

PENGARUH *COMMUNICATION*, *WORK DISCIPLINE* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA PT X BOYOLALI

Oleh:

¹Dwi Eko Prasetyo, ²Nur Achmad

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia
Jl. A. Yani, Mendungan, Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57162

e-mail : b100200479@student.ums.ac.id¹, nur.achmad@ums.ac.id²

ABSTRACT

The objective of this research is to examine the extent to which communication, work discipline, and work-life balance influence employee performance, with work motivation functioning as a mediating variable. The target population comprises employees of PT X located in Boyolali. A purposive sampling method was employed, resulting in a total sample of 130 participants. Data collection was conducted through a structured questionnaire utilizing a Likert scale to measure responses. The analytical approach adopted in this study was Partial Least Squares (PLS), executed using the SMARTPLS 4.0 software. The PLS-SEM method involves the evaluation of both the measurement model (outer model) and the structural model (inner model). Empirical findings indicate that neither communication nor work discipline exert a statistically significant influence on employee performance, whereas work-life balance demonstrates a positive impact. Furthermore, communication, work discipline, and work-life balance are all found to significantly affect work motivation. While communication does not significantly influence employee performance through the mediating role of motivation, work motivation is found to mediate the relationship between both work discipline and work-life balance with employee performance.

Keywords: *Communication, Work Discipline, Work Life Balance, Work Motivation, Employee Performance*

ABSTRAK

Studi ini memiliki tujuan untuk menganalisa Pengaruh *Communication*, *Work Discipline* serta *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja. Populasi yang menjadi subjek pada studi ini ialah seluruh karyawan yang bekerja di PT X yang berlokasi di Boyolali. Teknik pengambilan sampel yang dipergunakan pada studi ini ialah purposive sampling, dengan total partisipan sejumlah 130 responden. Alat pengumpulan data berupa kuesioner yang disusun mempergunakan skala Likert sebagai alat ukur persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian. Teknik analisa data yang diterapkan dalam studi ini ialah Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SMARTPLS versi 4.0. Metode PLS-SEM dalam analisa ini mencakup dua komponen utama, yakni model pengukuran serta model struktural. Sesuai dengan hasil analisa, ditemukan jika variabel komunikasi serta disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan. Sebaliknya, variabel work-life balance memperlihatkan pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel komunikasi, disiplin kerja, serta work-life balance masing-masing memiliki pengaruh yang

signifikan pada motivasi kerja. Namun, motivasi kerja tidak memediasi hubungan diantara komunikasi serta kinerja karyawan secara signifikan. Meskipun demikian, motivasi kerja ternyata bisa memediasi hubungan diantara disiplin kerja serta work-life balance dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Komunikasi, Disiplin Kerja, *Work Life Balance*, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Di tengah dinamika kompetisi bisnis yang terus meningkat, performa individu dalam lingkungan kerja memegang peranan strategis sebagai determinan utama dalam pencapaian tujuan serta keberhasilan organisasi. Industri garmen, sebagai salah satu sektor manufaktur dengan tingkat persaingan yang tinggi, dituntut untuk memiliki tenaga kerja yang produktif, disiplin, serta termotivasi agar bisa memenuhi target produksi yang ketat. PT X Boyolali, sebagai perusahaan yang bergerak di industri garmen, menghadapi tantangan dalam mengelola SDM guna memastikan jika kinerja karyawan tetap optimal di tengah tuntutan kerja yang tinggi (Pearl Dlamini et al., 2022).

Komunikasi di lingkungan kerja termasuk salah satu determinan penting yang berkontribusi terhadap optimalisasi kinerja karyawan. Interaksi yang efektif serta harmonis antara pihak manajemen serta karyawan mampu membentuk suasana kerja yang suportif, memperkuat sinergi dalam pelaksanaan tugas, serta meminimalisir potensi terjadinya miskomunikasi ataupun kesalahan interpretasi (Gede et al., 2018). Dalam industri garmen, di mana proses produksi melibatkan banyak divisi yang saling bergantung, komunikasi yang jelas serta efektif sangat dibutuhkan untuk memastikan kelancaran operasional. Namun, masih banyak perusahaan yang menghadapi kendala dalam komunikasi internal, baik dalam bentuk kurangnya transparansi informasi ataupun hambatan dalam penyampaian instruksi kerja (Buil et al., 2019).

Di samping aspek komunikasi, tingkat kedisiplinan kerja memegang peranan yang signifikan dalam menentukan kualitas kinerja karyawan. Pada industri garmen, yang secara karakteristik menuntut ketepatan waktu, konsistensi prosedural, serta kepatuhan terhadap regulasi operasional yang sudah ditentukan, disiplin kerja menjadi elemen krusial. Penerapan disiplin kerja yang optimal berkontribusi langsung terhadap peningkatan efisiensi operasional sekaligus meminimalisir kemungkinan terjadinya kesalahan selama berlangsungnya proses produksi. Namun, masih banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menegakkan disiplin kerja, terutama di tengah tekanan kerja yang tinggi serta tuntutan target produksi yang ketat (Andi Prayogi et al., 2019).

Salah satu determinan signifikan yang turut memberi pengaruh performa karyawan ialah terciptanya harmoni antara peran profesional serta kehidupan personal, yang dalam literatur manajemen SDM dikenal sebagai work-life balance (Vernia & Senen, 2022). Individu yang berhasil mengelola keseimbangan antara kewajiban kerja serta aspek kehidupan pribadinya umumnya memperlihatkan tingkat produktivitas yang lebih optimal, mengalami tekanan psikologis yang lebih minimal, serta memperlihatkan komitmen yang baik terhadap organisasi tempatnya bekerja. Kendati demikian, pada sektor industri garmen, pencapaian work-life balance kerap menghadapi kendala tersendiri akibat karakteristik pekerjaan yang ditandai oleh durasi kerja yang ekstensif, intensitas tugas yang tinggi, serta tuntutan untuk menyelesaikan target produksi dalam waktu yang terbatas (Narayanan & Savarimuthu, 2020).

Meskipun disiplin kerja, komunikasi, serta *work-life balance* memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, dampaknya tidak selalu bersifat langsung. Motivasi kerja berperan

sebagai faktor yang bisa memperkuat ataupun melemahkan pengaruh ketiga faktor itu terhadap kinerja karyawan. Pekerja yang mempunyai motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat saat bekerja, lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya, serta memiliki dedikasi yang tinggi dalam mencapai target kerja. Sebaliknya, karyawan yang kurang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang rendah meskipun mereka berada dalam lingkungan kerja yang mendukung.

Studi sebelumnya oleh Andi Prayogi et al., (2019) sudah membahas mengenai pengaruh komunikasi, disiplin kerja, serta *work-life balance* pada kinerja karyawan di industri perbankan. Namun, studi yang secara spesifik mengkaji berbagai faktor itu pada konteks industri garmen, terutama di PT X Boyolali, masih terbatas. Selain itu, sebagian besar studi terdahulu hanya meneliti pengaruh langsung dari berbagai faktor itu pada kinerja karyawan tanpa menjaga peran motivasi kerja selaku variabel mediasi.

Sebagai perusahaan garmen yang beroperasi dalam skala besar, PT X Boyolali menghadapi berbagai tantangan dalam memberi peningkatan produktivitas serta mempertahankan karyawan yang kompeten. Dengan jumlah tenaga kerja yang besar serta target produksi yang ketat, perusahaan ini perlu memastikan jika komunikasi internal berjalan efektif, disiplin kerja diterapkan secara konsisten, serta keseimbangan kehidupan kerja serta pribadi karyawan tetap terjaga. Namun, tanpa adanya motivasi kerja yang tinggi, upaya itu mungkin tidak akan memberi dampak yang signifikan pada peningkatan kinerja karyawan (Hajjali et al., 2022).

