



Analisis Budaya Perusahaan dan *Work Life Balance* melalui *Motivation Work Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Duta Jaya Makmur

Dewi Andriani

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Alamat: Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia

Korespondensi penulis: dewiandriani@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of organizational culture, work-life balance, and job satisfaction on employee performance through work motivation as an intervening variable at CV. Duta Jaya Makmur. The method used was quantitative with an explanatory research approach, using primary data from the distribution of questionnaires and field observations to 100 employees of the company. Data analysis was carried out with the help of SmartPLS4 which showed that organizational culture and work-life balance have a positive and significant influence on work motivation and employee performance. Work motivation has also been shown to play a key role in strengthening the influence of these variables on employee performance. The results of the study confirm that a strong organizational culture and good work-life balance management can improve employee motivation and work performance in a sustainable manner.*

Keywords: *Organizational Culture, Work-life Balance, Motivation Work Behavior, Employee Performance,*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Perusahaan dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di CV. Duta Jaya Makmur. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*, menggunakan data primer dari penyebaran kuesioner dan observasi lapangan kepada 100 karyawan perusahaan tersebut. Analisis data dilakukan dengan bantuan Smart PLS4 dengan hasil Budaya Perusahaan dan *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga terbukti berperan sebagai faktor utama yang memperkuat pengaruh variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menegaskan bahwa Budaya Perusahaan yang kuat dan pengelolaan *work-life balance* yang baik mampu meningkatkan motivasi dan performa kerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Budaya Perusahaan, Keseimbangan hidup dan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

LATAR BELAKANG

Industri kosmetik di Indonesia saat ini mengalami perkembangan yang sangat pesat dan semakin terfokus pada pasar domestik, ditandai dengan meningkatnya jumlah merek kosmetik yang bersaing untuk merebut pangsa pasar nasional sehingga menciptakan tingkat persaingan yang semakin ketat (Jiputra, 2019). Pertumbuhan jumlah perusahaan kosmetik yang signifikan dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa sektor ini memiliki

Received: February 01, 2026; Revised: February 05, 2026; Accepted: February 09, 2026; Published June 30, 2026.

* Corresponding author, e-mail address

daya tarik ekonomi yang tinggi, didukung oleh potensi pasar yang besar seiring dengan jumlah penduduk Indonesia yang mencapai sekitar 270 juta jiwa (Dwitri Waluyo, 2024). Kondisi tersebut menjadikan Indonesia sebagai pasar yang sangat menjanjikan bagi produsen kosmetik, tercermin dari besarnya ukuran pasar nasional yang terus meningkat secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, aset strategis yang menentukan keberlangsungan dan keberhasilan perusahaan adalah sumber daya manusia yang baik dengan kinerja karyawan yang tinggi.

Kinerja karyawan tidak lagi dipandang hanya sebagai hasil dari kemampuan teknis semata, tetapi juga sebagai cerminan dari kondisi psikologis, sosial, dan lingkungan kerja yang dialami karyawan (Wibowo, 2020). Sumber daya manusia pada perusahaan merupakan komponen utama dalam mencapai tujuannya (Huda & Farhan, 2019). SDM ini kerap dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena dengan adanya kinerja tinggi yang dimiliki karyawan, tujuan perusahaan yang diinginkan dapat tercapai (Hendra, 2020). Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas yang dihasilkan (Selfanita & Chair, 2021). Namun di beberapa perusahaan masih kerap terjadi fluktuasi pada kinerja karyawannya. Salah satunya adalah pada CV.Duta Jaya Makmur, dimana bisa dilihat pada tabel 1. Target dan Realisasi produksi berikut ini :

Tabel 1
Target dan Realisasi Produksi CV. Duta Jaya Makmur
Bulan September 2024-September 2025

