Tourism Scientific Journal
p-ISSN 2477-6912
e-ISSN 2541-1519
Volume 10 Nomor 2, June 2025 (230-244)
DOI: 10.32659/tsj.v10i2.445

THE MEDIATION ROLE OF WORK MOTIVATION IN THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE SHARING, ORGANIZATIONAL SUPPORT, AND WORK LIFE BALANCE ON GEN Z WORK PRODUCTIVITY (STUDY ON HOTEL AND RESTAURANT EMPLOYEES IN JEMBER)

PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA DALAM PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING, ORGANIZATIONAL SUPPORT*, DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GEN Z (STUDI PADA PEGAWAI HOTEL DAN RESTORAN DI JEMBER)

Hadi Jatmiko[1*)]
Universitas Muhammadiyah Jember
hadijatmiko@unmuhjember.ac.id

Syah Riza Octavy Sandy[2]
Universitas Muhammadiyah Jember
syahriza@unmuhjember.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze and determine the mediating role of work motivation in the influence of knowledge sharing, organizational support and work life balance on the work productivity of Gen Z (Study of Hotel and Restaurant Employees in Jember). The sample for this research was 85 hotel and restaurant employees in Jember aged 18 - 27 years and semi-structured interviews to gain deeper insight. Researchers conducting correlational studies measure or evaluate the variables involved. In causal research, the causal hypothesis aims to determine whether changes in one variable cause changes in another. Data analysis used to test the hypothesis in this research uses Structural Equation Modeling (SEM-Structural Equation Modeling), using the Smart PLS program package. The research results show that knowledge sharing, organizational support, and work life balance have a positive and significant effect on work motivation. Work life balance and work motivation have a positive and significant effect on work productivity. Meanwhile, knowledge sharing and organizational support do not have a significant effect on work productivity. Knowledge sharing and organizational support have a positive and significant effect on work productivity through the mediation of work motivation. Meanwhile, work life balance does not have a significant effect on work productivity through the mediation of work motivation. The R-square value of the work motivation construct is 0.740 where 74.0% of the variability of changes in work motivation can be explained by the variables of knowledge sharing, organizational support, work life balance. Furthermore, the R-square value of the work productivity construct is 0.843 where 84.3% of the variability of changes in work productivity can be explained by the variables of knowledge sharing, organizational support, work life balance, and work motivation.

Keywords: Gen Z, Work Productivity, *Knowledge Sharing, Organizational Support*, *Work Life Balance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja Gen Z (Studi pada Pegawai Hotel dan Restoran di Jember). Sampel dari penelitian ini adalah pegawai Hotel dan Restoran di Jember dengan rentan usia 18 – 27 tahun sebanyak 85 responden dan wawancara semi-terstruktur untuk mendapatkan wawasan lebih dalam. Peneliti melakukan studi korelasional mengukur atau mengevaluasi variabel-variabel yang terlibat. Dalam penelitian kausal, hipotesis kausal bertujuan untuk menentukan apakah perubahan dalam satu variabel menyebabkan perubahan yang lain. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Model Persamaan Struktural (SEM-*Structural Equation Modeling),* dengan menggunakan paket program Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. *Work life balance* dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan, *knowledge sharing* dan *organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. *Knowledge sharing* dan *organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui mediasi motivasi kerja. Sedangkan, *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui mediasi motivasi kerja. Nilai *R-square* konstruk motivasi kerja sebesar 0,740 dimana 74,0% variabilitas perubahan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge sharing, organizational support*, *work life balance*. Selanjutnya, nilai *R-square* konstruk produktivitas kerja sebesar 0,843 dimana 84,3% variabilitas perubahan produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge sharing, organizational support*, *work life balance*, dan motivasi kerja.