Mengacu pada uraian latar belakang yang sudah dipaparkan, studi ini dimaksudkan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh komunikasi, kedisiplinan dalam bekerja, serta keseimbangan diantara kehidupan kerja serta kehidupan pribadi terhadap performa karyawan, dengan mempertimbangkan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Studi ini diharapkan bisa memberi kontribusi strategis untuk PT X Boyolali dalam upaya memberikan peningkatan efektivitas kinerja SDM melalui identifikasi hubungan antarvariabel yang diteliti.

Lebih lanjut, kajian ini mempunyai tujuan untuk menggali pemahaman komprehensif mengenai mekanisme perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, yang bisa dicapai melalui penerapan pola komunikasi yang efisien, penegakan standar disiplin yang konsisten, serta implementasi kebijakan yang mendukung keseimbangan antara tuntutan profesional serta kebutuhan personal karyawan. Selain itu, studi ini juga berupaya menelaah sejauh mana motivasi kerja berperan sebagai determinan yang mampu memperkuat ataupun justru melemahkan pengaruh langsung antara variabel-variabel independen serta kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dari studi ini, PT X Boyolali diharapkan bisa mengembangkan kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia. Perusahaan bisa menerapkan strategi komunikasi yang lebih transparan, memberi peningkatan sistem reward and punishment untuk memperkuat disiplin kerja, serta Merancang serta mengimplementasikan berbagai inisiatif yang mendukung terciptanya harmoni antara tuntutan profesional serta kehidupan personal para karyawan.

Studi ini turut memberikan sumbangsih yang berarti bagi perusahaan-perusahaan garmen lain di Indonesia dalam memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi peningkatan produktivitas sumber daya manusia. Mengingat jika industri garmen termasuk bidang padat karya yang membutuhkan pekerja dengan jumlah yang signifikan, peningkatan kinerja karyawan dalam sektor ini diyakini mampu mendorong pertumbuhan ekonomi nasional secara berkelanjutan. Di samping itu, temuan dalam studi ini memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen SDM, terutama terkait dengan identifikasi peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh komunikasi, kedisiplinan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja individu. Dengan demikian, hasil riset ini bisa dijadikan sebagai referensi empiris yang

bermanfaat bagi kalangan akademisi ataupun praktisi dalam merumuskan kebijakan serta strategi peningkatan performa tenaga kerja lintas sektor industri.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Sebagaimana dijelaskan oleh Arifin serta Rachman Putra (2020), kinerja kerja karyawan termasuk komponen krusial dalam pengelolaan SDM yang memiliki peranan signifikan untuk menentukan keberhasilan operasional suatu entitas organisasi. Kinerja itu merujuk pada capaian individu dalam menjalankan tanggung jawab serta tugas yang dimiliki oleh institusi, yang pelaksanaannya diukur sesuai dengan standar kerja yang sudah ditetapkan. Sementara itu, Mara Kesuma serta Gustiherawati (2021) mengemukakan jika kinerja karyawan bisa dimaknai sebagai tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya. Indikator dari kinerja itu mencakup aspek kuantitas output, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian, efisiensi kerja, serta komitmen terhadap tugas yang diemban.

Communication

Komunikasi dipahami sebagai mekanisme penyampaian informasi, gagasan, ataupun emosi dari satu individu kepada individu lain, dengan tujuan utama menciptakan pemahaman serta kesepahaman bersama. Menurut Anugrah serta Rachmad (2020), keberadaan komunikasi yang efektif di lingkungan organisasi memiliki peranan strategis dalam memperkuat koordinasi antar bagian, meminimalisir potensi kesalahpahaman, serta membentuk suasana kerja yang harmonis. Pada konteks hubungan industrial, keterbukaan komunikasi antara pimpinan serta bawahan dinilai mampu memberi peningkatan kepuasan kerja serta memicu motivasi intrinsik karyawan, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas kerja.

Disiplin kerja

Disiplin kerja mengacu pada tingkat kepatuhan tenaga kerja pada kebijakan, prosedur operasional, serta norma-norma yang ditetapkan oleh organisasi. Asiawati Lubis serta Halim Pasaribu (2024) menyatakan jika disiplin termasuk elemen fundamental dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Sementara itu, menurut Achmad Rifa serta rekan-rekannya (2023), kedisiplinan yang tinggi mencerminkan adanya rasa tanggung jawab serta dedikasi yang kuat dari karyawan terhadap tugas yang menjadi kewajibannya.

Work Life Balance

Work-life balance mengacu pada kondisi ideal di mana individu bisa menyeimbangkan antara tanggung jawab profesional serta kebutuhan pribadi secara proporsional. Greenhaus serta Allen (2011) menjelaskan jika keseimbangan ini terjadi saat seseorang bisa memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa harus mengorbankan kepentingan pribadinya, seperti hubungan keluarga, kesehatan fisik serta mental, serta waktu untuk relaksasi. Pendapat ini diperkuat oleh temuan Ekasari et al. (2022), yang memaparkan jika pencapaian work-life balance berperan penting untuk mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja termasuk elemen kunci dalam menjamin keberlangsungan aktivitas organisasi secara berkelanjutan. Sitopu et al. (2021) menyebutkan jika motivasi ialah dorongan internal yang dimiliki oleh karyawan untuk menjalankan tugas serta memberikan kontribusi optimal melalui pemanfaatan seluruh potensi serta kapabilitasnya, demi tercapainya target serta sasaran organisasi. Motivasi tidak hanya mencerminkan keinginan untuk bertahan dalam organisasi, tetapi juga memperlihatkan dedikasi untuk memberikan kinerja terbaik.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menjadi metode utama dalam pelaksanaan studi. Pendekatan kuantitatif sendiri termasuk suatu metode ilmiah yang dilaksanakan secara sistematis, terstruktur, serta terencana sejak tahap perancangan hingga implementasi studi (Sekaran & Bougie, 2016). Metode ini berpijak pada paradigma positivisme, yang menekankan pada objektivitas, pengukuran yang terstandarisasi, serta analisa terhadap hubungan antar variabel dalam suatu populasi ataupun sampel tertentu.

Populasi dalam studi ini didefinisikan sebagai keseluruhan individu ataupun unit analisa yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Secara khusus, populasi yang termasuk fokus pada studi ini ialah seluruh karyawan yang menjalankan pekerjaan di perusahaan PT. X yang bertempat di Boyolali. Untuk keperluan pengambilan sampel, dipergunakan beberapa kriteria seleksi, yakni:

1. Responden termasuk karyawan aktif di PT. X Boyolali;
2. Berada dalam rentang usia antara 17 hingga 55 tahun;
3. Sudah memiliki masa kerja minimal satu tahun.

Dalam proses pemilihan sampel, dipergunakan teknik purposive sampling, yakni tehnik dalam mengambil sampel sesuai dengan berbagai pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penentuan jumlah sampel mengikuti kaidah minimal yakni 5 hingga 10 kali jumlah indikator yang dipergunakan dalam analisa statistik, seperti regresi berganda ataupun analisa korelasional. Sesuai dengan jumlah indikator yang dipergunakan (24 indikator), oleh karenanya jumlah minimum responden yang diperlukan ialah 120 orang (24×5).

