

Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Coffee Shop melalui Work-Life Balance di Kota Pontianak

Elis^{1✉}, Sandra Endang Suci Octora²

^{1,2}Universitas Widya Dharma, Pontianak

princesseliss302@gmail.com

Abstract

This research aims to understand the analysis of work motivation on the performance of Generation Z in coffee shops in Pontianak City, with Work-Life Balance as a mediator. This research uses a quantitative model and processes data through PLS-SEM. It is proven that motivation contributes to performance or high motivation will increase performance. Life balance contributes and mediates the relationship between motivation contributes to performance directly or through Work-Life Balance. Therefore, the mediating variable plays a major role in strengthening the influence of motivation on the performance of Generation Z employees. This research has implications for coffee shop management to pay attention to the Work-Life Balance of their employees to develop their motivation and performance in a comprehensive manner.

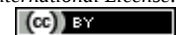
Keywords: Work Motivation, Work-Life Balance, Employee Performance, Generation Z, Coffee Shop.

Abstrak

Fokus dalam riset ini ingin menganalisa motivasi kerja pada kinerja karyawan Generasi Z di *coffee shop* Kota Pontianak dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi. Riset ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan mengolah datanya berbantuan *software Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Ditemukan bukti jika motivasi kerja berkontribusi positif pada kinerja karyawan, atau tingginya motivasi kerja karyawan akan mengoptimalkan kinerjanya juga. *Work-Life Balance* berkontribusi positif pada kinerja karyawan, serta berperan dalam menjembatani kaitan antar motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hasil riset ini membuktikan jika motivasi kerja akan memengaruhi *Work-Life Balance* sebagai mediator, disamping kinerja. Sehingga, *Work-Life Balance* dianggap sebagai aspek krusial yang menguatkan pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan Generasi Z. Riset ini memberikan dampak bagi pengelola *coffee shop* untuk memperhatikan keseimbangan kinerja karyawan untuk memaksimalkan motivasi dan performa kerja.

Kata kunci: Motivasi Kerja, *Work-Life Balance*, Kinerja Karyawan, Generasi Z, *Coffee Shop*.

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Pertumbuhan usaha kedai kopi di Kota Pontianak telah menjadi fenomena yang signifikan sejak beberapa tahun terakhir. Terlihat Perkembangan jumlah coffee shop di kota pontianak, disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Coffee Shop di Kota Pontianak

Tahun	Jumlah Coffee Shop (Unit)	Keterangan	Sumber
2020	600	Awal perkembangan pesat	[1]
2022	800	Data resmi Wali Kota Pontianak	[1]

Hal ini menunjukkan bahwa industri kopi telah menjadi salah satu penopang ekonomi kota dan menyerap banyak tenaga kerja. Data ini didukung oleh sumber-sumber yang kredibel, seperti [2] yang melaporkan pada bulan Maret 2022 bahwa total kafe serta warkop di Pontianak didata sekitar 800 tempat usaha. Selain itu, pemerintah Kota Pontianak juga merilis pernyataan serupa melalui situs resminya, yang kemudian dikutip dalam berbagai publikasi jurnal akademik, seperti jurnal Litbang Provinsi Kalimantan Barat. Temuan tersebut menegaskan bahwa perkembangan kedai kopi bukan hanya tren sesaat, tetapi telah membentuk

kontribusi ekonomi yang konsisten dan berkelanjutan bagi kota. Selanjutnya Jumlah Populasi Generasi Z di Kalimantan Barat disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Populasi Generasi Z di Kalimantan Barat

Tahun	Jumlah Gen Z (Jiwa)	Keterangan	Sumber
2020	1.380.000	27,94	[3]
2023	1.425.626	25,35	[4]

Data ini menunjukkan bahwa Gen Z merupakan bagian proporsi yang cukup besar dari populasi di Kalimantan Barat, dan pemerintah serta *stakeholders* lainnya perlu memperhatikan kebutuhan dan aspirasi generasi ini dalam perencanaan pembangunan daerah. Secara memahami keperluan serta karakteristik Gen Z, diharapkan bisa tercipta kebijakan yang tepat sasaran dan mendukung pertumbuhan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat Kalimantan Barat.