No	Bulan	Jumlah SDM	Target	Realisasi	Presentase Realisasi
1	September	100	40.000	40.047	100%
2	Oktober	100	25.000	20.434	82%
3	November	100	25.000	22.000	88%
4	Desember	100	30.000	30.788	103%
5	Januari	100	25.000	20.187	81%
6	Februari	100	30.000	36.047	120%
7	Maret	100	28.000	24.360	87%
8	April	100	30.000	27.450	92%
9	Mei	100	30.000	31.890	106%
10	Juni	100	32.000	29.120	91%
11	Juli	100	30.000	33.675	112%
12	Agustus	100	32.000	30.080	94%
13	September	100	35.000	37.450	107%

Sumber : CV. Duta Jaya Makmur – Candi

Berdasarkan Tabel 1, kinerja produksi CV. Duta Jaya Makmur selama periode September 2024 hingga September 2025 memperlihatkan dinamika yang cukup

kompleks dengan pola capaian yang berfluktuasi, meskipun jumlah SDM yang terlibat relatif tetap sebanyak 100 orang setiap bulan. Pada awal periode, realisasi produksi bulan September 2024 mampu memenuhi target secara optimal, namun pada Oktober dan November 2024 terjadi penurunan capaian yang cukup signifikan, di mana realisasi hanya mencapai 82% dan 88% dari target, yang mengindikasikan adanya penurunan efektivitas kerja, hambatan teknis produksi, atau ketidaksesuaian antara target dan kapasitas aktual. Kondisi serupa kembali terlihat pada Januari 2025 dengan persentase terendah sebesar 81%, menunjukkan bahwa kinerja produksi belum stabil secara berkelanjutan. Sebaliknya, pada beberapa bulan tertentu seperti Desember 2024, Februari 2025, Mei 2025, Juli 2025, dan September 2025, perusahaan mampu melampaui target produksi, bahkan mencapai puncak kinerja pada Februari 2025 dengan realisasi sebesar 120%, yang mencerminkan meningkatnya produktivitas, efisiensi proses kerja, serta kemungkinan adanya faktor pendukung seperti perencanaan produksi yang lebih baik, motivasi kerja yang meningkat, atau kondisi operasional yang lebih kondusif. Fluktuasi capaian produksi ini menegaskan bahwa keberhasilan pencapaian target tidak hanya ditentukan oleh kuantitas SDM, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja, pengelolaan operasional, serta kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan target dengan kondisi riil produksi, sehingga diperlukan strategi pengendalian dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan agar pencapaian produksi dapat berlangsung lebih konsisten.

Salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan adalah Budaya Perusahaan. Setiap perusahaan memiliki karakter dan kebiasaan kerja yang berbeda, yang kemudian membentuk identitas tersendiri bagi organisasi tersebut (Sugiharti, 2016). Budaya Perusahaan yang berkembang dengan baik dan diterapkan secara konsisten dapat mendorong perusahaan ke arah kemajuan yang lebih positif (Hajar Nur Safita & Anandha Budiantoro, 2024). Budaya Perusahaan yang kuat tercermin dari nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi (Septiani et al., 2023). Ketika nilai-nilai tersebut dipahami dan diterapkan secara konsisten, karyawan akan memiliki pedoman yang jelas dalam bersikap dan bekerja, sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan kualitas kinerja (Ramlah et al., 2023).

Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah *Work Life Balance*. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan

merupakan aspek penting yang perlu menjadi perhatian perusahaan dalam merumuskan kebijakan kerja agar kinerja karyawan tetap optimal (Istiqomah & Ubaidillah, 2023). Penerapan *Work Life Balance* bertujuan memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, sehingga mereka mampu menyesuaikan antara kewajiban kerja dengan kepentingan pribadi di luar pekerjaan (Mallafi & Silvianita, 2021).

