

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data yang telah disajikan pada bab sebelumnya, peneliti menarik beberapa kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa 96% dari variabel dependen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen, yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengembangan karir, sementara sisanya sebesar 4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Selain itu, 96.1% dari variabel mediasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang sama, yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengembangan karir, dengan 3,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor di luar model penelitian.
2. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja secara langsung sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.

3. Variabel disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan disiplin kerja secara langsung sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
4. Variabel pengembangan karir menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan pengembangan karir secara langsung sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
5. Variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan kepuasan kerja secara langsung sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
6. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja secara langsung sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
7. Variabel disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan disiplin kerja secara langsung

sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.

8. Variabel pengembangan karir menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan pengembangan karir secara langsung sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
9. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja secara tidak langsung sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
10. Variabel disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan disiplin kerja secara tidak langsung sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.
11. Variabel pengembangan karir menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang. Hal ini berarti bahwa peningkatan pengembangan karir secara tidak langsung sejalan dengan

peningkatan kepuasan kerja yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan di kalangan karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses melakukan penelitian, terdapat keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian, yaitu:

1. Penelitian ini menghadapi keterbatasan dalam hal waktu, tenaga, dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti.
2. Terdapat kemungkinan terjadinya perbedaan interpretasi oleh responden dalam memahami pernyataan pada kuesioner, serta potensi ketidaksesuaian dengan kejujuran responden dalam pengisian kuesioner, sehingga dapat memengaruhi tingkat akurasi hasil penelitian.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh beberapa faktor, yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang belum dianalisis dalam penelitian ini.
4. Kesimpulan penelitian ini didasarkan pada analisis data yang diperoleh. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diharapkan dapat mengkaji motivasi kerja, disiplin kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan pendekatan metodologi yang berbeda, cakupan sampel yang lebih luas, serta penggunaan instrumen penelitian yang lebih beragam dan komprehensif.

5.3 Saran

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu:

1. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan mengenai kinerja karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang serta faktor-faktor yang memengaruhi. Bagi yang tertarik untuk menggali lebih dalam atau melakukan penelitian lanjutan terkait kinerja karyawan swasta di wilayah ini, disarankan untuk memodifikasi variabel independen, misalnya dengan menambahkan variabel baru atau memperluas data dengan pendekatan time series, agar penelitian menjadi lebih beragam dan objektif.
2. Bagi pemimpin atau pemilik perusahaan swasta di Kota Tangerang, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif di masa mendatang guna meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada Generasi Z di perusahaan mereka. Berdasarkan hasil pengujian pengaruh secara langsung, diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan swasta Generasi Z di Kota Tangerang dapat memprioritaskan pada upaya peningkatan disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir. Sedangkan, dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan swasta generasi Z di Kota Tangerang dapat memprioritaskan pada upaya peningkatan motivasi kerja, pengembangan karir, dan disiplin kerja. Namun, berdasarkan hasil pengujian pengaruh secara tidak langsung diketahui bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan, namun peningkatan kinerja melalui motivasi kerja, disiplin kerja,

dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial least square (PLS) - Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis* (1st ed.). Andi.
- Adiguzel, Z., & Cakir, F. S. (2022). *Examining the effects of strategic orientation and motivation on performance and innovation in the production sector of automobile spare parts. European Journal of Management Studies*, 27(2), 131–153. <https://doi.org/10.1108/ejms-01-2022-0007>
- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Agagis, T. A., Junaidi, R., & Roesdi, R. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan Kewirausahaan*, 15(1). <https://doi.org/10.59188/covalue.v15i01.4454>
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio/article/view/5129>
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (*intervening*: kepuasan kerja). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(2), 1185–1196. <https://doi.org/10.35794/emba.9.2.2021.34515>
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Hasil sensus penduduk 2020 (SP2020)*. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2021/01/21/1854/hasil-sensus-penduduk--sp2020--pada-september-2020-mencatat-jumlah-penduduk-sebesar-270-20-juta-jiwa-.html>
- Badan Pusat Statistik Kota Tangerang. (2023). *Penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kota Tangerang 2021-2022*. <https://tangerangkota.bps.go.id/indicator/12/60/1/penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin-di-kota-tangerang.html>
- Badan Pusat Statistik Kota Tangerang. (2024). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kota Tangerang 2023*. <https://tangerangkota.bps.go.id/id/statisticstable/3/wvc0mgeymxbkvfuxy25kee9hddzkbtqzkwkvb1p6mdkjmww=/jumlah-penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin-di-kota-tangerang--2023.html?year=2023>