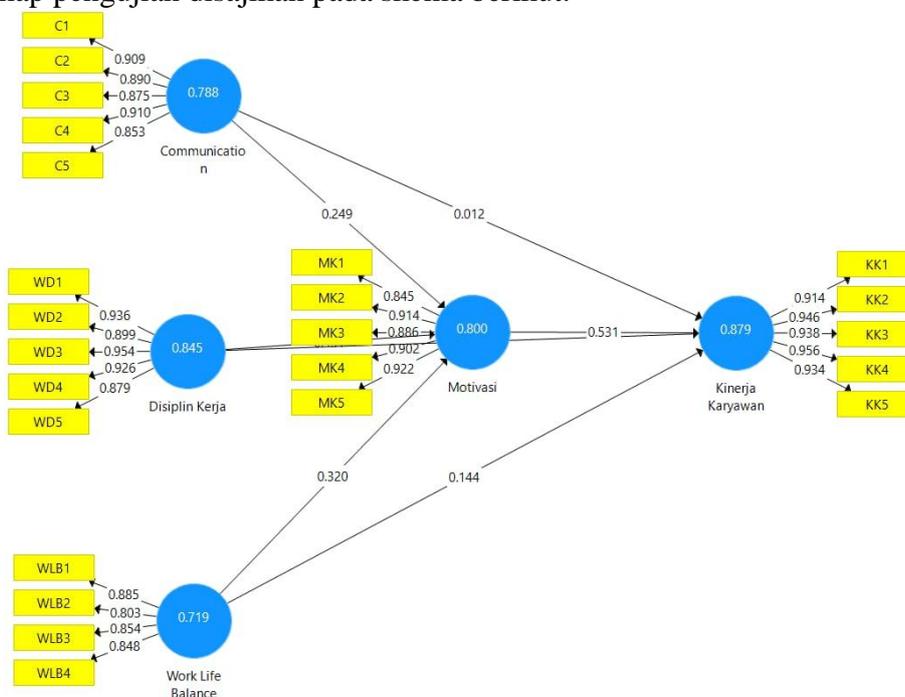
Sumber data utama pada studi ini ialah data primer, yakni data yang dikumpulkan dengan cara langsung oleh penulis dari responden terkait variabel-variabel yang diteliti. Instrumen yang dipergunakan berupa kuesioner tertutup, di mana responden diminta supaya memilih jawaban dari alternatif yang sudah disediakan oleh penulis (Bougie & Sekaran, 2017). Kuesioner itu disusun dengan mempergunakan skala Likert, yang termasuk dalam skala interval serta umum dipergunakan dalam pengukuran sikap ataupun persepsi.

Pengumpulan data dijalankan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang sudah memenuhi kriteria inklusi. Sementara itu, teknik analisa data yang diterapkan dalam studi ini ialah Structural Equation Modeling berbasis SEM-PLS. Proses analisa SEM-PLS ini mencakup 2 tahapan utama. Adapun Tahap pertama ialah evaluasi model pengukuran yang mempunyai tujuan untuk menilai validitas serta reliabilitas instrumen dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Tahap kedua ialah evaluasi model struktural, yang berfungsi untuk mengkaji hubungan kausal antar konstruk laten, guna memahami pola pengaruh antar variabel yang tidak secara langsung bisa diobservasi (Achmad & Kuswati, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Pada studi ini, proses uji hipotesa dilaksanakan dengan menerapkan pendekatan analisa data mempergunakan metode Partial Least Squares (PLS), yang dioperasionalkan melalui perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Adapun visualisasi model PLS yang sudah melalui tahap pengujian disajikan pada skema berikut.



Gambar 1. *Outer Model*

Pengujian terhadap model luar dilaksanakan dengan tujuan untuk mengidentifikasi keterkaitan antara indikator-indikator dengan variabel laten yang diwakilinya, melalui serangkaian analisa yang mencakup penilaian terhadap validitas konstruk, pengujian terhadap potensi multikolinearitas, serta evaluasi reliabilitas instrumen pengukuran.

Convergen Validity

Suatu indikator bisa dikategorikan memiliki validitas konvergen yang bagus jika nilai outer loading-nya melebihi angka 0,7. Adapun di bawah ini disajikan nilai outer loading setiap indikator yang merepresentasikan variabel pada studi ini.

Tabel 1.
Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
<i>Communication</i>	C.1	0,909
	C.2	0,890
	C.3	0,875
	C.4	0,910
	C.5	0,853
Displin Kerja	DK.1	0,936
	DK.2	0,899
	DK.3	0,954
	DK.4	0,926
	DK.5	0,879
<i>Work life balance</i>	WLB.1	0,885
	WLB.2	0,803
	WLB.3	0,854
	WLB.4	0,848
Motivasi Kerja	MK.1	0,845
	MK.2	0,914
	MK.3	0,886
	MK.4	0,902
	MK.5	0,922
Kinerja Karyawan	KK.1	0,914
	KK.2	0,946
	KK.3	0,938
	KK.4	0,956
	KK.5	0,934

Sumber : Data primer yang diolah (2025)

Merujuk pada Tabel 1, bisa diinterpretasikan jika mayoritas indikator dari masing-masing variabel studi memperlihatkan nilai *outer loading* yang melebihi angka 0,7. Namun demikian, sesuai dengan pandangan Chin (1998), instrumen dengan nilai *loading factor* dalam rentang 0,5 sampai 0,6 masih bisa dikategorikan memenuhi kriteria validitas konvergen. Menurut data itu, tidak terdapat satu pun indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,5. Oleh karenanya, seluruh indikator dinilai layak serta valid untuk dipergunakan pada studi ini serta bisa dilanjutkan ke tahap analisa selanjutnya.

Sebagai langkah lanjutan dalam mengukur validitas konvergen, dijalankan evaluasi terhadap nilai *AVE*, di mana nilai *AVE* yang melebihi 0,5 menjadi indikator jika validitas konvergen sudah tercapai (Gozali, 2015). Adapun nilai *AVE* masing-masing variabel di studi ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2.
Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>AVE (Average Variance Extracted)</i>	Keterangan
<i>Communication</i>	0.788	Valid
Displin Kerja	0.845	Valid
<i>Work Life Balance</i>	0.719	Valid
Motivasi Kerja	0.800	Valid
Kinerja Karyawan	0.879	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah (2025)

Menurut data yang tercantum pada Tabel 2, seluruh variabel yang dianalisa pada studi ini menyatakan nilai *AVE* yang melebihi ambang batas minimum senilai 0,5. Secara rinci, nilai *AVE* untuk masing-masing variabel ialah sebagai berikut: *Communication*

senilai 0,788; *Disiplin Kerja* senilai 0,845; *Work Life Balance* senilai 0,719; *Motivasi Kerja* senilai 0,800; serta *Kinerja Karyawan* senilai 0,879. Temuan ini memperlihatkan jika seluruh konstruk yang dipakai di studi ini memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga bisa diambil simpulan bahwasannya masing-masing variabel sudah berhasil mengukur konsep yang dimaksud secara tepat serta bisa dibedakan secara jelas dari konstruk lainnya.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini mempunyai tujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen studi memperlihatkan konsistensi serta kestabilan dalam mengukur suatu konstruk ataupun konsep tertentu (Abdillah & Hartono, 2015). Dalam studi ini, uji reliabilitas dilaksanakan dengan mempergunakan pendekatan Composite Reliability serta Cronbach's Alpha sebagai alat ukur.

Composite Reliability berfungsi sebagai indikator untuk menilai keandalan serangkaian indikator yang membentuk suatu variabel laten. Sebuah konstruk dinilai sesuai dengan kriteria reliabilitas apabila nilai composite reliability yang didapat melebihi angka 0,70. Di bawah ini disajikan hasil perhitungan nilai composite reliability dari masing-masing variabel yang dianalisa pada studi ini.