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang terjadi di lapangan, penelitian dengan judul serupa pernah diangkat oleh penelitian terdahulu (Nabilah et al., 2024), namun pada penelitian ini mengangkat keterbaruan (*novelty*) dengan menambahkan variabel *motivation work behavior* sebagai variabel intervening. Sehingga keterbaruan pada penelitian ini terletak pada penggunaan *motivation work behavior* sebagai variabel intervening dalam konteks UMKM manufaktur. Penambahan variabel ini didasari oleh pertimbangan bahwa perilaku kerja yang dimotivasi secara internal maupun eksternal memiliki peran penting dalam menjembatani pengaruh berbagai faktor organisasi terhadap kinerja karyawan (Suristya et al., 2021). Melalui keberadaan *motivation work behavior* sebagai variabel intervening, penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan secara lebih mendalam bagaimana proses dan dinamika yang terjadi dalam meningkatkan kinerja karyawan, tidak hanya dilihat dari pengaruh langsung antar variabel, tetapi juga melalui mekanisme motivasi dan perilaku kerja yang terbentuk.

KAJIAN TEORITIS

Budaya Perusahaan

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana perilaku kerja yang selaras dengan nilai dan norma perusahaan mampu meningkatkan tingkat produktivitas (Ernawati et al., 2021). Selain itu, pemahaman karyawan terhadap Budaya Perusahaan juga mempermudah terciptanya kerja sama yang harmonis antara perusahaan dan seluruh anggota tim dalam mencapai tujuan bersama. Namun, terdapat pula temuan penelitian lain yang menunjukkan hasil berbeda, yaitu Budaya Perusahaan tidak memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Febriani & Ramli, 2023). Indikator dari Budaya Perusahaan adalah Inovatif dalam mengelola risiko, fokus pada

hasil, memperhatikan seluruh kepentingan karyawan, berfokus pada detail tugas, dan keakuratan hasil (ARTAMEVIAH, 2022).

H1 : Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Motivation Work Behavior*

Work Life Balance

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana semakin baik keseimbangan yang dirasakan karyawan, maka kinerja yang dihasilkan cenderung meningkat (Mardiani, 2021) dan (Nabilah et al., 2024). Namun demikian, terdapat pula hasil penelitian lain yang menunjukkan hubungan yang berbeda, yaitu *Work Life Balance* justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi belum tentu selalu menunjukkan kinerja yang lebih baik (Conferenceutilizing & Issn, 2013). *Indikator dari Work Life Balance* adalah Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan, dan Keseimbangan kepuasan (Maros & Juniar, 2016).

H2 : *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H5 : *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Motivation Work Behavior*

Motivation Work Behavior

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan manusia yang tersusun secara bertahap, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri, sehingga semakin terpenuhi kebutuhan tersebut maka dorongan untuk berperilaku dan bekerja secara optimal akan semakin meningkat (Velibor Bobo Kova, 2016). *Motivation Work Behavior* dapat dipahami sebagai kekuatan yang mampu mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja karyawan, baik yang bersumber dari dalam diri individu (intrinsik) maupun dari faktor luar (ekstrinsik), dengan tujuan menyelaraskan kebutuhan

pribadi karyawan dengan tuntutan pekerjaan sehingga tercipta kepuasan kerja (Zaqiyah et al., n.d.). Namun dalam penelitian lain, menunjukkan bahwa *motivation work behavior* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Santoso, 2022). *Motivation Work Behavior* terdiri dari beberapa indikator utama, yaitu tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas secara sungguh-sungguh dan akuntabel, prestasi kerja yang menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam penyelesaian pekerjaan, adanya peluang untuk maju dan berkembang dalam karier, pengakuan atas kinerja sebagai bentuk apresiasi terhadap hasil kerja, serta pekerjaan yang bersifat menantang sehingga mampu memacu semangat, kreativitas, dan pengembangan diri karyawan (Kosali & Nabila, 2024).