- Baskoro, F. M. (2024). *IMD Report: Indonesia Surpasses Malaysia, Ranks 27th in World Competitiveness Ranking*. <https://jakartaglobe.id/business/imd-report-indonesia-surpasses-malaysia-ranks-27th-in-world-competitiveness-ranking>
- BPK Perwakilan Provinsi Banten. (2024). *Kota Tangerang*. <https://banten.bpk.go.id/pemerintah-daerah/kota-tangerang-2/>
- Chin, W. (1995). *Partial least squares is to LISREL as principal components analysis is to common factor analysis*. *Technology Studies*, 2.
- Darmawan, A., Anggelina, Y., & Sunardi, S. (2022). Motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan *self efficacy* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 47–56. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Daroji, A. (2023). Analisis pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v10i1.37361>
- Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis motivasi kerja generasi Z yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan komitmen kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1). <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>
- Fajriyanti, Y., Rahmah, A. H., & Hadiyanti, S. U. E. (2023). Analisis motivasi kerja generasi Z yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan komitmen kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107–115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(3), 680–687. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- Flippo, E. B. (2013). *Manajemen personalia*. RajaGrafindo.
- Foci, N. A., Amrina, E., & Hasan, D. A. (2024). Model konseptual pengaruh keterlibatan karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan generasi Y dan generasi Z pada perusahaan swasta. *Business Management Journal*, 20(1), 63–77. <https://doi.org/10.30813/bmj.v20i1.5089>
- Gaho, Y. (2023). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Pareto: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 23–29. <https://doi.org/10.57094/pareto.v8i2.1050>
- Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2019). *Essentials of Business Research Methods*. In *Essentials of Business Research Methods*. <https://doi.org/10.4324/9780429203374>

- Halizah, N., Wisudaningsih, E. T., & Aqidah, W. (2023). Pengaruh etos kerja islami, motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 387–394. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7624>
- Haryani, T., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 55–74. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice Hall.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81–91. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) – I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187–210. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i2.625>
- Juliarti Bantam, D., Sarfiyenti, A., Isnaini, K., Naya Nuraini Rahayu, A., Aulia, R. D., & Isnaini, K. (2024). Gambaran kebahagiaan kerja karyawan generasi Z. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Keilmuan Mandira Cendikia*, 2(10), 35–39. <https://journal.mandiracendikia.com/index.php/mdi/article/view/1111>
- Kasmir. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktek)*. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1989). *Organizational behavior*. Irwin.
- Locke, E. A. (1968). *Toward a theory of task motivation and incentives*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 157–189.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). *Goal setting and task performance: 1969–1980*. *Psychological Bulletin*, 90(1), 125–152. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.125>
- Mahmoud, A. B., Fuxman, L., Mohr, I., Reisel, W. D., & Grigoriou, N. (2021). “We aren’t your reincarnation!” workplace motivation across X, Y and Z generations. *International Journal of Manpower*, 42(1), 193–209. <https://doi.org/10.1108/ijm-09-2019-0448/full/xml>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Marwansyah. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Mckinsey & Company. (2023). *Mind the gap: Myth busters: Gen Z's real feelings about work*.
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/genz/2023/04/2023-04-25b.html>
- Naini, S., Annadhiroh, R., Azhari, R., Mahardika, D., & Rofiudin, M. (2021). *Tren Kewirausahaan 4.0*. Guepedia.
<https://books.google.co.id/books?id=s8dleaaaqbaj>
- Nastitiad, A., & Amaliyah, A. (2024). Penerapan kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 251–260.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3354>
- Nasution, N. A., & Mujiatun, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (Studi pada PT Alfa Scorpii Marelana). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (Costing)*, 7(3), 5519–5532.
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.8857>
- Ningsih, I. T., Kurnia, S. T. D., Nurjanah, D. S., & Purnomo, A. K. (2024). *Intervening disiplin pada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai generasi Z. REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 8(1), 327–337. <https://doi.org/10.33395/remik.v8i1.13367>
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen kinerja karyawan*. Cendekia Publisher.
<https://books.google.co.id/books?id=hsedeaaaqbaj>
- Nurhalizah, S. S., & Mulyani, I. (2024). Kontribusi kualitas kehidupan kerja terhadap keterlekatan karyawan pada generasi Z. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3). <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3866>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). *Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia*. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Pardede, S. C. Y., Purnomo, R., & Noviyanti, M. (2023). Pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai BPS Sumatera Utara. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 10(1), 65–73. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v10i1.3604>

- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). Pengaruh motivasi, kompetensi, disiplin dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 3(3), 117–129. <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i3.32134>
- Pratama, P. Y., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5043>
- Pratama, R., Wahjusaputri, S., & Wibowo, A. A. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pizza Hut wilayah Jakarta Timur. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 7(2), 105–112. <https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195>
- Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Pascal Books. <https://books.google.co.id/books?id=9dzweaaaqbaj>
- Putri, I. F., & Kustini, K. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 6(3), 629–636. <https://doi.org/10.28926/briliant.v6i3.694>
- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 351–368. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4037>
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rahayu, S., Nurmayanti, S., & Tatminingsih, S. (2020). Lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bima. *Inovator*, 9(2), 67–74. <https://doi.org/10.32832/inovator.v9i2.3411>
- Rawi, M. Y., & Indrawan, M. I. (2023). *The influence of work discipline and supervision on work performance with job satisfaction as an intervening variable in the women's empowerment service for child and community protection in Binjai City. International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (Sinomics Journal)*, 2(4), 753–766. <https://doi.org/10.54443/sj.v2i4.178>