Kata Kunci: Gen Z, Motivasi Kerja, Produktifitas Kerja, *Knowledge Sharing, Organizational Support*, *Work Life Balance*

PENDAHULUAN

Perusahaan jasa pelayanan yang didalamnya termasuk Hotel dan Restoran harus meningkatkan produktivitasnya untuk bersaing dengan lebih baik. Kunci untuk meraih kemenangan dalam kompetisi ini adalah sumber daya manusia. Berbeda dengan aset fisik, perilaku sumber daya manusia sangat bervariasi. Survey BPS pada tahun 2022 mencatat populasi penduduk Indonesia didominasi oleh usia muda dengan 27,94% dari total penduduk Indonesia (bps.go.id, 2021). Generasi Z diperkirakan akan menjadi mayoritas di dunia kerja dalam beberapa dekade ke depan, saat sebagian besar dari mereka memasuki usia kerja. (Kementerian Komunikasi & Informatika Republik Indonesia, 2022) Oleh karena itu, untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien, penting untuk melakukan analisis terhadap perilaku mereka.

Memahami elemen-elemen yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai generasi Z menjadi sangat penting. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Gen Z di Kota Batam, akan tetapi Motivasi dan Dislipin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja Gen Z.(Dhita Hafizha Asri, Jeny, 2024). Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa terdapat elemen penting terkait produktivitas kerja pegawai yaitu *Work Life Balance* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Alivioni, et al, 2024); Semakin baik *work-life balance* maka akan meningkat pula produktivitas kerja karyawan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki work-life balance yang baik akan lebih produktif, yang secara langsung berdampak positif pada produktivitas kerja mereka; Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Gen Z. (Desy, Feronica, 2024); Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, artinya semakin tinggi dukungan organisasi yang diberikan, maka produktivitas kerja karyawan akan semakin meningkat (Hafidz, Noviyati ,2022); Peran penting inisiatif organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik karyawan Gen Z. Baik melalui program bimbingan, waktu pelatihan khusus, atau mengatasi masalah seperti harapan yang tidak terpenuhi dan kebosanan terkait pekerjaan, strategi organisasi menjadi hal yang penting dalam membentuk kinerja karyawan Gen Z (Nurul, et al, 2024).

Penekanan terhadap produktifitas kerja gen Z menjadi hal penting dengan membuat evaluasi pada setiap hasil kerjanya. Pada penelitian terdahulu bertolak belakang bahwa kepribadian dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan dan produktivitas kerja karyawan generasi Z (Dhita, Jeny, 2024). Temuan ini memberikan gambaran bahwa diperlukan penanganan dalam meningkatkan produktifitas kerja Gen Z, kedepan labih khusus kepada bidang jasa pelayanan. Pelatihan dan berbagi pengetahuan dan pengalaman yang digagas oleh perusahaan jasa pelayanan menjadi penting dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja gen Z. Hal ini ditemukan dalam hasil penelitian terdahulu bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (rahmad, 2020) dan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Andhy, 2021).

Peneliti memilih elemen-elemen penting dalam produktifitas kerja gen Z untuk diteliti pada industri jasa pelayanan hotel dan restoran dengan mempertimbangkan berbagai faktor di atas, penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana motivasi kerja dapat memediasi pengaruh dari knowledge sharing, organizational support, dan work-life balance terhadap produktivitas kerja karyawan Gen Z di sektor hotel dan restoran di Jember. Fokus pada motivasi kerja sebagai variabel mediasi penting karena dapat menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga penting dalam membantu perusahaan untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas pegawai, khususnya generasi Z, di industri yang penuh tantangan ini.

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kausal (*causal research design*) atau dikenal sebagai *explanatory research* yang dilakukan untuk mengidentifikasi

tingkat dan sifat hubungan sebab-akibat (Sekaran, Bougie, 2020). Peneliti melakukan studi korelasional mengukur atau mengevaluasi variabel-variabel yang terlibat. Perbedaan antara studi deskriptif dan korelasional adalah bahwa studi korelasional berusaha untuk memahami hubungan antara variabel. Kehadiran hubungan sebab-akibat dapat dikonfirmasi hanya jika ada bukti kausal yang spesifik. Dalam hal ini, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja Gen Z dengan peran mediasi motivasi kerja. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarkan kepada respoenden penelitian. Adapun pengukuran operasional variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Table 1
Identifikasi Variabel Penelitian Pengukuran