Tabel 3.
Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
<i>Communication</i>	0.849	0.933
Disiplin Kerja	0.965	0.954
<i>Work Life Balance</i>	0.911	0.872
Motivasi Kerja	0.952	0.937
Kinerja Karyawan	0.973	0.966

Sumber : Data primer yang diolah (2025)

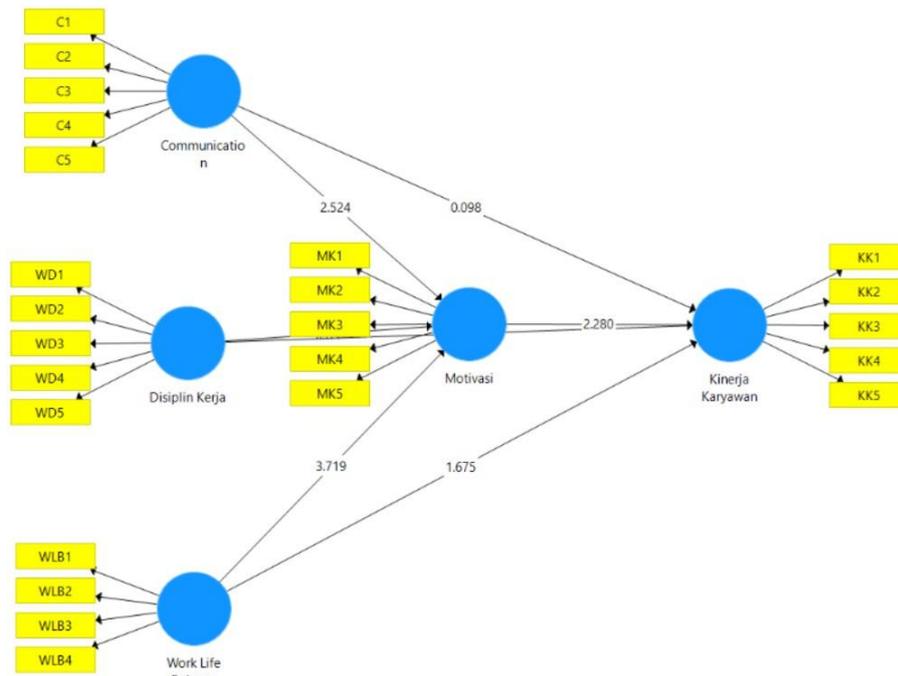
Merujuk pada data yang tersaji dalam Tabel 3, diketahui jika seluruh variabel pada studi ini mempunyai nilai *composite reliability* yang melebihi angka 0,7. Secara rinci, nilai *composite reliability* untuk variabel *Communication* tercatat senilai 0,849, *Disiplin Kerja* senilai 0,965, *Work Life Balance* senilai 0,911, *Motivasi Kerja* senilai 0,952, serta *Kinerja Karyawan* senilai 0,973. Hasil itu memperlihatkan jika masing-masing variabel sudah memenuhi kriteria kelayakan reliabilitas komposit, yang mengindikasikan apabila tingkat reliabilitas dari konstruk-konstruk yang diuji tergolong tinggi.

Selain itu, pengujian reliabilitas juga diperkuat melalui penggunaan metode *Cronbach's Alpha*, yang termasuk teknik statistik dalam melakukan pengukuran konsistensi internal dari suatu instrumen ataupun data psikometrik. Sesuai dengan pendapat Cronbach (1951), sebuah konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60. Mengacu kembali di Tabel 3, semua variabel yang diteliti memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas batas minimum itu, sehingga bisa diambil simpulan jika setiap konstruk dalam studi ini memiliki tingkat reliabilitas yang memadai serta bisa diandalkan untuk keperluan analisa lebih lanjut.

Analisis Inner Model

Studi ini mengkaji secara mendalam hasil analisa *goodness of fit*, pengujian koefisien jalur, dan uji hipotesa yang berkaitan dengan hubungan antar variabel laten. Model yang dipergunakan dalam studi ini berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi keterkaitan antar konstruk laten (Achmad & Kuswati, 2021). Proses evaluasi model dilaksanakan melalui

tiga pendekatan analitis utama, yakni pengukuran koefisien determinasi (R-square), analisa *Goodness of Fit* (GoF), serta estimasi nilai koefisien jalur.



Gambar 2. Inner Model

Uji Keباikan Model (*Goodness of fit*)

Analisa terhadap model struktural dilaksanakan dengan tujuan untuk mengevaluasi keterkaitan diantara variabel-variabel laten serta manifes, yang terdiri atas variabel prediktor, mediator, utama, serta variabel hasil dalam suatu kerangka model yang kompleks. Dalam rangka menilai kelayakan model itu, dijalankan dua jenis pengujian, yakni koefisien determinasi (R-Square ataupun R^2) serta koefisien prediktif relevansi (Q-Square ataupun Q^2). Koefisien R^2 dipergunakan untuk memperlihatkan seberapa jauh variabel bebas (eksogen) bisa menjelaskan variabel terikat (endogen). Bertambah besar nilai R^2 , oleh karenanya semakin besar pula tingkat kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model itu. Ghozali (2015) mengklasifikasikan nilai R^2 senilai 0,75 sebagai indikasi kuat, 0,50 sebagai indikasi sedang, serta 0,25 sebagai indikasi lemah terhadap kualitas model. Berikut ini disajikan nilai koefisien determinasi yang didapat pada studi ini.

Tabel 4.
Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Motivasi Kerja	0.882	0.880
Kinerja Karyawan	0.849	0.844

Sumber : Data primer yang diolah (2025)

Menurut data yang tercantum pada Tabel 4, nilai R-Square dimanfaatkan untuk mengevaluasi besarnya kontribusi variabel *communication*, kedisiplinan kerja, serta *work-life balance* terhadap peningkatan motivasi kerja. Hasil analisa memperlihatkan nilai senilai 0,882 ataupun setara dengan 88,2%, yang mengindikasikan adanya pengaruh yang sangat signifikan serta kuat di antara variabel-variabel itu. Sementara itu, untuk menilai seberapa besar pengaruh ketiga variabel bebas itu terhadap kinerja karyawan, didapat skor R-Square senilai 0,849 ataupun 84,9%. Nilai ini juga mencerminkan kekuatan hubungan

yang tinggi antara variabel-variabel eksogen dengan variabel endogen berupa kinerja karyawan.

Selanjutnya, dijalankan pula pengujian terhadap nilai Q-Square (Q^2) sebagai bagian dari analisa model struktural untuk mengetahui relevansi prediktif dari model yang dipergunakan. Nilai Q^2 ini dihitung untuk mengukur sejauh mana model mampu memprediksi nilai observasi dengan akurat, termasuk dalam hal memperkirakan parameter-parameter yang terdapat dalam model itu. Interpretasi terhadap nilai Q^2 dijalankan dengan kriteria: apabila $Q^2 > 0$, oleh karenanya model dinyatakan memiliki daya prediksi yang memadai; sebaliknya, apabila $Q^2 < 0$, oleh karenanya model dinilai kurang relevan secara prediktif. Berikut disajikan hasil perhitungan nilai Q-Square dari model studi ini:

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0.882) \times (1 - 0.849)] \\ &= 1 - (0.118) \times (0.151) \\ &= 1 - (0.017818) \\ &= 0.982182 \end{aligned}$$

Sesuai dengan hasil analisa yang sudah dipaparkan sebelumnya, didapat skor Q-Square senilai 0,982182. Angka itu mengindikasikan jika senilai 98,2% variasi data pada studi ini mampu dijelaskan secara efektif oleh model yang dipergunakan. Adapun sisanya, yakni senilai 1,8%, disebabkan oleh berbagai faktor eksternal yang berada di luar cakupan model yang dibangun. Dengan demikian, bisa diambil simpulan jika model yang diterapkan dalam studi ini memiliki tingkat *goodness of fit* yang sangat tinggi, memperlihatkan kesesuaian yang optimal antara model serta data yang diamati.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesa pada studi ini dijalankan dengan memanfaatkan tabel skor koefisien jalur (path coefficient) guna mengevaluasi hubungan antar variabel yang diteliti. Proses estimasi koefisien jalur itu dianalisa lebih lanjut melalui teknik bootstrapping untuk memperoleh nilai t-statistic serta p-value (rasio kritis), termasuk nilai sampel asli yang dihasilkan dari prosedur itu. Nilai p-value di bawah 0,05 diinterpretasikan sebagai adanya pengaruh langsung yang signifikan antar variabel, sedangkan p-value di atas 0,05 memperlihatkan ketiadaan pengaruh langsung yang signifikan. Pada studi ini, ambang signifikansi yang dipergunakan merujuk pada nilai t-statistic senilai 1,96 yang setara dengan tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, apabila nilai t-statistic melebihi 1,96, oleh karenanya hubungan antar variabel dinyatakan signifikan secara statistik. Seluruh proses pengujian hipotesa ini dilaksanakan mempergunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, yang juga dipergunakan untuk memperoleh nilai koefisien jalur dari hasil analisa itu.