- ResumeBuilder.com. (2023). *3 in 4 managers find it difficult to work with Gen Z*. <https://www.resumebuilder.com/3-in-4-managers-find-it-difficult-to-work-with-genz/>
- Rivai, H. V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi: Organizational behavior*. In Salemba Empat : Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 849–858. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Saefullah, U. A. (2022). Dampak penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2 februari), 223–235. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- Santoso, J. B., & Sidik, Y. (2020). *Effect of career development, work discipline and work environment to job satisfaction*. Atlantis Press, 97–100. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200331.022>
- Saputra, F., Masyruroh, A. J., Putra Danaya, B., Maharani, S. P., Ningsih, N. A., Ricki, T. S., Aliefiani, G., Putri, M., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Determinasi kinerja karyawan: Analisis lingkungan kerja, beban kerja dan kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329–341. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.900>
- Saragih, G. S., Supriadi, Y. N., Kinasih, R. P., Karunia, M., & Puspita, V. S. (2024). Generasi Z di tempat kerja: Menjembatani *work-life balance*, kecerdasan emosional, dan pertumbuhan karyawan untuk kinerja optimal. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 4(2), 294–315. <https://doi.org/10.53363/buss.v4i2.228>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. Wiley.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775>
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

- Silaban, R. L., Handaru, A. W., & Saptono, A. (2021). *Effect of workload, competency, and career development on employee performance with organizational commitment intervening variables. The International Journal of Social Sciences World*.
<https://www.growingscholar.org/journal/index.php/tijosw/article/view/126>
- Silaswara, D., Parameswari, R., Kusnawan, A., Hermawan, E., & Andy. (2024). *Manajemen sumber daya manusia* (Y. C. Giap, Ed.; 2nd ed.). CV. Pustaka Kreasi Mandiri.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. In *PT Bumi Aksara* (5th ed.). Bumi Aksara.
- Solihatun, S., Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 57–69.
<https://doi.org/10.24127/jm.v15i1.582>
- Syaifudin, Yusniar, Lubis, F. R. A., Anggraeni, D., & Nasib. (2023). *Memahami faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Penerbit Adab. https://books.google.co.id/books?id=_hjceaaqbaj
- Syam, M., Mas'ud, M., & Budiandriani, B. (2023). Pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. *Seiko : Journal of Management & Business*, 6(1), 358–366.
<https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.4643>
- Wahab, W. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada PT Indomas Rezeki Jaya Kabupaten Pelalawan. *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 11(2), 127–140.
<https://doi.org/10.36975/jeb.v11i2.268>
- Wulur, L., & Mandagi, D. W. (2023). *Employee performance 2.0: Antecedents and consequences of gen Z employees performance. Seiko: Journal of Management & Business*, 6(2), 224–240.
<https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.5078>
- Yanuarso, B. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pelita Air Service Pondok Cabe Tangerang Selatan. *Jurnal Arastirma*, 2(2), 330–337.
<https://doi.org/10.32493/arastirma.v2i2.30387>
- Yuwono, I., Proyogo, D. A., & Mulyanti, D. (2023). *Literature review faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia. Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 49–55.
<https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i2.1291>

Zaenuddin, M. (2024). *Apa yang Dimaksud dengan Generasi Emas 2045?*
<https://www.kompas.com/tren/read/2024/08/19/140000365/apa-yang-dimaksud-dengan-generasi-emas-2045>



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Pribadi

Nama : Anestasya Desilie
Tempat, Tanggal Lahir : Tangerang, 08 Desember 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Buddha
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Villa Tangerang Indah Jalan Gunung Pangrango 1
No. Handphone : 0822 4907 3258
E-mail : anestasyalie@gmail.com
IPK Terakhir : 3.88



Riwayat Pendidikan

SD : Penerus Bangsa
SMP : Penerus Bangsa
SMK : Bonavita
Perguruan Tinggi : Universitas Buddhi Dharma

Tangerang, 01 Januari 2025

Anestasya Desilie

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN ILMIAH

Kepada Yth :

Bapak/Ibu/Saudara/i Responden Penelitian
di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan Tesis di Universitas Buddhi Dharma, maka saya selaku mahasiswa memiliki komitmen yang kuat untuk melaksanakan penelitian secara konsisten. Berkenaan dengan hal tersebut, saat ini saya sedang melakukan penelitian dengan judul **"PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN SWASTA GENERASI Z DI KOTA TANGERANG"**. Responden penelitian ini adalah Bapak/Ibu/Saudara/I yang berprofesi sebagai karyawan swasta dan tergolong pada kelompok umur Generasi Z di Kota Tangerang. Saya mohon kesediaan dan bantuan dari Bapak/Ibu/ Saudara /i untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan fakta sebenarnya atas kuisisioner yang terlampir. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada hasil jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan. Hasil kuisisioner ini dipergunakan hanya untuk kepentingan penelitian semata dan pengembangan ilmu dibidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini akan saya publikasikan di jurnal nasional atau jurnal internasional.