Era digital telah melahirkan generasi baru dalam dunia kerja yang umumnya dikatakan Generasi Z, atau seseorang dengan tahun kelahiran 1997-2012 [3]. Generasi ini memiliki karakteristik unik dalam hal kepribadian dan motivasi kerja yang berbeda daripada generasi sebelumnya, khususnya untuk mengutamakan fleksibilitas kerja serta lingkup yang berpotensi dapat mengembangkan dirinya [5]. Generasi ini dikenal

memiliki karakteristik berbeda dengan generasi sebelumnya, terutama dalam hal orientasi kerja [6]. Mereka cenderung menekankan pentingnya *work-life balance*, menginginkan fleksibilitas, serta mengutamakan kepuasan pribadi selain hanya aspek finansial [5]. Tantangan dalam mempertahankan karyawan bukanlah hal baru, dan topik ini terus menjadi perhatian utama dalam penelitian akademis [7]. Karyawan memiliki peran penting dalam menentukan produktivitas serta kemajuan perusahaan, maka mempertahankannya dianggap sebagai aspek untuk menggapai keberhasilan organisasi [8]. Kinerja karyawan merupakan aspek fundamental dalam menentukan kesuksesan organisasi atau perusahaan secara umum, retensi menjuru pada strategi yang dibangun untuk mendukung setiap pegawai supaya tetap bekerja didalam perusahaan untuk periode yang lama [8]. Faktor yang bisa memengaruhi skala produktivitas yaitu dari memotivasi karyawan atau semangat kerja seorang karyawan [9].

Penelitian menunjukkan bahwa kepribadian dan motivasi menjadi penentu utama produktivitas kerja Generasi Z, dimana mereka cenderung mencari makna dalam pekerjaan dan mengharapkan *feedback* yang konstruktif. Motivasi kerja dianggap sebagai dukungan eksternal serta internal yang mendorong seseorang untuk antusias, berkomitmen, dan bersungguh-sungguh dalam menggapai suatu target [10]. Sebagai salah satu generasi terbesar dan paling lekat dengan teknologi, Generasi Z semakin populer bukan hanya sebagai konsumen, tetapi juga sebagai tenaga kerja yang aktif di sektor informal seperti coffee shop. Data BPS Kota Pontianak menunjukkan tren penurunan angka pengangguran terbuka dari 8,92% di tahun 2023 menjadi 8,29% pada tahun 2024, menunjukkan adanya peningkatan peluang kerja di tengah masyarakat, tak terkecuali di industri kopi lokal. Dalam konteks generasi Z yang bekerja di coffee shop di Kota Pontianak, motivasi punya peran yang berbeda karena Generasi Z cenderung mencari lebih dari sekadar gaji; mereka menginginkan fleksibilitas, pengalaman personal, dan kesempatan penuh ruang untuk mengembangkan diri [11].

Selain itu, penting untuk dipahami bahwa motivasi kerja bukan sekadar dorongan untuk menyelesaikan tugas, melainkan menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku dan sikap karyawan di tempat kerja [12]. Dalam konteks generasi Z yang mendominasi tenaga kerja di sektor informal seperti coffee shop, motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, melainkan juga oleh kebutuhan akan fleksibilitas, lingkungan kerja yang nyaman, serta kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Hal ini relevan dengan pandangan Herzberg yang menekankan jika motivasi kerja tidak hanya bersumber dari faktor higienis seperti gaji, melainkan juga dari faktor motivator berupa pencapaian, pengakuan, serta peluang pengembangan diri. Dengan demikian, perusahaan mampu menyediakan ruang bagi karyawan untuk menyalurkan kreativitas, meningkatkan keterampilan, serta memperoleh penghargaan atas kontribusi mereka,

akan lebih mungkin menghasilkan kinerja yang optimal. Generasi ini juga sangat memperhatikan aspek keseimbangan hidup-kerja (*work-life balance*) sebagai aspek yang bisa memengaruhi tingkat kinerja serta motivasinya.

Namun, motivasi kerja tidak serta-merta menjamin peningkatan kinerja karyawan apabila tidak diimbangi dengan keseimbangan hidup [10]. Disinilah peran *work-life balance* dijadikan isu pokok dalam MSDM modern, khususnya pada karyawan Generasi Z. *Work-life balance* menjuru pada ketrampilan setiap individu untuk mengelola kewajiban serta beban kerjanya tanpa mengorbankan aspek kehidupan pribadinya [13]. Konsep ini mengacu pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan antara keduanya dapat menurunkan semangat, bahkan memicu *turnover*. Sebaliknya, ketika *work-life balance* terpenuhi, motivasi kerja dapat tersalurkan secara positif sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Studi menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan penting dalam menekan tingkat *turnover* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan [14]. Menegaskan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi akan mengurangi konflik peran dan meningkatkan kepuasan, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja individu [15]. Generasi Z mempunyai persepsi yang unik pada *Work-life balance*, mereka memprioritaskan fleksibilitas kerja daripada generasi sebelumnya [6].

