbangan kerja-hidup karyawan. Meskipun kepuasan kerja tidak terbukti sebagai mediator, fokus pada pengembangan karir dan

work-life balance tetap penting karena berperan langsung dalam meningkatkan kepuasan kerja maupun komitmen organisasi karyawan Generasi Z. Organisasi juga dapat menyesuaikan program dengan karakteristik dan kebutuhan Generasi Z agar lebih efektif dalam meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan.

2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas sampel dan konteks penelitian, misalnya melibatkan karyawan dari wilayah lain, sektor industri berbeda, atau generasi yang berbeda, agar temuan dapat lebih digeneralisasikan. Selain itu, disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi lain yang berpotensi signifikan guna memahami mekanisme hubungan antara pengembangan karir, *work-life balance*, dan komitmen organisasi secara lebih mendalam. Penggunaan pendekatan campuran (*mixed methods*) dengan kombinasi kuantitatif dan kualitatif, misalnya wawancara mendalam atau observasi, juga dapat membantu menangkap persepsi, pengalaman, dan konteks kerja karyawan secara lebih komprehensif, sehingga memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap literatur manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Ardiawan, T. M. K. N., & Sari, M. E. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif. *Rajagrafindo Persada* (Issue juli).
- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia (Teori, konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Aisy, S. R., Irfani Hendr, M., Sulistiowati, S., & Daud, I. (2024). The Effect of Workload on Organizational Commitment of Service Section Employees at the Main Branch Office of PT. West Kalimantan Bank: Work-Life Balance (WLB) and Job Satisfaction as Mediation. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(08), 4965–4975.
- Aji, A. A., & Khajar, I. (2025). Influence Perceived Organizational Support and Work-Life Balance to Wards Organizational Commitment. *International Activa-Passiva Journal*, 2(3), 362–374.
- Alfianto, R. S., & Hadi, H. K. (2021). Pengaruh Work-life balance terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 48–56.
- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penerapannya dalam Penelitian. *Education Journal*.2022, 2(2), 1–6.
- Artati, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier dan Motivasi Ekstrintik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Sekretariat Dewan Pemerintahan Kota Semarang). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 1(2), 100–115.
- Asih, D., Bowo, A., Kasmu, P., Santosa, A., Buana, U. M., Buana, U. M., & Sleman, K. (2024). Career Development and Work Engagement: Workplace Social Capital and Organizational Commitment as Moderator and Mediator. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 17(1), 111–120.
- Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.
- Azizah, S. N. (2016). Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan Cilacap). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 77–96.
- Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(2), 952–962.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (1980). Job Demands – Resources Theory. *Journal of Managerial Psychology*, III.
- Balaka, M. Y. (2022). Metode penelitian Kuantitatif. In *Bhakti Persada* (Vol. 1).
- Britannica, E. (2026). *Generation Z*. Encyclopedia Britannica.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 1). Prenada Media Group (Divisi Kencana).
- Cohen, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences Second Edition. In *Lawrence Erlbaum Associates*.
- Cynthia Mahalaksmi, N. K., & Made Suwandana, I. G. (2024). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of the Work Environment on Organizational Commitment. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 4(3), 208–217.
- Dewi, R. S., & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, Study

- at PT Control Systems Arena Para Nusa. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 11–18.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49–62.
- Dihag, R. F., Tentama, F., & Bashori, K. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat RSUD Generasi Y. *Jurnal Psikologi Universitas Muhammadiyah Lampung*, 4(1), 16–30.
- Emperatriz, 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*.
- Fisher, G. ., Bulger, C. ., & Smith, C. . (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- GoodStats. (2024). *Mayoritas Gen Z Bertahan 1-2 Tahun di Tempat Kerja, Apa Sebabnya?* GoodStats.Id.
- Greenhaus, J., & Allen, T. . (2011). *Handbook of occupational health psychology*. American Psychological Association.
- Gunawan, B. I., & Rifani, D. N. (2025). The Influence of Career Development on Employee Job Satisfaction in Class IIB Purwokerto Narcotics Correctional Institution. *Journal of Management, Correctional Management*, 18(1), 279–288.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Sage*. Sage Publications.
- Hajjar, R. S., & Poerwita Sary, F. (2025). The Influence of work-life balance and work environment on Gen Z employee loyalty in Indonesia. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 7, 337–350.
- Handayani, S. P., Azhmy, M. F., & Aditi, B. (2022). Commitment Organization Ditinjau Dari Work Life Balance, Perceived Organizational Support , Dan Development Career Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT Global Indonesia Asia Sejahtera Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 126–136.
- 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 (Switzerland)*, 13(12).
- Heidrachman, & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. BPFE UGM.
- Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung. *Ikra-Ith Ekonomika*, 3(3), 125–133.
- 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*, 115–135.
- Hosen, S., Raba, S., Arif, I., & Noormi, S. (2024). Heliyon Training & development , career development , and organizational commitment as the predictor of work performance. *Heliyon*, 10(1), e23903.
- Hotama, V. A., & Setiorini, A. (2025). *The Effect of Work-Life Balance , Self-Esteem , and Work Motivation , on Organizational Commitment of Gen Z Employees*. IX(2454), 738–750.
- Hudson. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Highland Group.