Atas kesediaan dan waktu yang Bapak/Ibu/Saudara/i luangkan untuk mengisi kuisisioner ini, saya mengucapkan terimakasih.

Tangerang, 01 Oktober 2024

Hormat saya,
Peneliti

(Anestasya Desilie)

KUISIONER PENELITIAN ILMIAH

No. Responden : (diisi oleh peneliti)

I. DATA RESPONDEN

Petunjuk: Untuk Data Responden beri tanda (✓) pada Pilihan Jawaban:

1. Jenis kelamin:
1. () Pria 2. () Wanita
2. Usia saya saat ini:
1. () 18-20 tahun 2. () 21 – 23 tahun 3. () 24 – 26 tahun 4. () >27 tahun
3. Pendidikan terakhir yang ditempuh:
1. () SMA/SMK
2. () Diploma
3. () S1/Sederajat
4. () S2/Sederajat
4. Masa kerja:
1. () <1 tahun
2. () >1-3 tahun
3. () >3-5 tahun
4. () >5 tahun

II. DAFTAR PERTANYAAN / PERNYATAAN

Petunjuk: Berikan tanda (X), atau tanda (✓) pada pilihan jawaban. Pilihan Jawaban :

- | | |
|------------------------|------------------|
| 1. Sangat tidak setuju | 4. Cukup setuju |
| 2. Tidak setuju | 5. Setuju |
| 3. Cukup tidak setuju | 6. Sangat setuju |

A. Motivasi Kerja (X1)

Motivasi kerja adalah suatu pemicu yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan secara maksimal dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Variabel motivasi kerja terdiri dari lima indikator, yaitu kebutuhan fisiologis (P1-P3), kebutuhan rasa aman (P4-P6), kebutuhan hubungan sosial (P7-P9), kebutuhan pengakuan (P10-P12), dan kebutuhan aktualisasi diri (P13-P15) menurut Maslow dalam (Hustia, 2020).

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
1	Saya merasa bahwa kebutuhan dasar berupa gaji sudah terpenuhi	1	2	3	4	5	6
2	Saya bersemangat bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup	1	2	3	4	5	6
3	Saya bersemangat bekerja dengan tunjangan yang diberikan di luar gaji pokok yang mencakupi kebutuhan	1	2	3	4	5	6
4	Saya merasa aman dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan dari perusahaan	1	2	3	4	5	6
5	Saya merasa aman dalam bekerja karena tersedianya jaminan hari tua dari perusahaan	1	2	3	4	5	6
6	Saya merasa aman dalam bekerja karena perlengkapan dan peralatan bekerja sudah aman dan memadai	1	2	3	4	5	6
7	Sesama karyawan di tempat saya bekerja senantiasa menjalin komunikasi yang baik	1	2	3	4	5	6
8	Saya bersemangat bekerja karena memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	1	2	3	4	5	6
9	Saya bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah tanpa pamrih	1	2	3	4	5	6
10	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil yang memuaskan	1	2	3	4	5	6
11	Saya merasa pendapat saya dihargai oleh atasan	1	2	3	4	5	6
12	Saya merasa perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja saya	1	2	3	4	5	6
13	Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi	1	2	3	4	5	6
14	Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan	1	2	3	4	5	6
15	Saya ingin mengembangkan kemampuan dan keterampilan selama bekerja	1	2	3	4	5	6

8. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja adalah suatu alat yang dapat menjadi kontrol atas perilaku karyawan yang diterapkan oleh pimpinan. Indikatornya yaitu kehadiran (P1-P3), ketaatan pada peraturan kerja (P4-P6), ketaatan pada standar kerja (P7-P9), kewaspadaan (P10-12), dan bekerja etis (P13-P15) menurut Rivai dalam (Wahab, 2020).

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
1	Saya datang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan	1	2	3	4	5	6
2	Saya selesai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	1	2	3	4	5	6
3	Saya akan meminta izin apabila tidak dapat masuk kerja	1	2	3	4	5	6
4	Saya memakai pakaian sesuai dengan peraturan perusahaan	1	2	3	4	5	6
5	Saya tidak pernah menggunakan alat kerja untuk keperluan pribadi	1	2	3	4	5	6
6	Saya bersedia menerima sanksi apabila melanggar peraturan kerja	1	2	3	4	5	6
7	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan	1	2	3	4	5	6
8	Saya melakukan pekerjaan sesuai standar kerja yang telah ditentukan perusahaan	1	2	3	4	5	6
9	Saya bersedia menerima sanksi atas kelalaian dalam memenuhi standar kerja	1	2	3	4	5	6
10	Saya selalu teliti dalam melakukan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
11	Saya menggunakan fasilitas kantor dengan berhati-hati	1	2	3	4	5	6
12	Saya memahami pentingnya keselamatan dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
13	Saya selalu bersikap sopan selama berada di kantor	1	2	3	4	5	6
14	Saya selalu menjaga etika yang baik selama berada di kantor	1	2	3	4	5	6
15	Saya selalu menghormati baik sesama rekan kerja maupun atasan	1	2	3	4	5	6

C. Pengembangan Karir (X3)

Pengembangan karir merupakan suatu upaya untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan melakukan perencanaan dan pengelolaan karir karyawan pada suatu organisasi. Indikatornya yaitu perlakuan yang adil (P1-P3), kepedulian atasan (P4-P6), informasi peluang promosi (P7-P9), adanya minat untuk dipromosikan (P10-P12), dan tingkat kepuasan (P13-P15) menurut Siagian dalam (Gaho, 2023).