No	Variabel	Indikator	Skala
1	*Knowledge Sharing* (X_1)	a. pegawai mengikuti kegiatan berbagi pengetahuan b. pegawai meluangkan waktu untuk berbagi pengetahuan c. pegawai aktif berbagi pengetahuan d. pegawai berinteraksi mendiskusikan tema yang sulit atau rumit e. pegawai secara sukarela berbagai pengetahuan f. pegawai memiliki intensitas berbagi pengetahuan	Skala Likert (1 – 5)
2	*Organizational support* (X_2)	a. organisasi menghargai kontribusi pegawai b. organisasi memperhatikan kesejahteraan pegawai c. organisasi menunjukkan rasa peduli kepada pegawai d. organisasi memberikan perhatian yang besar terhadap pegawai e. organisasi bangga atas keberhasilan kerja pegawai	Skala Likert (1 – 5)
3	*Work life balance* (X_3)	a. Work interference with personal life b. Personal life interference with work c. Personal life enhancement of work d. Work enhancement of personal life	Skala Likert (1 – 5)
4	Motivasi Kerja (Z)	a. pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab b. pegawai merasa senang dalam bekerja dan mendapat pujian dari pekerjaan, c. pegawai memiliki kehormatan dan keluasan pergaulan d. pegawai senang ditempatkan sebagau informasi dan pengetahuan kerja,	Skala Likert (1 – 5)

		e. pegawai menduduki jabatan tertinggi dalam struktur organisasi dan status sosial dalam masyarakat, dan f. pegawai senang atas sistem reward dan punishment dalam perusahaan	
4	Produktivitas Kerja (Y)	a. Kualitas kerja b. Kuantitas pekerjaan c. Ketepatan Waktu d. Kemampuan kerjasama e. Kemampuan melaksanakan pekerjaan	Skala Likert (1 – 5)

Dalam penelitian kausal, hipotesis kausal bertujuan untuk menentukan apakah perubahan dalam satu variabel menyebabkan perubahan yang lain (Leavy, 2020) Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Model Persamaan Struktural (SEM-*Structural Equation Modeling),* dengan menggunakan paket program Smart PLS.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai hotel dan restoran dengan rentan usia 18 – 27 tahun yang ada di kota Jember. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah: *Quota Sampling Method* yaitu teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan. Sampel dari penelitian ini adalah pegawai Hotel dan Restoran di Jember dengan rentan usia 18 – 27 tahun sebanyak 85 responden.

Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Model Persamaan Struktural (SEM-*Structural Equation Modeling),* dengan menggunakan paket program Smart PLS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Demografi Responden

Responden penelitian ini adalah pegawai hotel dan restoran di Jember. Jumlah responden dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 85 orang. Berikut ini adalah statistik demografi responden.

Tabel 2
Statistik Deskriptif Demografi Responden

Kriteria		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Pria	62	72,94
	Wanita	23	27,06
	Total	85	100,00
Usia	18 – 20 tahun	16	18,82
	21 – 23 tahun	31	36,47
	24 – 27 tahun	38	44,71
	Total	85	100,00

Lama Bekerja	1 – 2 tahun	19	22,35
	3 – 5 tahun	25	29,41
	Lebih dari 5 tahun	41	48,24
	Total	85	100,00