Generasi Z akan memilih lingkup pekerjaan yang mendukung keseimbangan antar pekerjaan dengan kehidupan pribadinya atau mereka mencari fleksibilitas [16]. Generasi Z akan selalu mencari perusahaan yang bisa memberinya keseimbangan antar kehidupan pribadi dengan pekerjaan sesuai keinginannya. Mereka akan bersaing untuk mendapati gaya hidup yang fleksibel daripada persaingan dengan tuntutan yang tinggi [17].

Menguraikan jika adanya keseimbangan antar kehidupan pribadi dengan pekerjaan sanggup membuat lingkungan kerja menjadi nyaman, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan [18]. Mengungkapkan bahwa *work-life balance* juga berkontribusi positif pada kinerja, sebab keseimbangan tersebut dapat menghubungkan pengaturan kerja dengan peningkatan performa, khususnya di sektor pendidikan tinggi [19]. *Work-life balance* menyampaikan rasa seimbang dan nyaman bagi karyawan, namun kondisi tersebut tidak serta-merta meningkatkan kinerja. Diperlukan faktor perantara, seperti *employee engagement*, yang mampu menghubungkan keseimbangan hidup dengan hasil kerja. Melalui *engagement*, karyawan tidak hanya merasa puas, tetapi juga terdorong untuk berkomitmen, antusias, serta memberikan usaha terbaik, sehingga dampaknya terhadap kinerja lebih nyata. Perbedaan hasil temuan dari riset sebelumnya membuktikan jika *work-life balance* dan kinerja karyawan masih belum konsisten.

Sejumlah studi menemukan adanya pengaruh positif secara langsung, sementara itu studi lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut baru terlihat ketika dimediasi oleh faktor tertentu, seperti *employee engagement*. Fenomena ini menunjukkan perlunya penelitian lanjutan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran *work-life balance* terhadap kinerja, sekaligus menilai apakah faktor mediasi benar-benar dibutuhkan dalam konteks organisasi dan karakteristik karyawan yang berbeda.

Fokus riset ini yaitu pada Generasi Z atau seseorang dengan kelahiran tahun 1997-2012 untuk dijadikan populasi dalam riset ini. Dari laporan Sensus Penduduk 2020, Generasi Z didata sebagai himpunan demografi terbanyak di Indonesia dengan jumlah 27,94% dari populasi secara keseluruhan [3]. Tren tersebut bisa dilihat di Kalimantan Barat, di mana Generasi Z mendominasi dengan presentase 29,95%. Dominasinya dalam dunia kerja terbukti semakin nyata, khususnya dibidang industri coffee shop. Riset ini akan merujuk pada Generasi Z dengan mengkaji pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan, di mana *Work-life balance* akan dijadikan mediasi. Dari pendekatan yang diterapkan ini, di inginkan hasil risetnya bisa memberi wawasan strategis untuk manajer serta pemilik coffee shop di Pontianak dalam merangkai prosedur yang mendukung loyalitas serta kemakmuran karyawannya [20].

Menurut [9] motivasi bisa dianggap sebagai kondisi setiap individu dalam mewujudkan keinginannya, khususnya melaksanakan suatu hal untuk menggapai target yang diharapkan. [21] menguraikan jika *motivation is the processes for an individual's direction, t-statistic and persistence of effort toward attending a goal*. Pada dekade terkini, kajian dalam bidang motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi otonom dan pemenuhan kebutuhan psikologis dasar merupakan aspek yang sangat penting. [22] dalam *Workplace Outcomes and Self-Determination Theory* motivasi yang berlandaskan yang berlandaskan autonomus dan kebutuhan dasar yakni *autonomy, competence, dan relatedness* berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan berdampak positif pada kesejahteraan karyawan. Sebagai tambahan motivasi kerja juga dipaparkan melalui *Conservation of Resources (COR) Theory* yang menyoroti jika individu terus berusaha memperoleh, melindungi serta mempertahankan sumber daya seperti waktu, energi, dukungan sosial, fleksibilitas.

Motivasi cenderung menurun saat sumber daya terbatas, tetapi akan meningkat ketika sumber daya tersedia dan mendukung keseimbangan kerja-kehidupan [23]. Hal tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja yang baik berdampak pada kinerja, khususnya dengan ada keseimbangan kerja dan kehidupan. Menurut [9] jika motivasi bisa dimaknai sebagai kondisi setiap individu untuk melaksanakan suatu hal secara sadar. Hasil riset ini memperkuat pandangan jika karyawan yang mempunyai motivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen dalam

menjalankan tugas serta menghasilkan output kerja yang lebih baik. Temuan ini relevan dengan konteks generasi Z yang mengedepankan semangat kerja apabila didukung dengan faktor pendorong yang sesuai dengan karakteristik mereka. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us* [24] Daniel Pink menyoroti bahwa motivasi sejati manusia lebih banyak bersumber dari faktor intrinsik, yang terdiri dari: *autonomy* (kemandirian), *mastery* (penguasaan), dan *purpose* (tujuan hidup). Pendekatan ini sangat relevan untuk Generasi Z, yang lebih mengedepankan makna dan makna dalam pekerjaan daripada sekadar imbalan finansial [25].