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
1	Saya merasa perusahaan telah adil dalam memberikan kesempatan yang sama pada seluruh karyawan untuk naik jabatan	1	2	3	4	5	6
2	Saya merasa promosi yang diberikan perusahaan didasarkan pada pertimbangan yang objektif	1	2	3	4	5	6
3	Promosi jabatan dilakukan berdasarkan penilaian kinerja karyawan	1	2	3	4	5	6
4	Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan dapat mendukung pengembangan karir saya	1	2	3	4	5	6
5	Atasan saya terlibat dalam perencanaan pengembangan karir saya	1	2	3	4	5	6
6	Saya merasa atasan memiliki peran penting dalam peningkatan karir saya	1	2	3	4	5	6
7	Peluang karir yang ada diumunkan secara terbuka bagi karyawan	1	2	3	4	5	6
8	Perusahaan menyediakan informasi yang lengkap mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu kepada setiap karyawan	1	2	3	4	5	6
9	Perusahaan menyediakan data mengenai penggantian posisi dalam pekerjaan	1	2	3	4	5	6
10	Saya memiliki minat yang besar untuk terus mengembangkan karir di perusahaan	1	2	3	4	5	6
11	Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan membuat saya ingin terus mengembangkan karir saya	1	2	3	4	5	6
12	Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi minat saya untuk mengembangkan karir	1	2	3	4	5	6
13	Saya merasa dapat mencapai jabatan yang lebih tinggi dapat meningkatkan kepuasan diri	1	2	3	4	5	6
14	Saya sudah merasa puas dengan posisi atau jabatan yang saya miliki saat ini	1	2	3	4	5	6
15	Jabatan yang saya duduki sudah sesuai dengan keinginan saya	1	2	3	4	5	6

D. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah suatu respon atas perasaan yang dirasakan pekerja yang berkaitan dengan ekspektasi terhadap pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap pekerjaan (P1-P3), kepuasan terhadap gaji (P4-P6), kepuasan terhadap promosi (P7-P9), kepuasan terhadap supervisor (P10-P12), dan kepuasan terhadap rekan kerja (P13-P15).

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
1	Saya merasa puas karena mendapatkan kesempatan untuk belajar atas pekerjaan yang diberikan	1	2	3	4	5	6
2	Saya merasa puas karena saya dapat menguasai pekerjaan yang diberikan	1	2	3	4	5	6
3	Saya meyakini keterampilan yang sesuai akan menunjang pekerjaan	1	2	3	4	5	6
4	Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan	1	2	3	4	5	6
5	Saya merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
6	Saya merasa puas dengan sistem gaji yang diberikan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
7	Saya memperoleh kesempatan untuk naik jabatan	1	2	3	4	5	6
8	Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan perusahaan untuk mengembangkan diri	1	2	3	4	5	6
9	Saya meyakini sistem promosi di perusahaan terlaksana dengan adil	1	2	3	4	5	6
10	Saya merasa komunikasi yang baik terjalin antara saya dengan atasan	1	2	3	4	5	6
11	Saya merasa puas dengan pengawasan yang karyawan terima	1	2	3	4	5	6
12	Saya merasa diberikan kesempatan oleh atasan untuk mengevaluasi kesalahan yang telah diperbuat dalam melaksanakan kerja	1	2	3	4	5	6
13	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	1	2	3	4	5	6
14	Saya dengan rekan kerja mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
15	Saya meyakini bahwa seluruh karyawan menghormati satu sama lain	1	2	3	4	5	6