- Iba, Z., & Wardhana, A. (2021). Metode Penelitian. In *CV. Eureka Media Aksara* (Vol. 14, Issue 1).
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Operasionalisasi Variabel , Skala Pengukuran & Instrumen Penelitian Kuantitatif* (Issue 6). CV. Eureka Media Aksara.
- Ibrahim, M. H., & Jannah, S. M. (2023). The Effect of Resilience, Work Attachment, and Emotional Intelligence on Job Ssatisfaction of Bank Syariah Indonesia Employees (Case Study: Bank Syariah Indonesia KC Yogyakarta Kusumanegara) Muhammad. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 14(1), 57–69.
- IDN Research Institute. (2024). Indonesia Gen Z. *IDN Research Institute*, 102.
- Iqbal Faronsyah, M., & Trisninawati. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir TerhadapKepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Putera Palembang. *Jibm*, 3(2), 113–121.
- Islamiyah, N., & Tarmizi, A. (2023). The Role Of Work Environment , Career Development , And Work Life Balance In Post-Pandemi Gen Z Organizational Commitment (Special Study At Pt . Sinar Utama Jaya Abadi). *Jurnal Stagflasi: Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 01(02), 41–51.
- Ismartya, Silaningsih, E., & Ramadani, N. F. (2024). The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Employees (Case Study: Education and Training Center for Supervision of the Financial and Development Supervisory Agency). *International Journal of Education and Life Sciences*, 2(7), 853–870.
- Jakpat. (2024). 69% Pekerja Gen Z Berencana Resign dari Pekerjaan Mereka saat Ini. *GoodStats.Id*.
- Jannah, S. M., & Santoso, C. B. (2017). The Impact of Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Identification and Perceived Organizational Supports. *Asia Pacific Journal of Advanced Business and Social Studies*.
- Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., & Ogi, I. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1257–1266.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1*. Salemba Empat.
- Kuswanto, I., Subiyanto, D., & Yulianto, E. (2024). Influence of Work Culture , Work Motivation and Job Satisfaction on Organizational Commitment. *Jurnal Admisi Dan Bisnis*, 25, 201–216.
- Kuvaas, B. (2008). An Exploration of How the Employee – Organization Relationship Affects the Linkage Between Perception of Developmental Human Resource Practices and. *Journal of Management Studies*, January.
- Latupapua, C. V., Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 52–64.
- Lina, & Hendy. (2019). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. TIGARAKSA SATRIA Lina. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(1), 987–994.
- Lincoln, J. R. (1985). Work Organization and Workforce Commitment: A Study of Plants and Employees in the U.S. and Japan. *American Sociological Review*, 50(6), 738–760.
- Luthans, F., & McShane, S. (2010). Organizational Behavior. In *McGraw-Hill* (12th Editi, Vol. 10, Issue Chapter 4).
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada

- karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (cet. 14). Reama Rosdakarya.
- Maulana, A. (2022). Analisis Validitas, Reliabilitas, dan Kelayakan Instrumen Penilaian Rasa Percaya Diri Siswa. *Jurnal Kualita Pendidikan*, 3(3), 133–139.
- Millenia, S., & Masman, R. R. (2024). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Commitment Dimediasi oleh Job Satisfaction. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(1), 108–116.
- Muazzan, A., & Andri, S. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru. *JOM Fisip*.
- Muhammad Busro. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Nainggolan, J. C. M., & Purba, S. D. (2025). Enhancing Gen Z Employees Commitment Through Flexible Work Arrangements, Work-Life Balance, and Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 21(2), 132–157.
- Natsir, U. D., Dwi, A. A., Amalia, R., & Dipoatmodjo, T. S. P. (2025). Economics (JBFE) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja PT . PLN (Persero) Unit Induk Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (UIP3B) SULAWESI. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*.
- Naufal, M. A., Wibisono, C., & Indrawan, M. G. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir , Lingkungan Kerja dan Self Efficacy terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Riau Kepri Syariah di Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 25(1), 91–97.
- Nitami, F., & Susanto, P. (2025). Work-Life Balance and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance in Small Medium Business in The City of Padang. *International Conference on Education, Economics, Business and Accounting*.
- handaya, Y. A. W., Yanti, B. E. D., & Haryanto, F. (2025). A Systematic Literature Review on Workplace Expectations and Behavioral Characteristics of Generation Z Employees. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 14(3), 367.
- Nurhasan, A., & Poltak Sinambela, L. (2025). The Effect of Work-Life Balance On Job Satisfaction and Productivity in The General and Financial Bureau of The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 39–45.
- Ojo Adeshina Akinwumi. (2020). Perceived Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 4(4), 315–325.
- Otoritas Jasa Keuangan - Desember 2024. (2024). *Statistik Perbankan Syariah*.
- Otoritas Jasa Keuangan - Juli 2021. (2021). *Statistik Perbankan Syariah*.
- Pertiwi, R. R., Jannah, S. M., & Sodik, F. (2024). Human Capital Drivers to Service Innovation: Evidence from Islamic Banking in Indonesia. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 10(2), 221–248.
- Priskila, R., & Le, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, III(2), 453–462.
- Puspitasari, P. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Under Graduates Thesis*, 1(12), 1042–1050.
- Putra, R. S. (2021). Work Life Balance Pada Pejabat Wanita Yang Ada Di Salah Satu