Direct Effect

Tabel 5.
Path Coefisient (Direct Effect)

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Communication -> Kinerja Karyawan	H1	0.012	0.091	0.465	Positif Tidak Signifikan
Displin Kerja -> Kinerja Karyawan	H2	0.072	1.280	0.101	Positif Tidak Signifikan
Work Life balance -> Kinerja Karyawan	H3	0.144	1.959	0.049	Positif Signifikan
Communicatio -> Motivasi Kerja	H4	0.249	2.620	0.006	Positif Signifikan
Displin Kerja -> Motivasi Kerja	H5	0.431	4.331	0.000	Positif Signifikan
Work Life balance -> Motivasi Kerja	H6	0.320	3.857	0.000	Positif Signifikan
Motivasi Kerja-> Kinerja Karyawan	H7	0.531	2.279	0.012	Positif Signifikan

Sumber : Data primer yang di olah (2025)

Menurut data yang tersaji pada Tabel 5, penafsiran terhadap informasi yang disajikan bisa diuraikan secara terstruktur seperti berikut:

1. Hipotesa pertama mempunyai tujuan untuk mengevaluasi sejauh mana komunikasi berkontribusi secara positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil analisa statistik yang tercantum di tabel, didapat skor t-statistic senilai 0,091, dengan koefisien pengaruh 0,012 serta nilai p senilai 0,465. Karena nilai t-statistic berada di bawah ambang batas 1,96 serta p-value melebihi 0,05, oleh karenanya bisa diambil simpulan jika meskipun hubungan diantara komunikasi serta kinerja bersifat positif, pengaruhnya tidak signifikan secara statistik.
2. Tujuan dari hipotesa kedua ialah untuk menyelidiki apakah kedisiplinan kerja memberikan pengaruh yang positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Menurut data yang ditampilkan dalam tabel, didapat skor t-statistic senilai 1,280, dengan koefisien pengaruh 0,072 serta p-value senilai 0,101. Karena nilai t-statistic lebih rendah dari 1,96 serta p-value melebihi 0,05, oleh karenanya bisa diambil simpulan jika terdapat hubungan positif, namun tidak signifikan, antara disiplin kerja serta kinerja karyawan.
3. Hipotesa ketiga diarahkan untuk menguji pengaruh work life balance terhadap peningkatan kinerja karyawan. Data empiris memperlihatkan jika nilai t-statistic senilai 1,959, koefisien pengaruh 0,144, serta p-value senilai 0,049. Karena nilai t-statistic mendekati serta hampir melampaui batas kritis 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, oleh karenanya hipotesa ini memperlihatkan adanya pengaruh positif yang signifikan diantara work life balance serta kinerja karyawan.
4. Hipotesa keempat mempunyai tujuan untuk menguji apakah komunikasi memiliki pengaruh positif serta signifikan pada motivasi kerja. Dari hasil pengujian yang tercantum di tabel, didapat skor t-statistic senilai 2,620, dengan koefisien senilai 0,249 serta p-value 0,006. Dengan mempertimbangkan jika

nilai t-statistic melebihi 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, bisa diambil simpulan jika komunikasi secara signifikan serta positif memberi pengaruh motivasi kerja.

5. Tujuan hipotesa kelima ialah untuk menguji apakah kedisiplinan kerja memberikan kontribusi positif serta signifikan pada tingkat motivasi kerja. Sesuai dengan hasil analisa yang tercantum di tabel, didapat skor t-statistic senilai 4,331, dengan koefisien pengaruh 0,431 serta p-value senilai 0,000. Karena nilai t-statistic jauh di atas 1,96 serta p-value sangat rendah, oleh karenanya hipotesa ini memperlihatkan adanya pengaruh positif yang signifikan dari disiplin kerja terhadap motivasi kerja.
6. Hipotesa keenam mengkaji apakah work life balance memberi dampak secara positif serta signifikan pada motivasi kerja. Sesuai dengan hasil pengujian yang tersedia dalam tabel, didapat skor t-statistic senilai 3,857 dengan koefisien senilai 0,320 serta p-value 0,000. Karena nilai t-statistic melebihi ambang batas 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, oleh karenanya bisa diambil simpulan jika work life balance memberikan pengaruh positif yang signifikan pada motivasi kerja.
7. Hipotesa ketujuh ditujukan untuk menguji apakah motivasi kerja berdampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil yang didapat dari tabel, nilai t-statistic mencapai 2,279 dengan koefisien pengaruh senilai 0,53 serta p-value 0,012. Mengingat nilai t-statistic melebihi 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, oleh karenanya bisa ditarik kesimpulan jika terdapat pengaruh positif yang signifikan diantara motivasi kerja serta kinerja karyawan.

Uji Indirect Effect

Tahapan berikutnya yang dijalankan ialah menguji pengaruh tidak langsung, yang bisa dianalisa melalui output *Specific Indirect Effect*. Apabila nilai *p-value* kurang dari 0,05, oleh karenanya hasil pengujian dinyatakan signifikan. Hal itu memperlihatkan jika variabel mediasi memiliki peran dalam menyalurkan pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, sehingga hubungan yang terjadi bersifat tidak langsung. Sebaliknya, apabila nilai *p-value* melebihi 0,05, oleh karenanya hasil pengujian dinilai tidak signifikan, yang berarti variabel mediasi tidak berperan dalam menjembatani pengaruh antara variabel eksogen serta variabel endogen. Dengan demikian, hubungan yang terbentuk bersifat langsung. Berikut disajikan nilai *Specific Indirect Effect* yang dimaksud.

Tabel 6.
Specific Indirect Effect

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Communication -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H8	0.132	1.503	0.067	Positif Tidak Signifikan
Displin Kerja -> Motivasi Kerja-> Kinerja Karyawan	H9	0.229	1.999	0.029	Positif Signifikan
Work Life balance -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H10	0.170	2.109	0.018	Positif Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah (2025)

Sesuai data yang disajikan pada Tabel 6, uraian hasil pengujian terhadap masing-masing hipotesa bisa dijabarkan seperti berikut:

1. Hipotesa kedelapan mempunyai tujuan untuk mengkaji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komunikasi dengan kinerja karyawan. Sesuai dengan informasi dalam tabel, nilai t-statistic tercatat senilai 1,503, dengan koefisien pengaruh senilai 0,132 serta nilai p-value senilai 0,067. Mengingat jika nilai t-statistic tidak melampaui ambang batas kritis yakni 1,96, serta nilai p-value melebihi 0,05, oleh karenanya bisa diambil simpulan jika meskipun arah hubungan yang ditunjukkan ialah positif, hubungan itu tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesa kedelapan tidak didukung oleh data secara empiris.
2. Hipotesa kesembilan memfokuskan pada pengujian peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam kaitannya antara disiplin kerja serta kinerja karyawan. Dari hasil analisa, didapat skor t-statistic senilai 1,999, dengan besaran pengaruh 0,229 serta p-value senilai 0,029. Karena nilai t-statistic melampaui batas 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, oleh karenanya bisa diambil simpulan jika terdapat hubungan positif serta signifikan secara statistik antara disiplin kerja serta kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja. Oleh karenanya, hipotesa kesembilan terkonfirmasi secara empiris.
3. Hipotesa kesepuluh menguji apakah motivasi kerja bisa memediasi hubungan antara work life balance dengan kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil yang ditampilkan dalam tabel, diketahui jika nilai t-statistic ialah 2,109, dengan koefisien pengaruh 0,170 serta p-value senilai 0,018. Karena nilai t-statistic melebihi 1,96 serta p-value berada di bawah 0,05, oleh karenanya bisa ditarik kesimpulan jika terdapat hubungan positif serta signifikan secara statistik antara work life balance serta kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Oleh karenanya, hipotesa kesepuluh dinyatakan didukung oleh hasil analisa.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Communication* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil studi memperlihatkan jika komunikasi memberi dampak positif namun tidak signifikan pada kinerja karyawan. Studi ini sejalan oleh studi Sigit Wicaksono et al., (2024) serta Andrapuri et al., (2023) yang menjelaskan jika *communication* berpengaruh positif tidak signifikan pada kinerja karyawan. Hal itu mengindikasikan jika meskipun komunikasi yang baik dalam organisasi cenderung memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja, pengaruh itu tidak cukup kuat ataupun konsisten untuk dinilai signifikan secara statistik. Salah satu kemungkinan penyebabnya ialah jika komunikasi yang dijalankan belum sepenuhnya efektif ataupun belum menyentuh aspek-aspek penting yang bisa secara langsung memberi pengaruh produktivitas serta performa kerja karyawan. Selain itu, bisa jadi terdapat berbagai faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, ataupun sistem penghargaan. Oleh karenanya, meskipun komunikasi tetap penting dalam menjaga kelancaran operasional serta hubungan antarpegawai, organisasi perlu memperhatikan serta mengembangkan aspek lain yang lebih memberi dampak secara langsung terhadap peningkatan kinerja.