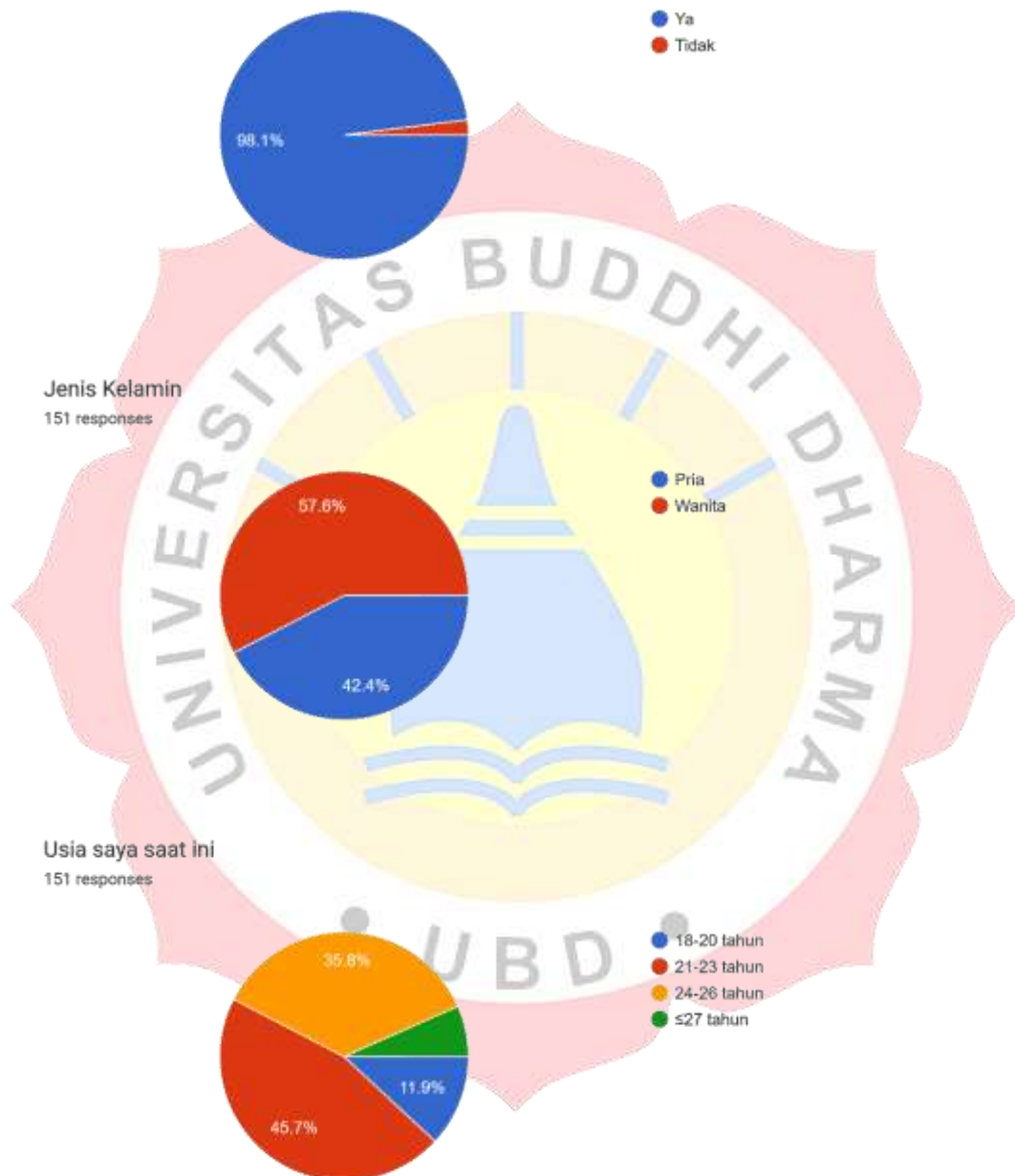
E. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan kontribusi individu dalam suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Indikatornya yaitu kualitas dan kuantitas (P1-P4), tanggung jawab (P5-P7), kemampuan memimpin (P8-P9), kesanggupan bekerja sama (P10-P12), inisiatif (P13-P14), kesetiaan atau loyalitas (P15-P16), ketaatan (P17-P19), dan kejujuran (P20-P22).

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang telah ditentukan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
3	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan standar	1	2	3	4	5	6
4	Saya selalu teliti dan cermat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga tidak terjadi kesalahan	1	2	3	4	5	6
5	Saya bertanggung jawab atas keputusan yang saya ambil terkait pekerjaan	1	2	3	4	5	6
6	Saya bertanggung jawab pada tugas yang telah diberikan	1	2	3	4	5	6
7	Saya memiliki kesadaran untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan	1	2	3	4	5	6
8	Saya mampu mengarahkan dan membimbing tim untuk mencapai tujuan bersama	1	2	3	4	5	6
9	Saya mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja secara efektif	1	2	3	4	5	6
10	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu tim	1	2	3	4	5	6
11	Saya dapat bekerja sama dengan memberikan kontribusi positif saat bekerja dalam kelompok	1	2	3	4	5	6
12	Saya dapat bekerja sama dengan menghargai pendapat rekan kerja dan bersedia menerima masukan dari tim	1	2	3	4	5	6
13	Saya memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan	1	2	3	4	5	6
14	Saya selalu berusaha untuk mengambil langkah-langkah proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
15	Saya selalu berusaha untuk berkomitmen untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan	1	2	3	4	5	6
16	Saya bersedia bekerja lebih dari yang diharapkan demi kemajuan perusahaan	1	2	3	4	5	6
17	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan	1	2	3	4	5	6
18	Saya selalu mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan	1	2	3	4	5	6
19	Saya selalu taat terhadap instruksi maupun arahan yang diberikan oleh atasan	1	2	3	4	5	6
20	Saya selalu jujur dalam melaksanakan dan melaporkan hasil pekerjaan	1	2	3	4	5	6
21	Saya selalu bertindak dengan integritas tinggi, baik dalam pekerjaan maupun berinteraksi dengan orang lain	1	2	3	4	5	6
22	Saya selalu berusaha menjaga kepercayaan perusahaan dan rekan kerja	1	2	3	4	5	6