Kinerja karyawan menjuru pada pencapaian hasil kerja yang dinilai dari segi kuantitas atau kualitas, yang digapai setiap karyawan sesudah mereka melaksanakan suatu kewajiban yang menjadi tanggungjawabnya [26] menyatakan bahwa keterlibatan kerja serta kolaborasi tim berkontribusi positif pada kinerja karyawan, karena kinerja akan ditentukan juga dari kemampuan berkolaborasi dalam tim. Budaya organisasi yang positif dan perlakuan adil terbukti meningkatkan kepuasan kerja, yang akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Dari persepsi [9] Kinerja berupa hasil kerja atas pelaksanaan suatu kewajiban yang dijalani karyawan. Berikutnya menurut *Motivation-Ability-Opportunity (MAO)* menegaskan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh motivasi, kemampuan, serta kesempatan yang difasilitasi organisasi. Yang artinya kemampuan saja tidak cukup, karena seorang karyawan juga perlu memperoleh motivasi dan peluang yang memadai agar kinerja nya dapat tercapai secara optimal [27]. Mengatakan bahwa dimensi kinerja karyawan dapat dibagi menjadi *task performance* yang berfokus pada tugas pokok, serta *contextual performance* yang terkait dengan perilaku pendukung seperti kerjasama dan inisiatif [28].

Work-life balance berupa keadaan dimana karyawan bisa meminimalkan konflik peran serta merasa puas baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi [29]. Konsep ini mencerminkan bagaimana seseorang mengelola tiga aspek utama dalam hidupnya, yaitu pekerjaan atau perusahaan, kehidupan sosial, serta kehidupan pribadi [5]. *work-life balance* sebagai upaya seseorang untuk membagi perannya secara proporsional antar tanggung jawab pribadi, keluarga, dan pekerjaan. Riset dari [30] menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan lingkungan yang mendukung pengembangan diri menjadi faktor dominan yang memengaruhi persepsi WLB pada karyawan generasi Z. Hal ini menegaskan bahwa generasi muda lebih menekankan keseimbangan emosional dan kesempatan aktualisasi diri dalam bekerja. *Workplace Well-Being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces* [31], menyebut WLB sebagai komponen kunci dalam menciptakan tempat kerja yang sehat secara psikologis. Dimulai sejak 1970-an dan terus berkembang, riset ini membuktikan jika integrasi antar kerja serta kehidupan pribadi berperan krusial bagi kesehatan dan retensi karyawan. Menurut Border and Boundary Theory, tingkat keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi

ditentukan oleh sejauh mana kemampuan individu dalam mengelola serta menyesuaikan batas antara kedua peran tersebut. Batas peran yang lebih fleksibel membantu menekan konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan, sehingga kehidupan pribadi lebih mudah terwujud [32]. Selain ini, konsep keseimbangan antar kehidupan pribadi dengan pekerjaan dapat dijelaskan melalui *Work-Home Resources (W-HR) Model*. Model ini menekankan bahwa ketersediaan waktu, energi, serta dukungan sosial berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan individu, sedangkan keterbatasan sumber daya tersebut dapat memunculkan stres dan ketidakseimbangan [33].

Merujuk pada kajian teori dan hasil riset sebelumnya, riset ini menyusun kerangka empiris yang menjelaskan hubungan antara motivasi kerja, work-life balance, dan kinerja karyawan. Keseimbangan antar kehidupan pribadi dan pekerjaan dianggap mampu memperkuat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja yang optimal [34]. Dengan demikian, keseimbangan antar kehidupan pribadi dengan pekerjaan berperan krusial untuk menguatkan pengaruh motivasi pada peningkatan kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z di lingkungan kerja coffee shop. Merujuk pada kerangka teoritis dan empiris di atas, penelitian ini menetapkan kerangka konseptual berikut ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