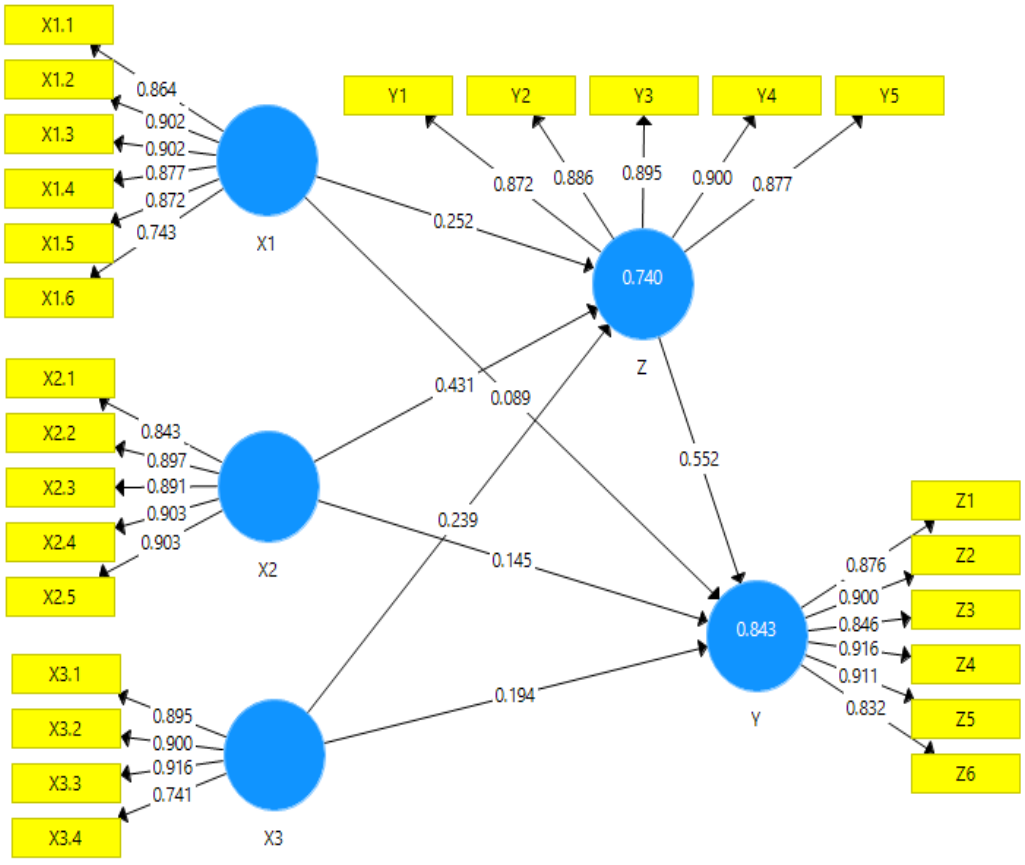
Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa pegawai hotel yang menjadi responden sebagian besar berjenis kelamin laki-laki (72,94%). Hal ini menggambarkan relatif dominannya laki-laki yang bekerja pada sektor Hotel dan Restoran di Jember. Dilihat dari segi usia, pegawai hotel yang menjadi sampel penelitian sebagian besar berusia antara 24 – 27 tahun (44,71%). Sementara itu, dilihat dari segi latar belakang lama bekerja, pegawai hotel di Jember sebagian besar telah bekerja selama lebih dari 5 tahun (48,24%).

B. Model Struktural

Hasil pengujian dengan program Smart PLS 3.0 memberikan hasil model SEM-PLS seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut.

Gambar 1 Model PLS Lengkap



Sumber Data diolah, 2025

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil analisis model SEM PLS yang memuat semua variabel pendukung pengujian hipotesis. Model PLS dengan penambahan variabel Z sebagai variabel *intervening* memberikan makna bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelasan produktivitas kerja Gen-Z.

C. Hasil Evaluasi *Outer Model*

Pengujian pada tahap ini meliputi uji validitas dan reliabilitas konstruk. Uji validitas ini menunjukkan kesesuaian setiap indikator dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk. Sedangkan, pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data Smart PLS 3.0 terkait dengan uji *outer model* adalah sebagai berikut.