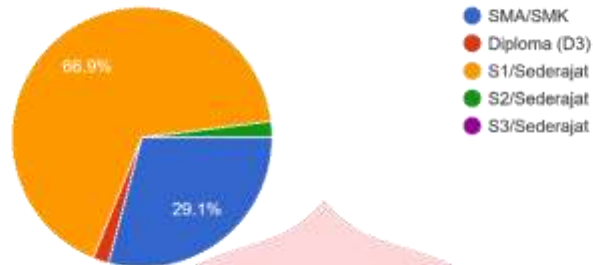
Lampiran 2. Data Responden Penelitian

Saat ini saya berusia rentang 18-27 tahun dan sedang bekerja pada perusahaan swasta di Kota Tangerang
154 responses



Pendidikan terakhir yang ditempuh

151 responses



Masa Kerja

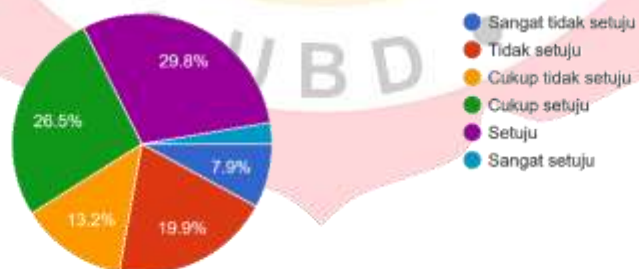
151 responses



Jawaban responden terkait variabel motivasi kerja:

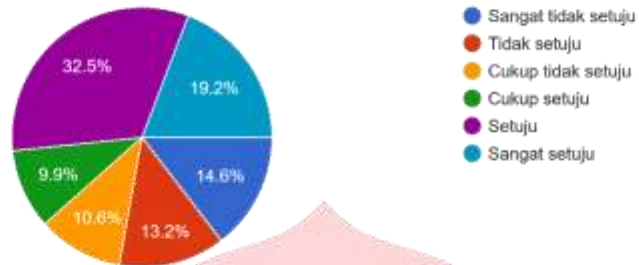
1. Saya merasa bahwa kebutuhan dasar berupa gaji sudah terpenuhi

151 responses



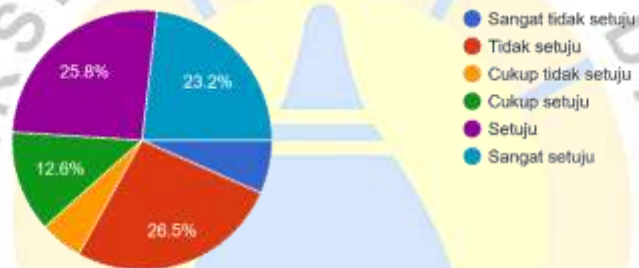
2. Saya bersemangat bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup

151 responses



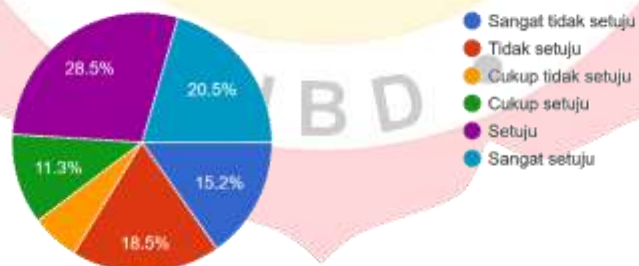
3. Saya bersemangat bekerja dengan tunjangan yang diberikan di luar gaji pokok yang mencakupi kebutuhan

151 responses



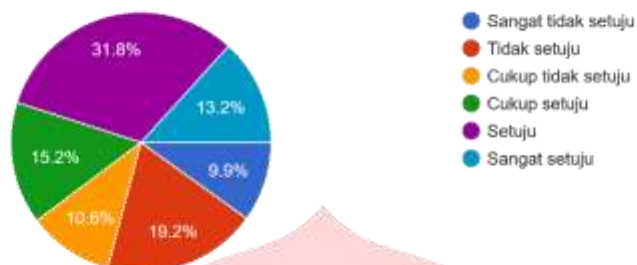
4. Saya merasa aman dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan dari perusahaan

151 responses



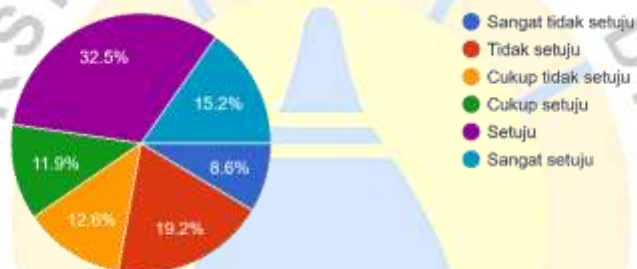
5. Saya merasa aman dalam bekerja karena tersedianya jaminan hari tua dari perusahaan