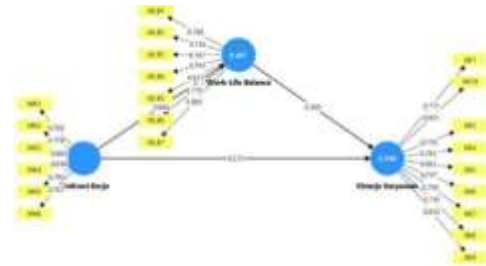
2. Metode Penelitian

Riset ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa survei. Untuk menganalisa datanya akan berbantuan media SEM-PLS dengan *software* SmartPLS 4. Pemilihan metode ini sesuai digunakan dalam menganalisis relasi antarvariabel laten, termasuk efek langsung dan tidak langsung yang dimediasi oleh variabel tertentu. Populasinya meliputi 127 karyawan Generasi Z, atau seseorang dengan tahun kelahiran 1997 - 2012, yang bekerja di coffee shop di Kota Pontianak. Untuk mengambil sampel akan mengandalkan metode purposive sampling dengan kriteria Karyawan aktif coffee shop; Berusia dalam rentang Generasi Z; Serta bersedia mengisi kuesioner. Riset ini mengandalkan angket berbasis Google Form yang berisi 23 item pernyataan, Dirancang dengan didasarkan indikator setiap variabel. Untuk mengukurnya akan mengandalkan skala Likert 1-5, di mana 1 sangat tidak setuju serta 5 sangat setuju.

3. Hasil dan Pembahasan

Media yang digunakan untuk menganalisis data adalah SEM-PLS dengan *software* SmartPLS 4. PLS berfungsi untuk menganalisa kaitan antar variabel dalam mode

yang kompleks, lalu SEM berfungsi mengujikan sebab-akibat antar variabel. Gambar 1. Merupakan model variabel laten yang akan dianalisis dalam riset ini. Selanjutnya Model Latent Variable Penelitian ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Latent Variable Penelitian

Ada 2 proses yang dilaksanakan untuk mengujikan model, seperti Outer Model dan Inner Model. Outer Model merujuk pada reliabilitas serta validitas indikator yang dipakai untuk mengukur variabel laten, dengan uji *Discriminant Validity*, *Construct Reliability* serta *Convergent Validity*. Inner Model merujuk pada kaitan antar variabel laten serta uji signifikansi atau kekuatan antar kaitan tersebut, dengan uji koefisien jalur, signifikansi jalur serta R^2 ; Outer model merujuk pada kaitan antar indikator dengan variabel laten. Uji ini berfungsi untuk menjamin jika instrument yang dipakai mempunyai reliabilitas serta validitas yang baik. Sebagian jenis uji utamanya seperti *Discriminant Validity*, *Construct Reliability* serta *Convergent Validity*.

Uji ini mempunyai sebagian kriteria nilai yang bisa di evaluasi, yaitu dengan mengandalkan hasil *Average Variance Extracted* serta *loading factor*. Estimasi hasil dari *outer loading* diukur dari korelasi antar skor indikator dengan konstruksinya. Validnya suatu indikator apabila menghasilkan korelasi $> 0,70$ atau $0,6$ (dikatakan cukup). Jika terdapat instrumen yang tidak relevan dengan kriteria, wajib dihapus. Hasil pengujian terdapat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Populasi Generasi Z di Kalimantan Barat

Instrumen	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work-Life Balance	Ket
KK1	0.771			Valid
KK3	0.776			Valid
KK4	0.792			Valid
KK5	0.812			Valid
KK6	0.757			Valid
KK7	0.793			Valid
KK8	0.710			Valid
KK9	0.814			Valid
KK10	0.831			Valid
MK1		0.785		Valid
MK2		0.778		Valid
MK3		0.805		Valid
MK4		0.818		Valid
MK5		0.793		Valid
MK6		0.767		Valid
WLB1			0.760	Valid
WLB2			0.736	Valid
WLB3			0.787	Valid
WLB4			0.793	Valid
WLB5			0.837	Valid
WLB6			0.770	Valid
WLB7			0.802	Valid

Output nilai *loading factor* pengujian ini digunakan untuk menilai validitas indikator terhadap variabel laten. Sesuai dengan kriteria validitas $\geq 0,7$ pada pengujian tahap awal, satu indikator dari variabel kinerja karyawan (KK2) ditemukan *loading factor* $< 0,7$ maka dianggap tidak valid dan dieleminasi dari model. sesudah proses eliminasi, indikator yang tersisa pada variabel kinerja karyawan, motivasi kerja, dan *work-life balance*, semuanya telah memenuhi syarat (memiliki nilai $\geq 0,7$) sehingga dapat dikatakan valid. Output hasil AVE ada di Tabel 4. Dianggap validnya suatu variabel apabila menghasilkan $AVE > 0,5$. Selanjutnya Hasil AVE Uji Convergent Validity disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil AVE Uji Convergent Validity

Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.616	Valid
Motivasi Kerja	0.626	Valid
Work-Life Balance	0.615	Valid