Tabel 3
Rekapitulasi Hasil Uji *Outer Model*

Variabel	*Loading Factor*	AV*E*	*Composite Reliability*	*Cronbach's Alpha*
Knowledge Sharing		0,743	0,945	0,930
X1.1	0,864			
X1.2	0,902			
X1.3	0,902			
X1.4	0,877			
X1.5	0,872			
X1.6	0,743			
Organizational Support		0,788	0,949	0,933
X2.1	0,843			
X2.2	0,897			
X2.3	0,891			
X2.4	0,903			
X2.5	0,903			
Work Life Balance		0,750	0,923	0,887
X3.1	0,895			
X3.2	0,900			
X3.3	0,916			
X3.4	0,741			
Motivasi Kerja		0,785	0,948	0,932
Z1	0,800			
Z2	0,785			
Z3	0,712			
Z4	0,824			
Z5	0,804			
Z6	0,792			
Produktivitas Kerja		0,775	0,954	0,942
Y1	0,774			
Y2	0,803			
Y3	0,798			
Y4	0,812			
Y5	0,775			

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil pengujian sebagaiman dilihat pada Tabel 3 menunjukkan konstruk penelitian dinyatakan valid. Kriteria uji validasi dengan menggunakan kriteria

faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai melebihi 0,70. Hasil pada Tabel 2 juga menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas. Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai *composite reliability coefficients* dan *cronbach's alpha coefficients* diatas 0,7.

D. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Nilai koefisien jalur pengaruh langsung dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pengaruh	Koefisien Jalur	T hitung	P	Keterangan
X1 -> Z	0,252	2,844	0,005	H1 diterima
X2 -> Z	0,431	3,536	0,000	H2 diterima
X3 -> Z	0,239	1,985	0,048	H3 diterima
X1 -> Y	0,089	1,271	0,204	H4 ditolak
X2 -> Y	0,145	1,497	0,135	H5 ditolak
X3 -> Y	0,194	2,351	0,019	H6 diterima
Z -> Y	0,552	7,104	0,000	H7 diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,252 dan P sebesar 0,005. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Artinya semakin baik *knowledge sharing* maka semakin baik pula motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa *organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,431 dan P sebesar 0,000. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Artinya semakin baik *organizational support* maka semakin baik pula motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,239 dan P sebesar 0,048. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Artinya semakin baik *work life balance* maka semakin baik pula motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,089 dan P sebesar 0,204. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember tidak terbukti kebenarannya atau H_4 ditolak. Artinya faktor *knowledge sharing* dinilai bukan

sebagai faktor yang menentukan produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa *organizational support* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,145 dan P sebesar 0,135. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember tidak terbukti kebenarannya atau H_5 ditolak. Artinya faktor *organizational support* dinilai bukan sebagai faktor menentukan produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,194 dan P sebesar 0,019. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember terbukti kebenarannya atau H_6 diterima. Artinya semakin baik *work life balance* maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Hasil uji koefisien jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,552 dan P sebesar 0,000. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember terbukti kebenarannya atau H_7 diterima. Artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

E. Hasil Uji Efek Tidak Langsung

Uji pengaruh tidak langsung dimaksudkan untuk menilai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel *intervening*. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5
Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Koefisien Jalur	T hitung	P	Keterangan
X1 -> Z -> Y	0,139	2,715	0,007	H8 diterima
X2 -> Z -> Y	0,238	3,101	0,002	H9 diterima
X3 -> Z -> Y	0,132	1,942	0,053	H10 ditolak

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil pada Tabel 5 menunjukkan bahwa pengaruh *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui variabel motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,139 dan P sebesar 0,007. Dalam hal ini motivasi kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *knowledge sharing* dengan produktivitas kerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja terbukti kebenarannya atau H_8 diterima. Artinya, semakin baiknya *knowledge sharing* maka akan diikuti oleh meningkatnya motivasi kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Pengujian koefisien jalur menunjukkan bahwa pengaruh *organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui variabel motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,238 dan P sebesar 0,002. Dalam hal ini motivasi kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *organizational support* dengan produktivitas kerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja terbukti kebenarannya atau H_9 diterima. Artinya, semakin baiknya *organizational support* maka akan diikuti oleh meningkatnya motivasi kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember.