H3 : *Motivation Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan

Teori Perilaku Organisasi menjelaskan bahwa kinerja karyawan terbentuk dari hasil interaksi antara karakteristik individu, tingkat motivasi, kemampuan yang dimiliki, serta kondisi lingkungan kerja dalam suatu organisasi (Sugiarno & Novita, 2022). Kinerja dapat dipahami sebagai capaian kerja yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan, dengan tujuan mendukung pencapaian sasaran organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, serta selaras dengan nilai moral dan etika (Rahayu & Rushadiyati, 2021). Kinerja karyawan juga mencerminkan hasil kerja yang dicapai baik dari sisi kuantitas maupun kualitas dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban yang dibebankan, yang dipengaruhi oleh kesungguhan, kemampuan, pengalaman, serta pemanfaatan waktu kerja (Basri, 2020). Kinerja karyawan selanjutnya dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain kualitas kerja yang menunjukkan tingkat mutu hasil pekerjaan, kuantitas kerja yang menggambarkan jumlah output yang dihasilkan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai jadwal, efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya organisasi secara optimal, serta kemandirian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya tanpa ketergantungan pada bantuan atau pengawasan pihak lain (Huda & Farhan, 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Perusahaan dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Motivation Work Behavior* sebagai variabel intervening. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas Budaya Perusahaan (X_1), *Work Life Balance* (X_2), variabel intervening yaitu *Motivation Work Behavior* (Z), serta variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner dan observasi lapangan, sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung seperti buku, jurnal ilmiah, dan publikasi terkait.

Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Metode ini dipilih untuk menguji hipotesis serta mengetahui adanya hubungan sebab akibat antara variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Duta Jaya Makmur yang berjumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Arikunto, 2006).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form* kepada karyawan CV. Duta Jaya Makmur sebagai responden, yang dilengkapi dengan kegiatan observasi untuk memperkuat data penelitian. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin dengan jenis pengukuran interval, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Kuesioner memuat pertanyaan terkait karakteristik responden serta pernyataan yang mewakili indikator masing-masing variabel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian dengan uji signifikansi (*bootstrapping*) dan kriteria pengujian hipotesis ($t\text{-statistic} > 1,96$; $p\text{-value} < 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Convergent Validity

Tabel 2. Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Ket
Budaya Perusahaan (X1)	X1.1	0,630	Valid
	X1.2	0,694	Valid
	X1.3	0,734	Valid
	X1.4	0,724	Valid
	X1.5	0,770	Valid
Work Life Balance (X2)	X2.1	0,764	Valid
	X2.2	0,711	Valid
	X2.3	0,743	Valid
	X2.4	0,668	Valid
	X2.5	0,765	Valid
Motivation Work Behavior (Z)	X3.1	0,877	Valid
	X3.2	0,873	Valid
	X3.3	0,731	Valid
	X3.4	0,860	Valid
	X3.5	0,865	Valid
Kinerja Karyawan (Y1)	Y.1	0,895	Valid
	Y.2	0,873	Valid
	Y.3	0,864	Valid
	Y.4	0,758	Valid
	Y.5	0,734	Valid

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Berdasarkan hasil uji convergent validity pada Tabel 2, seluruh indikator pada variabel Budaya Perusahaan, Work Life Balance, Motivation Work Behavior, dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai outer loading di atas batas minimum 0,60, sehingga dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Indikator pada variabel Budaya Perusahaan memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,630–0,770 yang menunjukkan kontribusi indikator yang cukup baik, sementara indikator Work Life Balance berada pada rentang 0,668–0,765 yang mencerminkan keterkaitan indikator dengan konstruknya secara memadai. Variabel Motivation Work Behavior memiliki nilai outer loading paling tinggi, yaitu antara 0,731–0,877, yang mengindikasikan kekuatan

indikator dalam menjelaskan variabel laten tersebut. Pada variabel Kinerja Karyawan, nilai outer loading berkisar antara 0,734–0,895, menandakan bahwa seluruh indikator mampu mengukur kinerja karyawan secara kuat dan konsisten, sehingga model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria convergent validity.