- Universitas Di Indonesia. *Ecopreneur*. 12, 3(2), 119.
- Rahadi, D. R. (2023). Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM) 2023. In *CV. Lentera Ilmu Madani* (Issue Juli).
- Rahman, A., Sari, N. M. W., Fitriani, Sugianto, M., Sattar, Abidin, Z., Irwanto, Nugroho, A. P., Indriana, Ladjin, N., Haryanto, E., Amane, A. P. O., Ahmadin, & Amta. (2022). Metode Penelitian Ilmu Sosial. In *Widina Bhakti Parsada BANDung* (Issue 10).
- Raihan, A., & Sumartik. (2022). The Influence of Work Motivation, Work Environment, and Career Development on Organizational Commitment Through Job Satisfaction as an Intervening Variable for Employees of Company. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1), 6–14.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. ., & Judge, T. . (2015). *Perilaku Organisasi*. PT Index.
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Salsabila, H. D., Widawati, L., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Wanita Milenial. *Psychology Science*.
- Saputra, A. W., Yulianti, P., & Masrur. (2025). Pengaruh komitmen organisasi dan work engagement terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Kc Padang Imam Bonjol. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya*, 4(1), 1–9.
- Sari, D. K. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 1–14.
- Setia Budi, A., Sudiarditha, K. R., & Wolor, C. W. (2024). The Role Of Career Development And Workload On Organizational Commitment With Job Satisfaction As A Mediating Variable At The Transportation Agency Of Dki Jakarta Provincial Government. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 26(1), 28–35.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke 1). PT Bima Aksara.
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 265.
- Sinambela, L. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Soleha, T., & Izzaty, R. E. (2025). Work-life Balance dan Organizational Justice sebagai Prediktor Organizational Commitment pada Karyawan Wanita di Sektor Formal. *Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 12, 105–127.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. C.V. Andi Offset.
- Sri Winda Hardiyanti Damanik, Fanny Lus Utami, & Suropto Moh Zulkifli. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 286–301.
- Steers, R. M., & Porter, R. W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. Mc-Graw-Hill.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731.
- Sukasrana, G., & Iqbal, M. A. (2024). The Effect of Work Environment, Career Ladder on Job Satisfaction and Turnover Intention as Mediating Variables at BPJS Ketenagakerjaan. *International Journal of Education, Information Technology and Others*, 7(August), 299–314.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2021). *Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder,*

- dan Tersier. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 2(2), 28–33.
- Tasmara, T. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Gema Insani Press.
- Tilova, N., & Yuliasari, Y. (2024). Improving Employee Satisfaction Through Training and Career Development. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship (IJE3)*, 4(2), 275–289.
- Trismiyanti, D., Linda, M. R., & Yonita, R. (2020). THE IMPACT OF JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 2(1), 55–66.
- Udin, U., Linda, R., Sukirno, S., & Dananjoyo, R. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance : Examining the Mediating-Moderating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment. *FWU Journal of Social Sciences*, 17(3), 74–85.
- Vieira, J., & Gomes, C. (2024). administrative sciences Talent Management and Generation Z : A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding. *Administrative Sciences*.
- Wahyuni, C. S. B., Musadieg, M. Al, Prasetya, A., & Arifin, Z. (2025). The Impact of Work-life Balance on Job Satisfaction Through Gender as a Moderating Variable : A Literature Review. *Brawijaya International Conference on Business Administration, Taxation, and Tourism*, 166–180.
- Waruwu, M., Pu'at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932.
- Wijaya, L. H., & Basit, A. (2024). The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment Moderated by External Locus of Control. *JMET: Journal of Management Entrepreneurship and Tourism*, 2(1), 10–20.
- Wijayadi, D. W. (2025). Dynamic Analysis of Factors Influencing Employee Engagement in Generation Z Employees. *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*.
- Wirawan, N. (2016). *Cara Mudah Memahami Statistika Ekonomi dan Bisnis (Statistika Deskriptif)*. Keraras Emas.
- Yanti, Y., Ronald A, M., & Sulistio, H. (2024). Pengaruh Dimensi Work Life Balance terhadap Komitmen Tenaga Kerja Konstruksi Profesional dan Kinerja Proyek. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(9), 4812–4822.
- Yuniarsih, T. (2017). *Kinerja Unggul Sumber Daya Manusia*. Rizqi Press.
- 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.