Pengujian koefisien jalur menunjukkan bahwa pengaruh *work life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja melalui variabel motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,132 dan P sebesar 0,053. Dalam hal ini motivasi kerja tidak berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *work life balance* dengan produktivitas kerja. Sehingga, hipotesis yang menyatakan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja tidak terbukti kebenarannya atau H_{10} ditolak. Artinya, pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja pegawai hotel restoran di Jember merupakan pengaruh langsung tanpa dimediasi oleh variabel motivasi kerja.

F. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dapat ditunjukkan Tabel 5 adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R2)

Variabel	*R-Kuadrat* (R^2)
Motivasi Kerja (Z)	0.740
Produktivitas Kerja (Y)	0,843

Sumber Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan nilai *R-square* konstruk motivasi kerja sebesar 0,740 dan nilai *R-square* konstruk produktivitas kerja sebesar 0,843. Nilai *R-square* sebesar 0,740 dapat diartikan bahwa 74,0% variabilitas perubahan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance*, sedangkan sisanya 26,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model seperti lingkungan kerja, *reward and punishmen*t, dan *organizational citizenship behavior*. Nilai *R-square* sebesar 0,843 dapat diartikan bahwa 84,3% variabilitas perubahan produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge sharing, organizational support*, *work life balance*, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 15,7 dijelaskan oleh faktor lain di luar model seperti kepuasan kerja, kompetensi, disiplin kerja, dan lainnya.

G. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini mengajukan 10 (sepuluh) hipotesis alternatif dimana dari keseluruhan hipotesis alternatif yang diajukan 7 (tujuh) diantaranya diterima atau memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance*

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; *work life balance* dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja; *knowledge sharing* dan *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan peran mediasi motivasi kerja.

Hasil pengujian hipotesis penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut.

Tabel 6
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis Penelitian	Kesimpulan
1	*Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H1 diterima
2	*Organizational support* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H2 diterima
3	*Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H3 diterima
4	*Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H4 ditolak
5	*Organizational support* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H5 ditolak
6	*Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H6 diterima
7	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember	H7 diterima
8	*Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja	H8 diterima
9	*Organizational support* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja	H9 diterima
10	*Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai hotel dan restoran di Jember dengan peran mediasi motivasi kerja	H10 ditolak

Sumber Data diolah 2025.

Hasil analisis menunjukkan variabel *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dimaknai bahwa semakin baik *knowledge sharing* maka semakin baik pula motivasi kerja. Pengetahuan kini

dipandang sebagai faktor penting dalam menciptakan kesejahteraan. Oleh karena itu, jika penggunaan pengetahuan dimungkinkan bagi setiap orang, mereka yang dapat mengubah informasi menjadi pengetahuan dan menggunakan pengetahuan ini dalam produk dan layanan akan menjadi pelaku utama yang dapat memperoleh manfaat darinya (Lepore et al., 2022). Dengan demikian, kebutuhan untuk mempertahankan pekerja yang berpengetahuan, memfasilitasi mereka untuk memperoleh pengetahuan, mencapai dan berbagi pengetahuan dalam organisasi merupakan perhatian utama bagi organisasi yang ingin tetap berada di dunia yang kompetitif. Di era pengetahuan, kekayaan didasarkan pada kepemilikan pengetahuan dan kemampuan dalam penggunaan pengetahuan untuk produksi dan peningkatan produk dan layanan baru.

Knowledge sharing merupakan bagian penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif berdasarkan manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* dapat dipelajari pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi. *Knowledge sharing* organisasi dan kelompok berakar pada perilaku individu dan mengarahkan perilaku tersebut (tujuannya adalah motivasi untuk berbagi pengetahuan) (Castaneda & Cuellar, 2020). Berbagi pengetahuan dipandang sebagai kekuatan motivasi positif dalam organisasi. Berbagi pengetahuan berbeda dengan berbagi informasi. Berbagi informasi berarti mengelola informasi di semua tingkat organisasi (seperti laporan keuangan). Sementara berbagi pengetahuan adalah timbal balik, berbagi informasi dapat bersifat non-timbal balik dan tidak terduga (Sanjaya & Tania, 2023). *Knowledge sharing* dapat meningkatkan motivasi kerja. Dengan berbagi pengetahuan, karyawan dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang pekerjaan mereka, mengembangkan keterampilan baru, dan merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja mereka (Javadi et al., 2019; Nili et al., 2023)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. *Knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan, memang memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh bagaimana ia diterapkan dan faktor-faktor lain di tempat kerja. Kendala komunikasi dan budaya kerja yang tidak mendukung menjadi alasan penerapan *knowledge sharing* tidak akan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan bila pengetahuan yang dibagikan tidak relevan dengan tugas atau masalah yang dihadapi karyawan. Temuan ini mendukung penelitian (Prasetyo et al., 2024; Sanjaya & Tania, 2023).