Uji Average Variant Extracted (AVE)

Tabel 3. Hasil Uji Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)	Ket
Budaya Perusahaan (X1)	0,693	Valid
Work Life Balance (X2)	0,614	Valid
Motivation Work Behavior (Z)	0,673	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,614	Valid

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Hasil uji Average Variance Extracted (AVE) pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas kriteria minimum sebesar 0,50, sehingga dapat dinyatakan valid. Variabel Budaya Perusahaan memiliki nilai AVE sebesar 0,693 yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya mampu menjelaskan varians konstruk secara kuat. Variabel Work Life Balance dan Kinerja Karyawan masing-masing memiliki nilai AVE sebesar 0,614, yang menandakan bahwa lebih dari separuh varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur. Sementara itu, Motivation Work Behavior memperoleh nilai AVE sebesar 0,673 yang mencerminkan tingkat representasi indikator yang baik terhadap variabel laten. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen berdasarkan nilai AVE.

Uji Composite Reliability

Table 4. Hasil Uji Composite Reliability

Variable	Composite Reliability	Note
Budaya Perusahaan (X1)	0,902	Reliabel
Work Life Balance (X2)	0,953	Reliabel
Motivation Work Behavior (Z)	0,875	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,881	Reliabel

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2026

Hasil uji composite reliability pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai composite reliability di atas batas minimum 0,70, sehingga

dinyatakan reliabel. Variabel Budaya Perusahaan memiliki nilai composite reliability sebesar 0,902 yang menandakan tingkat konsistensi internal indikator yang sangat baik. Variabel Work Life Balance menunjukkan nilai tertinggi sebesar 0,953, yang mencerminkan reliabilitas yang sangat kuat dalam mengukur konstruk tersebut. Selanjutnya, Motivation Work Behavior memiliki nilai composite reliability sebesar 0,875 dan Kinerja Karyawan sebesar 0,881, yang keduanya menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur variabel secara konsisten dan stabil. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam pengujian model struktural.

Uji Hipotesis

Table 5. Uji Path Coefficients

	Original Samples (0)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (0/STDEV)	P- values
Budaya Perusahaan (X1)-> Kinerja Karyawan (Y)	0,645	0,379	0,143	2,874	0,005
Work Life Balance (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,598	0,489	0,152	3,752	0,000
Motivation Work Behavior (Z) - > Kinerja Karyawan (Y)	0,637	0,636	0,054	11,882	0,000
Budaya Perusahaan (X1)-> Motivation Work Behavior (Z) - > Kinerja Karyawan (Y)	0,673	0,664	0,153	10,541	0,002
Work Life Balance (X2) -> Motivation Work Behavior (Z) - > Kinerja Karyawan (Y)	0,641	0,674	0,145	10,634	0,000

Sumber : Output SmartPLS4 diolah 2025

Hasil uji hipotesis pada Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai t-statistic sebesar 2,874 dengan p-value 0,005, yang menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Work Life Balance juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai t-statistic 3,752 dan p-value 0,000, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mampu mendorong peningkatan kinerja. Motivation Work Behavior memiliki pengaruh paling kuat terhadap Kinerja Karyawan, ditunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 11,882 dan p-value 0,000, sehingga motivasi perilaku kerja menjadi faktor dominan dalam menentukan kinerja. Selain pengaruh langsung, Budaya Perusahaan dan Work Life Balance juga

memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivation Work Behavior, masing-masing dengan nilai t-statistic 10,541 dan 10,634 yang jauh di atas batas signifikansi, sehingga Motivation Work Behavior terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Budaya Perusahaan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di CV. Duta Jaya Makmur. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berlaku dalam perusahaan mampu membentuk sikap serta perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya Perusahaan yang dipahami dan dijalankan secara konsisten mendorong terciptanya disiplin kerja, rasa tanggung jawab, serta komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan tujuan perusahaan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan Budaya Perusahaan yang jelas cenderung memiliki arah kerja yang terstruktur, mampu bekerja sama dengan rekan kerja, serta menunjukkan keseriusan dalam mencapai target yang telah ditetapkan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa CV. Duta Jaya Makmur telah menerapkan Budaya Perusahaan yang menekankan kedisiplinan, kerja sama tim, dan tanggung jawab dalam setiap aktivitas kerja. Pimpinan perusahaan berperan aktif dalam memberikan teladan, seperti ketepatan waktu, pengawasan terhadap hasil kerja, serta komunikasi yang terbuka dengan karyawan. Budaya kerja tersebut menciptakan lingkungan yang kondusif dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Karyawan menjadi lebih memahami standar kerja yang diharapkan perusahaan, berupaya meminimalkan kesalahan, dan berorientasi pada hasil kerja yang optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Budaya Perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ernawati et al., 2021). Namun berbanding terbalik dengan penelitian lain, dimana Budaya Perusahaan tidak memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Febriani & Ramli, 2023).