Pengaruh Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai dengan temuan penelitian, diketahui jika variabel disiplin kerja memperlihatkan arah hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun secara statistik pengaruh itu tidak mencapai tingkat signifikansi yang bisa diterima. Dengan kata lain, meskipun terdapat kecenderungan jika peningkatan kedisiplinan dalam bekerja bisa mendorong perbaikan performa karyawan, kekuatan hubungan ini belum cukup kuat untuk dikategorikan sebagai signifikan secara empiris. Hasil ini konsisten dengan studi yang dijalankan oleh Reynilda (2022) serta studi yang dilaporkan oleh Hidayati et al. (2019), yang juga mengidentifikasi jika pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif namun tidak signifikan secara statistik. Hal itu bisa disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya adanya perbedaan dalam penerapan disiplin di tiap individu ataupun unit kerja, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi bervariasi. Selain itu, bisa jadi karyawan sudah memiliki tingkat kedisiplinan yang relatif seragam, sehingga variabel ini tidak menjadi pembeda utama dalam memberi pengaruh kinerja. Faktor lain seperti motivasi, keterampilan, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar serta lebih langsung terhadap pencapaian kinerja. Oleh karenanya, meskipun disiplin kerja tetap termasuk elemen penting dalam membentuk etos kerja yang baik, organisasi perlu mengintegrasikannya dengan pendekatan manajerial lain agar dampaknya terhadap kinerja karyawan menjadi lebih optimal serta signifikan.

Pengaruh *Work Life balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai dengan hasil analisa empiris, ditemukan jika keseimbangan antara kehidupan kerja serta kehidupan pribadi (*work life balance*) memiliki pengaruh yang positif serta signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat hasil studi sebelumnya yang dijalankan oleh Yuswanti et al. (2021) serta Karina serta Nuvriasari (2024), yang memperlihatkan keterkaitan serupa. Secara konseptual, semakin optimal kondisi keseimbangan yang dirasakan karyawan antara tuntutan pekerjaan serta kehidupan personal, oleh karenanya semakin tinggi pula performa kerja yang bisa dicapai. Keseimbangan itu berperan penting dalam membantu individu mengelola tekanan kerja secara lebih adaptif, menjaga kestabilan kesehatan jasmani serta mental, serta memberi peningkatan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Dalam kondisi di mana karyawan merasa memiliki waktu serta energi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan personal di luar pekerjaan, mereka cenderung memperlihatkan tingkat konsentrasi, motivasi, serta produktivitas yang lebih tinggi saat menjalankan tugas profesionalnya. Oleh karenanya, organisasi yang secara aktif memfasilitasi terciptanya *work life balance* melalui kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, dukungan dari atasan, serta pemberian hak cuti yang proporsional berpotensi besar dalam mendorong peningkatan kinerja individu sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang sehat, harmonis, serta berkelanjutan.

Pengaruh *Communication* Terhadap Motivasi Kerja

Temuan dari studi ini memperlihatkan jika komunikasi memiliki korelasi positif serta signifikan pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan temuan Esthi (2021) serta Mantik et al. (2024), yang sama-sama menekankan pentingnya komunikasi dalam lingkungan kerja. Secara konseptual, kualitas komunikasi yang optimal yang bersifat terbuka, dua arah, serta efektif memungkinkan individu dalam organisasi untuk memperoleh kejelasan terkait peran serta tanggung jawab mereka, menerima umpan balik yang konstruktif, serta merasa dihargai serta dilibatkan dalam pengambilan keputusan ataupun pelaksanaan tugas. Aspek-aspek itu memberikan kontribusi signifikan pada peningkatan semangat kerja serta keterikatan emosional karyawan terhadap

organisasi. Di samping itu, komunikasi yang berkualitas turut menciptakan iklim kerja yang harmonis serta mempererat hubungan diantara pimpinan serta bawahan, yang pada gilirannya mampu memberi peningkatan loyalitas serta dedikasi karyawan. Sesuai dengan temuan ini, bisa diambil simpulan jika penguatan komunikasi internal termasuk salah satu strategi krusial dalam membangun motivasi kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas serta pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh.

Pengaruh Displin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan hasil analisa penelitian, disiplin kerja terbukti memberikan pengaruh yang positif serta signifikan pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan studi yang dijalankan oleh Rosida & Wajdi (2023) serta Devita et al. (2019), yang memperlihatkan jika tingkat kedisiplinan karyawan berkorelasi erat dengan kualitas kinerja yang mereka hasilkan. Disiplin pada konteks kerja mencerminkan sikap patuh terhadap peraturan, tanggung jawab terhadap tugas yang diemban, serta komitmen terhadap ketepatan waktu serta mutu hasil kerja. Karyawan yang memperlihatkan perilaku disiplin umumnya mampu menyelesaikan pekerjaan secara konsisten, tepat waktu, serta sesuai dengan standar operasional yang sudah ditetapkan. Hal itu secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi serta produktivitas dalam lingkungan organisasi. Oleh karenanya, sangat penting bagi manajemen untuk membangun budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan melalui penerapan kebijakan yang tegas, sistem evaluasi yang akuntabel, serta mekanisme reward and punishment yang transparan serta adil. Upaya itu diyakini mampu mendorong karyawan untuk terus memberi peningkatan performa kerja mereka secara optimal.

Pengaruh *Work Life balance* Terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan hasil penelitian, didapat temuan jika keseimbangan antara kehidupan pribadi serta pekerjaan (*work-life balance*) memiliki korelasi positif serta signifikan pada kinerja individu di lingkungan kerja. Hasil ini mendukung temuan yang sudah dilaporkan oleh Atif Sheikh et al. (2018) serta Margolang et al. (2024). Temuan itu menggarisbawahi jika kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan serta aspek kehidupan personal secara proporsional mampu memberi peningkatan performa kerja secara keseluruhan. Kondisi keseimbangan ini berkontribusi dalam pengendalian tingkat stres, menjaga stabilitas kesehatan fisik serta mental, serta memberi peningkatan kepuasan serta dorongan intrinsik dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Individu yang memperoleh waktu memadai untuk memenuhi kebutuhan keluarga, menjalani aktivitas rekreasional, ataupun mengembangkan diri secara personal, cenderung hadir di tempat kerja dengan energi yang lebih optimal, fokus yang lebih tajam, serta kesiapan mental yang lebih kuat. Hal itu secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas kerja, efisiensi dalam penyelesaian tugas, serta mutu hasil kerja. Dengan demikian, organisasi yang secara aktif mengimplementasikan kebijakan mendukung keseimbangan kerja, seperti fleksibilitas jam kerja, sistem kerja jarak jauh, ataupun pemberian cuti yang relevan dengan kebutuhan pribadi karyawan, secara tidak langsung menciptakan atmosfer kerja yang sehat serta kondusif untuk pencapaian kinerja maksimal.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Studi ini memperlihatkan jika motivasi kerja termasuk determinan penting yang memiliki dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan, oleh karenanya semakin besar pula kontribusi kinerja yang diberikan dalam lingkungan organisasi. Temuan ini sejalan dengan

hasil studi yang dijalankan oleh Nasution & Priangkatara (2022) serta Prayudi et al. (2023), yang memperlihatkan jika motivasi termasuk elemen kunci dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal.