Dari tabel 4, menghasilkan AVE untuk kinerja karyawan 0,616, motivasi kerja 0,626, serta *work-life balance* 0,615. Seluruhnya mendapati hasil $\geq 0,50$, atau semuanya dianggap valid. Uji ini berfungsi untuk menjamin jika variabel dalam model akan sanggup mengukur hal yang berbeda tanpa saling berkorelasi. Uji ini akan diproses dengan kriteria *Fornell-Larcker*. Dianggap validnya suatu variabel jika mendapati AVE variabel tersebut lebih tinggi dibanding variabel lainnya dalam model. Selanjutnya Hasil Fornell & Larcker Uji Discriminant Validity disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Fornell & Larcker Uji Discriminant Validity

Variabel	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work-Life Balance
Kinerja Karyawan	0,785	0,819	0,752
Motivasi Kerja	0,819	0,791	0,684
Work-Life Balance	0,752	0,684	0,784

Dari Tabel 5, dihasilkan AVE kinerja karyawan (0,785) dan motivasi kerja (0,791) terlihat lebih rendah dibandingkan dengan nilai korelasi di antara keduanya (0,819). Temuan ini mengindikasikan jika kedua variabelnya mempunyai korelasi yang tinggi, sehingga belum sepenuhnya memenuhi kriteria *Discriminant Validity*. Lalu hasil AVE *Work-Life Balance* (0,784) lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel lainnya (kinerja karyawan = 0,752; motivasi kerja = 0,684). Oleh sebab itu, variabel tersebut dapat dikatakan telah memenuhi kriteria *Discriminant Validity*. Pada umumnya, hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar variabel telah mendekati terpenuhinya kriteria validitas diskriminan, meskipun masih ada kaitan yang cukup kuat antar kinerja karyawan serta motivasi kerja.

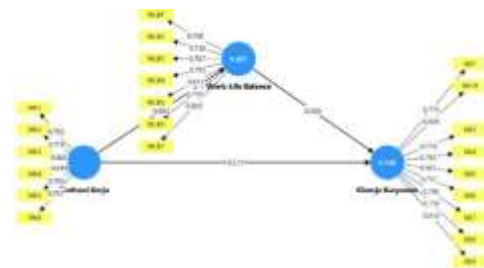
Dalam PLS-SEM, Inner Model mengilustrasikan kaitan antar variabel laten serta diamati untuk memahami signifikansi serta kekuatan kaitan tersebut. Evaluasinya meliputi sebagian aspek seperti: R square, Effect Size serta Signifikansi hubungan (pengujian hipotesis).

Uji ini berfungsi mengukur seberapa baiknya variabel bebas sanggup menguraikan variabel terikatnya. Rentang nilai R^2 yaitu dari 0 - 1, hasil yang tinggi mencirikan modelnya lebih optimal untuk menguraikan variansi. Hasil R-Square tercantum ditabel berikut disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji R Square (R^2)

Variabel Dependen	R-Square	R-Square adjusted
Kinerja Karyawan	0,740	0,736
Motivasi Kerja	0,467	0,463

Dari Tabel 6, dihasilkan R-Square sejumlah 0,740 untuk Kinerja Karyawan atau 74% variasi pada variabel tersebut bisa dijabarkan variabel bebas, dengan selisih 26% didampaki faktor diluar model, maka kaitanya dikategorikan kuat. Lalu dihasilkan R-Square sejumlah 0,467 untuk Motivasi Kerja atau 46,7% variasinya bisa dijabarkan variabel bebas dengan 53,3% didampaki faktor eksternal. Nilai tersebut menggambarkan kaitan yang cukup sedang, atau model sanggup menguraikan dengan mendominasi setiap faktor yang memengaruhi Motivasi Kerja, walaupun terdapat berbagai dampak dari luar model. Hasil uji R^2 ada digambar berikut ditampilkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Output model PLS-SEM Algorithm

Uji ini berfungsi untuk menetapkan apakah kaitan antar variabel dikatakan signifikan dengan statistic. Umumnya proses ini akan menerapkan *Bootstrapping*, dimana data di-resampling untuk menjumlahkan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) serta kesalahan standarnya. Hasilnya disajikan berbentuk p-value serta t-statistic. Dianggap signifikannya suatu kaitan apabila dihasilkan p-value $< 0,05$. Signifikannya koefisien jalur mencirikan jika kaitan antar setiap variabel mempunyai dukungan statistik yang kuat, maka bisa diterima hipotesis yang diajukan. Berikut ini *bootstrapping* model *direct effect*. Selanjutnya Hasil Path Coefficient Bootstrapping direct effect disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Path Coefficient Bootstrapping direct effect

Keofisien Jalur	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistic	P Values	Ket
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,573	0,565	0,070	8,147	0,000	Terbukti
Motivasi Kerja -> Work-Life Balance	0,683	0,681	0,072	9,470	0,000	Terbukti
Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan	0,360	0,361	0,063	5,724	0,000	Terbukti

Pengaruh Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Dihasilkan jika motivasi karyawan berkontribusi

signifikan positif pada kinerja dengan koefisien (pengaruh) sejumlah 0,573, T statistic 8,147 ($>1,96$), dan P value 0,000 ($<0,05$). Hal tersebut mencirikan jika baiknya motivasi kerja karyawan Generasi Z di coffee shop, semakin baik kinerja mereka.