***Work Life Balance* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang mampu mengatur waktu dan energi antara pekerjaan, keluarga, serta kebutuhan pribadi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih rendah, dan motivasi kerja yang lebih baik. Situasi tersebut mendorong meningkatnya fokus, tanggung jawab, serta kualitas hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan, sehingga kinerja karyawan dapat tercapai secara maksimal sejalan dengan tujuan organisasi.

Pada kondisi di lapangan di CV. Duta Jaya Makmur, penerapan *work life balance* tercermin dari adanya fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, toleransi terhadap kebutuhan pribadi karyawan, serta hubungan kerja yang cukup harmonis antara pimpinan dan karyawan. Lingkungan kerja yang memahami batas antara kehidupan kerja dan non-kerja membuat karyawan merasa lebih dihargai dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Perasaan nyaman dan didukung tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih disiplin, loyal, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nabilah et al., 2024). Namun berbeda dengan hasil penelitian lain yang menunjukkan hubungan yang berbeda, yaitu *Work Life Balance* justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Conferenceutilizing & Issn, 2013)

***Motivation Work Behavior* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Motivation Work Behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, serta komitmen yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi kerja mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu, motivasi yang

kuat juga membentuk sikap positif terhadap pekerjaan, meningkatkan kedisiplinan, dan memperkuat keinginan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam implementasi nyata di CV. Duta Jaya Makmur, *Motivation Work Behavior* diwujudkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, pemberian apresiasi atas hasil kerja, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan. Perusahaan dapat menumbuhkan motivasi kerja dengan memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab, peluang pengembangan diri, serta pengakuan atas prestasi karyawan. Penerapan motivasi kerja yang konsisten akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, menjaga kualitas kerja, dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga kinerja karyawan secara keseluruhan dapat meningkat dan mendukung keberlangsungan usaha CV. Duta Jaya Makmur. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Zaqiyah et al., n.d.). Namun berbanding terbalik dengan penelitian lain, menunjukkan bahwa *motivation work behavior* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Santoso, 2022).

Budaya Perusahaan melalui *Motivation Work Behavior* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan yang diterapkan di CV. Duta Jaya Makmur memiliki peran penting dalam membentuk *Motivation Work Behavior* karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Budaya Perusahaan yang kuat tercermin melalui nilai-nilai kerja, kebiasaan, serta pola interaksi yang mendukung sikap disiplin, tanggung jawab, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan. Kondisi ini mendorong munculnya motivasi kerja yang positif, seperti semangat dalam menyelesaikan tugas, kesediaan untuk bekerja sama, serta keinginan untuk memberikan hasil kerja terbaik. *Motivation Work Behavior* yang terbentuk secara konsisten menjadi penghubung yang memperkuat pengaruh Budaya Perusahaan terhadap kinerja, sehingga karyawan mampu bekerja lebih efektif dan selaras dengan tujuan perusahaan. Dalam konteks UMKM, peran *Motivation Work Behavior* sebagai mediator menjadi sangat kuat karena keterbatasan struktur formal, sistem insentif, dan pembagian

kerja yang relatif sederhana. Karyawan UMKM cenderung sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja sehari-hari, kedekatan dengan pimpinan, serta nilai-nilai yang secara langsung dirasakan dalam aktivitas kerja. Oleh karena itu, budaya perusahaan tidak serta-merta meningkatkan kinerja tanpa terlebih dahulu membentuk perilaku kerja yang termotivasi, seperti inisiatif, loyalitas, dan kesediaan untuk bekerja melebihi tuntutan formal.