Motivasi kerja berfungsi sebagai penggerak utama yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas dengan antusiasme tinggi, memperlihatkan inisiatif, serta menjaga komitmen terhadap pencapaian sasaran organisasi. Karyawan yang termotivasi umumnya memperlihatkan loyalitas tinggi, kecenderungan untuk bersikap proaktif, serta kemampuan adaptif dalam menghadapi tantangan pekerjaan dengan pendekatan yang konstruktif. Dengan demikian, motivasi bukan hanya menjadi aspek pendukung, melainkan komponen esensial yang mendasari produktivitas serta efektivitas kerja secara berkelanjutan. Oleh karenanya, penting bagi organisasi untuk menciptakan sistem kerja yang bisa menumbuhkan serta mempertahankan motivasi karyawan melalui strategi seperti pemberian penghargaan, peluang pengembangan karier, suasana kerja yang positif, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan serta staf.

Pengaruh *Communication* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja

Hasil studi memperlihatkan jika komunikasi memberi dampak positif namun tidak signifikan pada kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja. Artinya, meskipun komunikasi yang efektif dalam organisasi cenderung memberi peningkatan motivasi kerja karyawan, serta pada akhirnya bisa mendorong kinerja yang lebih baik, pengaruh tidak langsung itu tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan secara statistik. Studi ini sejalan dengan studi oleh Wijayanto & Riani, (2021) serta Tan Melyng et al., (2024) Hal itu mengindikasikan jika motivasi kerja belum mampu menjadi mediator yang efektif dalam menjembatani hubungan diantara komunikasi serta kinerja. Kemungkinan penyebabnya bisa berasal dari kualitas komunikasi yang belum menyentuh aspek-aspek yang mampu memotivasi secara mendalam, ataupun motivasi kerja karyawan dipengaruhi lebih kuat oleh berbagai faktor lain seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, ataupun kepemimpinan. Oleh karenanya, meskipun arah hubungan memperlihatkan kecenderungan yang positif, organisasi perlu mengevaluasi kembali strategi komunikasi serta pendekatan dalam memotivasi karyawan agar pengaruhnya terhadap kinerja menjadi lebih kuat serta signifikan melalui jalur mediasi itu.

Pengaruh Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja

Hasil studi memperlihatkan jika disiplin kerja memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja. Artinya, kedisiplinan yang tinggi tidak hanya secara langsung berdampak positif terhadap kinerja, tetapi juga mampu memberi peningkatan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya memperkuat kontribusi terhadap pencapaian kinerja yang lebih optimal. Studi ini sejalan dengan studi oleh (Julius & Flower, 2024). Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, menghargai waktu, serta bekerja sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan. Sikap ini mendorong munculnya motivasi internal untuk bekerja lebih baik, yang kemudian tercermin dalam peningkatan produktivitas serta kualitas hasil kerja. Pengaruh signifikan ini memperlihatkan jika motivasi kerja memainkan peran penting sebagai jembatan yang memperkuat hubungan diantara disiplin serta kinerja. Oleh karenanya, organisasi perlu terus mendorong budaya disiplin yang positif sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan serta mempertahankan motivasi karyawan, sehingga kinerja bisa terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Pengaruh *Work Life balance* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja

Sesuai dengan temuan studi, diketahui jika keseimbangan antara kehidupan kerja serta kehidupan pribadi (*work life balance*) memiliki pengaruh yang positif serta signifikan pada kinerja karyawan, yang dimediasi secara substansial oleh tingkat motivasi kerja. Dengan kata lain, ketika individu merasa jika beban kerja serta kebutuhan pribadi berada dalam harmoni yang seimbang, oleh karenanya hal itu akan mendorong peningkatan motivasi kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan produktivitas serta efektivitas kinerja. Hasil ini sejalan dengan studi yang dijalankan oleh Venkatesan (2020), yang memperlihatkan jika keseimbangan hidup yang optimal mampu menurunkan tingkat stres, menjaga kestabilan kondisi psikologis serta fisik, serta memberi peningkatan kepuasan emosional. Berbagai faktor ini secara keseluruhan berkontribusi terhadap munculnya motivasi intrinsik dalam diri karyawan. Motivasi yang tinggi menjadikan individu lebih fokus, memiliki tanggung jawab kerja yang lebih besar, serta memperlihatkan performa kerja yang lebih unggul. Oleh karenanya, temuan ini menggarisbawahi peran strategis motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan diantara *work life balance* serta pencapaian kinerja. Implikasi praktis dari hasil studi ini memperlihatkan jika organisasi perlu merancang kebijakan serta membangun budaya kerja yang mendukung terciptanya *work life balance*, seperti penerapan jam kerja fleksibel, sistem kerja campuran (*hybrid*), serta pemberian dukungan terhadap kebutuhan pribadi karyawan. Upaya ini mempunyai tujuan untuk mendorong motivasi kerja yang berkelanjutan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara konsisten.

PENUTUP

Kesimpulan

Sesuai dengan hasil analisa data serta pengujian terhadap sepuluh hipotesa yang diajukan pada studi ini, didapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi memberi dampak positif namun tidak signifikan pada kinerja karyawan Artinya, meskipun komunikasi yang baik memiliki kecenderungan untuk memberi peningkatan kinerja, pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik. Hal itu memperlihatkan jika komunikasi saja belum mampu secara langsung memberi pengaruh kinerja tanpa didukung faktor lain.
2. Disiplin kerja ditemukan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruh itu tidak mencapai tingkat signifikansi statistik. Artinya, meskipun peningkatan kedisiplinan cenderung beriringan dengan perbaikan kinerja, pada konteks studi ini, kontribusinya belum cukup kuat secara statistik. Hal itu bisa disebabkan oleh keberadaan variabel-variabel lain yang memiliki pengaruh lebih besar dalam menentukan kinerja karyawan.
3. Keseimbangan antara kehidupan kerja serta kehidupan pribadi (*work-life balance*) memperlihatkan pengaruh positif yang signifikan pada performa kerja karyawan. Temuan ini merefleksikan jika ketika individu mampu mengelola waktu serta tanggung jawab antara ranah profesional serta personal secara seimbang, oleh karenanya efektivitas serta produktivitas kerja mereka mengalami peningkatan yang nyata.
4. Motivasi kerja terbukti memberikan dampak positif serta signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil studi ini menegaskan jika motivasi berperan sebagai elemen krusial yang secara langsung berkontribusi dalam mendorong