Pengaruh Motivasi Kerja pada *Work-Life Balance* Dihasilkan jika Motivasi Kerja berkontribusi signifikan positif pada *Work-Life Balance* karna mendapati koefisien (pengaruh) sejumlah 0,683, T statistic 9,470 ($>1,96$), dan P value 0,000 ($<0,05$). Hal tersebut mencirikan jika terpenuhinya motivasi kerja antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*) akan berkontribusi untuk meningkatkan kinerja Generasi Z. Pengaruh *Work-Life Balance* pada Kinerja Karyawan Dihasilkan jika *Work-Life Balance* berkontribusi signifikan positif pada Kinerja Karyawan, temuan ini dibuktikan dari hasil koefisien jalur yang signifikan sejumlah 0,360. Nilai ini secara tegas menunjukkan bahwa ketika Karyawan Generasi Z di lingkungan *coffee shop* berhasil menggapai keseimbangan antar kepentingan hidup pribadi dengan tuntutan profesional, terjadi peningkatan signifikan pada dorongan dan semangat kerja mereka.

4. Kesimpulan

Hasil riset ini mengungkapkan jika motivasi kerja berkontribusi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan memberi hasil kerja yang terbaik serta menjaga konsistensi dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, penelitian ini juga menegaskan bahwa *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan Generasi Z untuk mampu mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik, dan *work-life balance* yang optimal inilah yang kemudian meningkatkan kinerja mereka. Secara menyeluruh, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gabungan dari motivasi kerja yang kuat dan *work-life balance* yang baik menjadi dasar penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini memberikan nilai bagi pengelola *coffee shop* dalam mengembangkan strategi manajemen SDM yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik Generasi Z. Mengacu pada hasil penelitian, terdapat sebagian masukan yang bisa dijadikan bahan pertimbangan. Pertama, pemilik dan pihak pengelola *coffee shop* harus membangun lingkungan kerja yang mendorong motivasi karyawan seperti menyediakan peluang pengembangan, memberikan reward, komunikasi terbuka, serta tugas-tugas yang bermakna. Kedua, perusahaan perlu menerapkan kebijakan dan praktik kerja yang memungkinkan tercapainya *work-life balance* misalnya melalui fleksibilitas jadwal kerja, pengelolaan beban kerja yang baik, serta dukungan psikologis di lingkungan kerja. Kemudian, penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas area sampel ke industri atau kota lain untuk melihat perbandingan karakteristik Generasi Z di berbagai lingkungan kerja yang berbeda. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain,

misalnya budaya organisasi atau kepuasan kerja, guna memperluas wawasan terkait faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Generasi Z.

Daftar Rujukan

- [1] B. P. S. K. Pontianak. *Kota Pontianak dalam Angka 2020*. Badan Pusat Statistik Kota Pontianak. [Online].
- [2] Rizal, A. (2024). Analisis Sistem Kontrak Kerja Karyawan dalam Perspektif Ekonomi Syariah di Warung Kopi Sakerasumenep. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 1112. DOI: <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.11576>.
- [3] BPS. *Hasil Sensus Penduduk 2020*. Berita dan Siaran Pers: Badan Pusat Statistik, 2020. [Online].
- [4] B. P. S. P. K. Kalimantan Barat. *Provinsi Kalimantan Barat dalam Angka 2023*. BPS Kalimantan Barat. [Online].
- [5] Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. DOI: <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>.
- [6] Vinh, N. Q., Hien, L. M., & Do, Q. H. (2022). The Relationship between Transformation Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in the Tourism Industry. *Administrative Sciences*, 12(4). DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci12040161>.
- [7] Fitri, L. A. K., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh Work-Life Balance dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi oleh Perceived Organizational Support. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 791–804. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3755>.
- [8] Tirta, A. H., & Enrika, A. (2020). Understanding the Impact of Reward and Recognition, Work Life Balance, on Employee Retention With Job Satisfaction as Mediating Variable on Millennials in Indonesia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 14(03). DOI: <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v14i03/art-09>.
- [9] Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. DOI: <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>.
- [10] Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). Employee Engagement, Work Life Balance, dan Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z di Jabodetabek: Peran Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(2), 306–320. DOI: <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i2.29657>.
- [11] Purwanto, H., & Santosa, A. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z pada Industri Coffe Shop di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Business Inflation Management and Accounting*, 2(2), 552–561. DOI: <https://doi.org/10.57235/bima.v2i2.6341>.
- [12] Gribanova, S. (2024). What Motivates the Creativity of Generation Z Employees? The Influence of Extrinsic and Intrinsic Motivating Factors on the Example of it Specialists from EU Countries. In *Vide. Tehnologija. Resursi - Environment, Technology, Resources* (Vol. 2, pp. 380–386). Rezekne Higher Education Institution. DOI: <https://doi.org/10.17770/etr2024vol2.8071>.
- [13] Downes, C., & Koekemoer, E. (2011). Work-Life Balance Policies: Challenges and Benefits Associated with Implementing Flexitime. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1). DOI: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v9i1.382>.
- [14] Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). DOI: <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>.
- [15] Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work-Family Balance. *Current Psychology*, 36(2), 193–202. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4>.