Pada sisi pembahasan dan implementasi, temuan ini menunjukkan bahwa CV. Duta Jaya Makmur perlu terus menjaga dan mengembangkan Budaya Perusahaan yang kondusif sebagai upaya strategis untuk meningkatkan motivasi perilaku kerja karyawan. Penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten, pemberian teladan oleh pimpinan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dapat memperkuat motivasi kerja secara berkelanjutan. Penguatan *Motivation Work Behavior* menjadi strategi yang relevan bagi UMKM karena mampu mengoptimalkan kinerja karyawan tanpa harus bergantung pada sistem manajerial yang kompleks, sehingga budaya perusahaan dapat diinternalisasi secara efektif melalui perilaku kerja sehari-hari.

***Work Life Balance* melalui *Motivation Work Behavior* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* melalui *Motivation Work Behavior* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di CV. Duta Jaya Makmur. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih baik, ditandai dengan semangat kerja yang tinggi, komitmen terhadap tugas, serta sikap proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi keseimbangan tersebut menciptakan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja, sehingga mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab dan berorientasi pada hasil. *Motivation Work Behavior* berperan sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja, karena motivasi yang tinggi membuat karyawan lebih fokus, konsisten, dan optimal dalam menjalankan perannya di dalam perusahaan. Dalam konteks UMKM, peran *Motivation Work Behavior* sebagai mediator menjadi sangat kuat karena karakteristik organisasi yang bersifat fleksibel, hubungan kerja yang dekat, serta keterbatasan sistem

formal pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan UMKM cenderung merespons langsung kondisi keseimbangan kerja-kehidupan melalui perubahan perilaku kerja sehari-hari, seperti peningkatan kedisiplinan, loyalitas, dan kesediaan untuk bekerja lebih dari tuntutan minimum. Dengan demikian, *Work Life Balance* tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi terlebih dahulu membentuk perilaku kerja yang termotivasi sebagai mekanisme utama peningkatan kinerja karyawan.

Dalam implementasinya, CV. Duta Jaya Makmur dapat memperkuat kinerja karyawan dengan menciptakan kebijakan dan praktik kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel, pembagian beban kerja yang adil, serta pemberian waktu istirahat yang memadai. Upaya tersebut perlu diiringi dengan penciptaan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan motivasi perilaku kerja, melalui pemberian apresiasi, komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan, serta kesempatan untuk berkembang. Pendekatan ini relevan bagi UMKM karena mampu meningkatkan kinerja karyawan secara efektif tanpa memerlukan sistem manajerial yang kompleks, melainkan melalui penguatan motivasi dan perilaku kerja yang terbentuk dari keseimbangan kerja-kehidupan yang dirasakan secara langsung oleh karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Budaya Perusahaan, *Work Life Balance*, dan *Motivation Work Behavior* memiliki peran penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di CV. Duta Jaya Makmur, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *Motivation Work Behavior*. Budaya Perusahaan yang kuat dan konsisten mampu membentuk perilaku kerja positif, sementara penerapan work life balance yang baik menciptakan kenyamanan dan stabilitas psikologis karyawan yang mendorong munculnya motivasi kerja yang tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan. *Motivation Work Behavior* terbukti menjadi faktor penghubung yang memperkuat pengaruh Budaya Perusahaan dan work life balance terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada jenis