Hasil analisis menunjukkan variabel *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dimaknai bahwa semakin baik *organizational support* maka semakin baik pula motivasi kerja. *Organizational support* merupakan aspek yang berkontribusi terhadap kualitas hidup yang lebih baik di lembaga, serta pengaruhnya terhadap kesehatan fisik dan mental, rasa memiliki, penurunan turnover dan peningkatan produktivitas (Sedarmayanti, 2019). *Organizational support* dipersepsikan melalui aspek psikologis, dengan kata lain, perspektif yang ditafsirkan oleh karyawan terkait perlakuan mereka di dalam lembaga, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi hubungan antara karyawan dan lembaga, serta motivasi dan upaya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. *Organizational support* disebut sebagai bantuan yang diberikan oleh lembaga, yang memengaruhi keselamatan karyawan (Dessler, 2020). Dukungan

dari lembaga ini meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, meningkatkan kualitas hidup di tempat kerja, dan motivasi karyawan. Dukungan organisasi sangat penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Dukungan ini mencakup berbagai aspek seperti pelatihan, peralatan, dukungan dari atasan, dan lingkungan kerja yang positif. Semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh organisasi, semakin besar pula motivasi karyawan untuk bekerja. Temuan ini sesuai dengan penelitian (Hasan et al., 2023)(Godinho-Bitencourt et al., 2019) yang menyatakan bahwa *organizational support* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dukungan organisasi memiliki potensi besar untuk meningkatkan produktivitas kerja. Namun, efektivitasnya bergantung pada bagaimana dukungan tersebut diberikan, bagaimana karyawan memandangnya, dan konteks kerja yang ada. Temuan ini mendukung penelitian (Ningsih et al., 2023; Rismawati & Wahyuni, 2023).

Hasil analisis menunjukkan variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja. Hal ini dapat dimaknai bahwa semakin baik *work life balance* maka semakin baik pula motivasi kerja dan produktivitas kerja, *Work life balance* digambarkan sebagai pencapaian keseimbangan antara kehidupan keluarga atau pribadi karyawan dan kehidupan kerja (Sinambela, 2020). Konsep *work life balance* dibangun atas gagasan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saling melengkapi dalam menghadirkan kesempurnaan dalam kehidupan seseorang. Lebih jauh, pria dan wanita menggunakan cara kerja yang fleksibel dalam berbagai cara, yang menghasilkan hasil yang bervariasi dalam hal kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja (Sedarmayanti, 2019). Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memengaruhi kinerja karyawan secara positif maupun negatif. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak pada rendahnya produktivitas dan menurunnya kinerja seseorang dalam suatu organisasi. Individu akan merasa stres ketika mereka kekurangan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi peran pekerjaan dan keluarga. Temuan penelitian ini sesuai dan mendukung penelitan (Eladira et al., 2024; Hamid & Qamaruddin, 2024; Mursham et al., 2022; Oktosatrio, 2018; Siwalankerto, 2020).