- [16]Ihwughwawwe, S. I., & Shewakramani, R. (2024). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: An Evaluative Study of Health and Safety Industry in Nigeria. *International Journal of Humanity and Social Sciences*, 2(1), 39–73. DOI: <https://doi.org/10.47941/ijhss.1673> .
- [17]Zaman, S. N. (2024). Survey Deloitte: Kekhawatiran Gen Z dalam Hidup. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(1), 54–62. DOI: <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i1.658> .
- [18]Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876> .
- [19]Eshun, E. N. K., & Segbenya, M. (2024). Modelling the Mediating Role of Work-Life Balance on the Relationship Between Work Arrangement and Employee Performance in Higher Education. *SAGE Open*, 14(3). DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440241263447> .
- [20]Suganda, U. K. (2022). Reducing Turnover Intention: the Mediating Role of Work-Life Balance and Organizational Commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687–2293), 4(3), 01–12. DOI: <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.344> .
- [21]Miner, J. B. (2015). Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership. Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership (pp. 1–416). Taylor and Francis. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315702018> .
- [22]McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024, June 1). Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behavioral Sciences. Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI)*. DOI: <https://doi.org/10.3390/bs14060428> .
- [23]Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Annual Reviews Inc. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640> .
- [24]Spawr, A. L. (2012). Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us, Pink, D.H. (2009). New York, NY (pp. 1–242). *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 22(1), 92–94. DOI: <https://doi.org/10.1002/casp.1085> .
- [25]Rahman, S., Setiawan, A., & Handriani, I. (2019). Sistem Pencatatan dan Pendataan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Model Scrum (Studi Kasus: PT Bintang Trans Khatulistiwa). *JSAI (Journal Scientific and Applied Informatics)*, 2(1). DOI: <https://doi.org/10.36085/jsai.v2i1.138> .
- [26]Liana, Y., Dwinida, D. H., Andriansyah, A. S., & Djafri, T. (2024). Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trans Indonesia Supercorridor. *Assyarikah: Journal of Islamic Economic Business*, 5(2), 161. DOI: <https://doi.org/10.28944/assyarikah.v5i2.1883> .
- [27]Ployhart, R., & Moliterno, T. (2011). Emergence of the Human Capital Resource: A Multilevel Model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127–150. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0318> .
- [28]Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and Task Performance: Role of Employee Engagement and Organizational Culture in Hospitality Industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 18(2), 187–201. DOI: <https://doi.org/10.1108/xjm-08-2020-0089> .
- [29]Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. DOI: <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464> .
- [30]Arditya Afrizal Mahardika, Ingarianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16. DOI: <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8> .
- [31]Wilanda, A., Mubarak, A. S., Suprayitno, E., Sumarni, S., & Imran, S. (2024). Pengaruh Gaya Hidup Sehat, Kualitas Tidur, dan Pola Makan terhadap Tingkat Kesehatan Mental pada Pekerja Kantoran di Jawa Barat. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 3(01), 69–77. DOI: <https://doi.org/10.58812/jmws.v3i01.946> .
- [32]Matthews, R. A., Barnes-Farrell, J. L., & Bulger, C. A. (2010). Advancing Measurement of Work and Family Domain Boundary Characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 447–460. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.008> .
- [33]Maghfira, Y., & Larassati, D. A. (2024). Membangun Budaya KerjaSehat dan Berkinerja Tinggi: Mengintegrasikan Work-life balance dalam Manajemen Kantor melalui Penerapan Ergonomi dan K3. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(2), 15. DOI: <https://doi.org/10.47134/par.v1i2.2440> .
- [34]Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224378101800104> .