- produktivitas. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi umumnya memperlihatkan dedikasi yang kuat serta hasil kerja yang lebih optimal.
5. Komunikasi dalam organisasi ditemukan memberi dampak positif serta signifikan pada tingkat motivasi kerja karyawan. Hal itu memperlihatkan jika interaksi yang jelas, terbuka, serta dua arah antara manajemen serta karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada akhirnya memberi peningkatan semangat serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
 6. Tingkat kedisiplinan kerja secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan jika perilaku kerja yang disiplin tidak hanya mendukung efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat dorongan intrinsik karyawan untuk bekerja lebih giat serta berkomitmen terhadap pencapaian target organisasi.
 7. Work-life balance secara signifikan memberi pengaruh peningkatan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keharmonisan antara tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi cenderung mengalami peningkatan semangat kerja. Keadaan ini berkontribusi positif terhadap penguatan motivasi intrinsik serta loyalitas terhadap organisasi.
 8. Komunikasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja memberi dampak positif namun tidak signifikan. Hasil ini memperlihatkan jika meskipun komunikasi mampu memberi peningkatan motivasi kerja, serta motivasi kerja memiliki peran dalam memberi pengaruh kinerja, jalur pengaruh tidak langsung ini belum cukup signifikan secara statistik. Artinya, mediasi motivasi kerja belum memperkuat secara optimal hubungan diantara komunikasi serta kinerja.
 9. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja memberi dampak positif serta signifikan. Temuan ini mengindikasikan jika motivasi kerja secara efektif memediasi hubungan diantara disiplin kerja serta kinerja. Karyawan yang disiplin akan lebih termotivasi, serta motivasi itu mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik.
 10. *Work life balance* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja memberi dampak positif serta signifikan. Temuan ini memperlihatkan jika motivasi kerja menjadi perantara yang kuat dalam menjembatani pengaruh *work life balance* terhadap kinerja. Karyawan yang merasa hidupnya seimbang akan lebih termotivasi, yang pada akhirnya berdampak signifikan pada kinerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, N., & Kuswati, R. (2021). *Imronudin.(2021) Teori & Praktek Statistik Milenial*. Jasmine Publisher.
- Achmad Rifa, A., Pasim Sukabumi, S., & Java, W. (2023). *Impact of Work Discipline on Employee Performance Rifa 'i Impact of Work Discipline on Employee Performance* (Vol. 1, Issue 1). <https://ip2i.org/jip/index.php/>
- Andi Prayogi, M., Taufik Lesmana, M., & Hakim Siregar, L. (2019). *The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance*.
- Andrapuri, S. M., Karyatun, S., & Digdowiseiso, K. (2023). Influence of Personality Type, Teamwork and Communication on Employee Performance at PT. General Takaful

Insurance. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(5), 799–809.
<https://doi.org/10.46799/jsa.v4i5.890>

Anugrah, B., & Rachmad, Y. E. (2020). *Effect Of Work Environment, Work Discipline, Work Motivation On Employee Performance Through Job Satisfaction*.

Arifin, S., & Rachman Putra, A. (2020). *Employee Performance Development through Work Experience, Work Ethic, Compensation*. 22, 39–45.
<https://doi.org/10.9790/487X-2207023945>

Asiawati Lubis, A., & Halim Pasaribu, A. (2024). The Influence Of Work Discipline, Work Motivation, Work Spirit, And Job Training On Employee Performance At Pt. Nasha Poultry Indonesia. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* (Vol. 7, Issue 2).

Atif Sheikh, M., Ashiq, A., Mehar, M. R., Hasan, A., & Khalid, M. (2018). Impact of Work and Home Demands on Work Life Balance: Mediating Role of Work Family Conflicts. *Pyrex Journal of Business and Finance Management Research*, 4(5), 48–57. <http://www.pyrexjournals.org/pjbfmr>

Bougie, R., & Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian* (ke 6). Alfabeta.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>

Devita, B., Wardani, P., & Riyanto, S. (2019). The Influence of Motivation, Discipline and Work Environment on the Performance of the Inspectorate of Government Internal Supervisory Apparatus Bekasi District. In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 4, Issue 5). www.ijisrt.com956

Ekasari, N., Harsasi, M., Priyati, R. Y., Qomariah, N., Dharma, S., & Jember, N. (2022). The Effect of Work from Home (WFH) and Work Discipline on Employee Performance Through Work-Life Balance (WLB) in the Covid-19 Pandemic: Explanatory Study at BPKAD Office, Bondowoso Regency. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(12), 112–127. <https://doi.org/10.32535/ijcp.v5i1.1449>

Esthi, R. B. (2021). Effect of compensation, work environment and communication on employee performance in ud. djaya listrik and material. *Forum Ekonomi*, 23(1), 145–154. [Http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id/Index.Php/Forumekonomi](http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id/Index.Php/Forumekonomi)

Gede, I., Kawiana, P., Komang, L., Dewi, C., Kadek, L., Martini, B., Bagus, I., & Suardana, R. (2018). The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance. *International Research Journal of Management*.
<https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/article/view/166>

- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Hidayati, S. K., Perizade, B., & Widiyanti, M. (2019). Effect Of Work Discipline And Work Environment To Performance Of Employees. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(12), p9643. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.12.2019.p9643>
- Julius, M., & Flower, A. G. (2024). The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance Of Pt Pos Indonesia (Persero) South Tangerang Branch Office. *Transforma Jurnal Manajemen*, 2(2), 153–167. <https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.139>
- Karina, C. C., & Nuvriasari, A. (2024). Improving Work Discipline, Work Facilities, and Job Satisfaction to Support Employee Performance at PT. Cahaya Cipta Makmur. *Asian Journal of Community Services*, 3(7), 577–588. <https://doi.org/10.55927/ajcs.v3i7.10122>
- Mantik, J., Rezeki, F., & Lubis, A. (2024). The influence of interpersonal communication, work competence and work discipline on the performance of food and beverage msme employees through job satisfaction in Medan Johor District. In *Mantik Journal* (Vol. 7, Issue 4). Online.
- Mara Kesuma, I., & Gustiherawati, T. (2021). The Effect of Work Discipline on Employees Performance with Motivation as a Moderating Variables in the Inspectorate Office of Musi Rawas District. In *International Journal of Community Service & Engagement* (Vol. 2, Issue 1).
- Margolang, R. K., Absah, Y., & Harahap, R. H. (2024). The Influence of Work-Life Balance and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as the Mediator: A Case Study of Medicine Faculty Employees. *Journal of International Conference Proceedings*, 7(1), 27–42. <https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.3101>
- Narayanan, S. L., & Savarimuthu, A. (2020). *Work-Family Conflict, Family-Work Conflict as Predictors of Work-Life Balance among Women Employees Working in IT industries*.
- Nasution, M. I., & Priangkatara, N. (2022). Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance. In *Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESSET)* (Vol. 1, Issue 1). Jeffrey & Dinata. <http://journal.sinergicendikia.com/index.php/ijeset>
<http://journal.sinergicendikia.com/index.php/ijeset>
- Pearl Dlamini, N., Suknunan, S., & Bhana, A. (2022). Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 28–42. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.03](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.03)

- Prayudi, A., Komariyah, I., Miftahul, S., & Subang, H. (2023). The Impact Of Work Motivation, Work Environment, And Career Development On Employee Job Satisfaction. *Jurnal Visi Manajemen*, 9(1).
- Reynilda, R. (2022). *The Effect of Work Competence, Work Motivation, and Work Discipline On Work Performance*.
- Rosida, E., & Wajdi, M. F. (2023). The Effect of Work Environment, Work Ability, and Work Discipline on Work Performance in Companies of BPJS Kesehatan. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 276–280. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i1.239>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). pdf Research Methods For Business : A Skill-Building Approach. In *Sekaran dan Bougie* (6th ed.). Alfabeta.
- Sigit Wicaksono, A., Hendri, M. I., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1219–1226. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728>
- Sitopu, Y. B., Sitingjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Tan Melyng, N., Widodo, S., & Setiawan, N. (2024). Correlation of Standard Operating Procedures and Work Environment to Employee Work Discipline of PT Ghania Creative Indonesia with Work Motivation as an Intervening Variable. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(02), 875–894. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i02.788>
- Venkatesan, R. (2020). *Measuring Work-Life Balance: Relationships With Work-Family Conflict And Family-Work Conflict*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22881.02409>
- Vernia, D. M., & Senen, S. H. (2022). *Work-Family Conflict, Emotional Intelligence, Work-Life Balance, and Employee Performance*.
- Wijayanto, B. K., & Riani, A. L. (2021). The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance. *Society*, 9(1), 83–93. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.290>
- Yuswanti, M., Saefuddin, D. T., Said, S., & Suleman, N. R. (2021). *The Effect of Work Life Balance, Work Family Conflict and Family Work Conflict Moderated by Job Satisfaction on the Performance of the Midwife Coordinator in the Province of Southeast Sulawesi* (Vol. 11, Issue 2).