usaha atau sektor yang berbeda agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan memiliki daya generalisasi yang lebih luas. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau *mixed method* untuk menggali secara lebih mendalam pengalaman, persepsi, dan makna yang dirasakan karyawan terkait budaya kerja, *work life balance*, serta motivasi perilaku kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Arikunto. (2006). *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. 146.
- ARTAMEVIAH, R. (2022). Jurnal Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(2004), 6–25.
- Basri, H. (2020). Pengaruh OCB dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Batara Titian Kencana (Xtrans) Cabang Menteng - Jakarta Pusat. *Ilmu Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 42–52. <https://doi.org/10.37012/ileka.v1i1.145>
- Conferenceutilizing, E., & Issn, M. T. (2013). Workâ “Life Balance. *From Stress to Wellbeing Volume 2*. <https://doi.org/10.1057/9781137309341.0019>
- Dwitri Waluyo. (2024). *Kinclong Industri Kosmetik Tanah Air*. Portal Informasi Indonesia.
- Ernawati, E., Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 119. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.3870>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Hajar Nur Safita, S., & Anandha Budiantoro. (2024). Employee Performance At Pt Indofarma Tbk: Is It Influenced By Organizational Restructuring and Organizational Culture With Satisfaction As an Intervening Variable. *Al-Isyraq: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, Dan Konseling Islam*, 7(1), 271–290.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Huda, M., & Farhan, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 15(2), 62. <https://doi.org/10.29406/jmm.v15i2.1557>
- Istiqomah, S., & Ubaidillah, H. (2023). *Effect of Work Stress , Work-Family Conflict , and Work Environment on Employee Performance at PT . X [Pengaruh Stres Kerja , Work Family Conflict dan Lingkungan*. 1–20.
- Jiputra, J. A. (2019). pengaruh Gaya Kepemimpinan kepuasan kerja dan Motivasi kerja. *Agora*, 7(1).
- Kosali, A. Y., & Nabila, K. Z. (2024). *PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR CAMAT KECAMATAN SAKO KOTA PALEMBANG*. 19, 162–177.
- Mallafi, F. R., & Silvianita, A. (2021). Pengaruh Flexible Working Arrangement Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Department

- Internal Audit PT . Telkom Indonesia , Tbk Bandung). *E-Proceeding of Management ISSN : 2355-9357*, 8(6), 8596–8602.
- Mardiani, I. N. (2021). *Pengaruh work-life balance , Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri*. 4(2), 985–993.
- Maros, H., & Juniar, S. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Dan Kejenuhan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Dan Pengembangan Sumber Daya Air Bandung. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia*, 1(3), 1–23.
- Nabilah, A. A., Sumartik, S., & Andriani, D. (2024). Pengaruh Work Life Balance , Organizational Citizenship Behavior dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 295–302.
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Ramlah, Arfah, A., & Arif, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(3), 1575–1584.
- Santoso, A. B. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP INTENTION TO STAY (STUDI KASUS PENGEMUDI GOJEK DI KOTA BANDUNG). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 1407–1422.
- Selfianita, S., & Chair, ira meirana. (2021). Analisis kualitas dan kuantitas kerja karyawan receptionist di rocky hotel padang. *Jurnal Pariwisata Bunda*, 1(2), 33–38.
- Septiani, A. K., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Moralitas Individu, Dan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan. *Jurnal Economina*, 2(6), 1306–1317. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.604>
- Sugiarno, Y., & Novita, D. (2022). *Resources-Based View (RBV) as A Strategy of Company Competitive Advantage : A Literature Review*. 656–666.
- Sugiharti. (2016). *Pengaruh Gaya Hidup, Citra Merek, dan Kepercayaan terhadap Keputusan Pembelian iPhone di DKI Jakarta*. 0, 1–23.
- Suristya, K., Adi Pengaruh Kompensasi Karyawan, N., & Loka Suristya dan Nyoman Rasmen Adi, K. (2021). *PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 8(1), 50–70.
- Velibor Bobo Kova. (2016). *Basic Motivation and Human Behaviour. Book*.
- Wibowo, B. P. (2020). *Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Argantha Jaya Globalindo*. 2(2), 138–147.
- Zaqiyah, F. N., Istiqomah, T. N., Fadilla, N., Hafid, P., Putra, R. S., Manajemen, P., Ulama, N., & Karyawan, K. (n.d.). *A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW : PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI*.