SIMPULAN

1. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *knowledge sharing, organizational support*, dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. *Work life balance* dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan, *knowledge sharing* dan *organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. *Knowledge sharing* dan *organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui mediasi motivasi kerja. Sedangkan, *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui mediasi motivasi kerja.
2. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah manajemen hotel di Jember selalu memperhatikan hal-hal yang terkait dengan *knowledge sharing,*

organizational support, dan *work life balance*. Hal ini mengingat ketiga variabel tersebut menjadi penentu bagi motivasi dan produktivitas kerja pegawai. Peneltian ini memiliki keterbatasa yaitu pada penggunaan sampel peneltian yang hanya terbatas pada pegawai hotel di Jember serta penggunaan instrumen kuesioner yang tentunya sangat bergantung pada subjektivitas responden. Oleh karena itu, untuk agenda penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih luas, menggunakan instrumen pengumpulan data observasi atau wawancara langsung, serta menambahkan variabel lain seperti *organizational citizenship behavior*, *reward and punishment*, dan lain-lain. Sehingga diperoleh temuan yang lebih baik dalam menjelaskan motivasi dan produktivitas kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, 27(3), 159–173. Retrieved from https://doi.org/10.1002/kpm.1637

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management; 16th ed.* Upper Saddle River, NJ, USA: Pearson Education.

Eladira, E., Lubis, Y., & Sakti, I. (2024). Effect of E-Assessment on Performance, Competency, Worklife Balance, and Motivation on Civil Servant Performance. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 6(2), 165–181. Retrieved from https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i2.1825

Godinho-Bitencourt, R., Pauli, J., & Costenaro-Maciel, A. (2019). Influence of the organizational support on Generation Y's work motivation. *Estudios Gerenciales*, 35(153), 388–398. Retrieved from https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3266

Hamid, R. S., & Qamaruddin, M. Y. (2024). The Role of Empowering Leadership and Work-life Balance in Increasing Women ' s Entrepreneurial Motivation and Performance. *Proceedings Series on Proceedings of Multidisciplinary Sciences*, 1(1), 1748–1758.

Hasan, B., Masniah, A., Sumarsih, S., & Rahman, Ar. (2023). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Berprestasi Pegawai pada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemeritahan Desa Kabupaten Pangkep. *YUME : Journal of Management*, 6(1), 281. Retrieved from https://doi.org/10.37531/yum.v6i1.3620

Javadi, M. H. M., Zadeh, N. D., Zandi, M., & Yavarian, J. (2019). Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(1), 210. Retrieved from https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i1.1675

Lepore, D., Dubbini, S., Micozzi, A., & Spigarelli, F. (2022). Knowledge Sharing Opportunities for Industry 4.0 Firms. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(1), 501–520. Retrieved from https://doi.org/10.1007/s13132-021-00750-9

Mursham, M., Asdar, M., & Umar, F. (2022). The Effect Of Work Life Balance,

Work Motivation And Work Environment On EmployeePerformance With The Application Of Akhlak Culture As Moderating Variables (Case Study At Pt. Semen Tonasa). *Economics and Digital Business Review*, 3(1), 85–103.

Nili, M., Isfahani, A. N., & Tanhaei, M. H. (2023). Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(3), 142–152. Retrieved from https://doi.org/10.6007/ijarped/v2-i3/95

Ningsih, D. P., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 26–36. Retrieved from https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/juima/article/view/6063

Oktosatrio, S. (2018). Investigating the Relationship between Work-Life-Balance and Motivation of the Employees: Evidences from the Local Government of Jakarta. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(2). Retrieved from https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i2/3866

Prasetyo, R., Indiworo, H. E., & Puspitasari, R. . U. (2024). Pengaruh E-learning , Knowledge Sharing , dan Job Rotation Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Diri sebagai Variabel Intervening [Studi pada Generasi Z di Kota Semarang]. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(6), 296–311.

Rismawati, N. M., & Wahyuni, D. U. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Dukungan Organisasi Dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Koperasi Wanita Karya Mandiri. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(7), 1–17. Retrieved from http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5411%0Ahttp://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/5411/5443

Sanjaya, R. A., & Tania, K. D. (2023). Peran Knowledge Sharing Lingkungan Kerja dan Kompetensi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 377–391.

Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sinambela, L. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siwalankerto. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Pt Mayora Indah). *Agora*, 8(1), 1–6.