151 responses



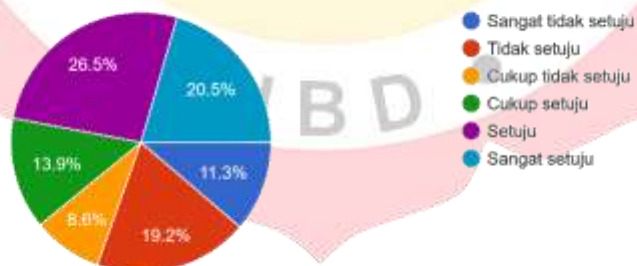
6. Saya merasa aman dalam bekerja karena perlengkapan dan peralatan bekerja sudah aman dan memadai

151 responses



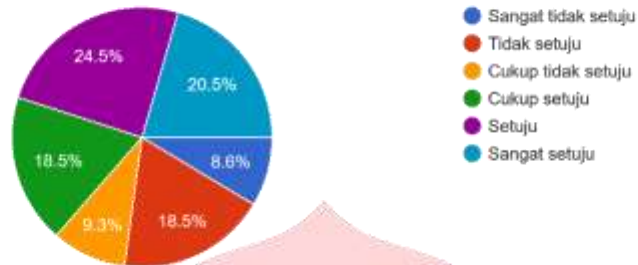
7. Sesama karyawan di tempat saya bekerja senantiasa menjalin komunikasi yang baik

151 responses



8. Saya bersemangat bekerja karena memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja

151 responses



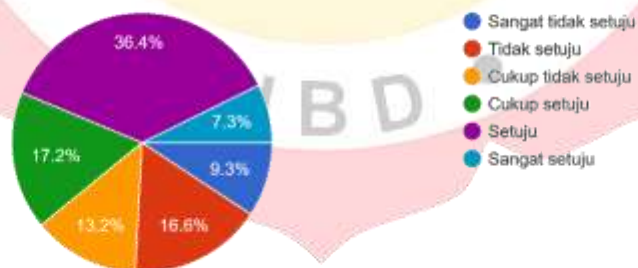
9. Saya bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah tanpa pamrih

151 responses



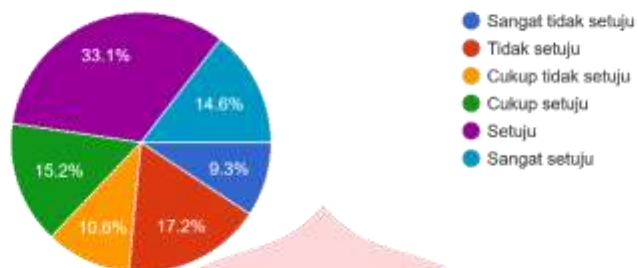
10. Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil yang memuaskan

151 responses



11. Saya merasa pendapat saya dihargai oleh atasan

151 responses



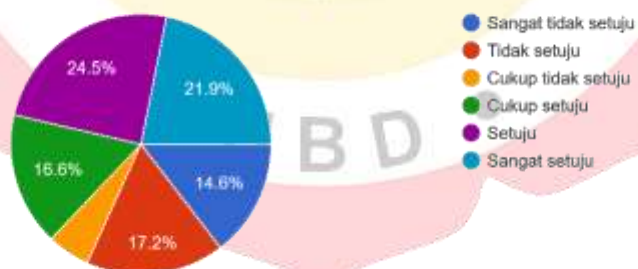
12. Saya merasa perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja saya

151 responses



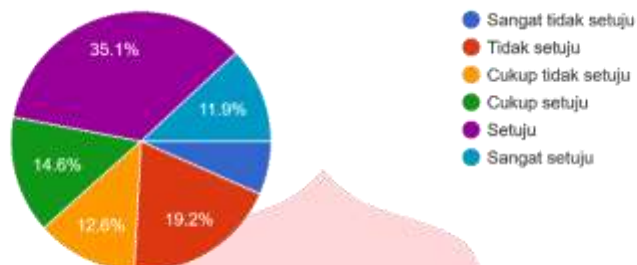
13. Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi

151 responses



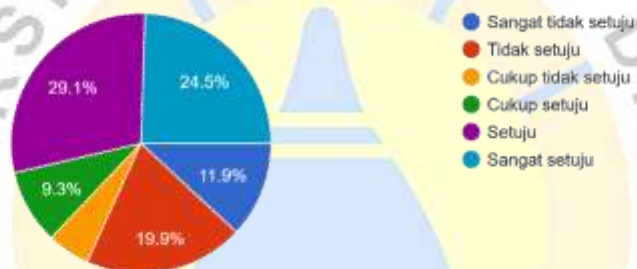
14. Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan

151 responses



15. Saya ingin mengembangkan kemampuan dan keterampilan selama bekerja

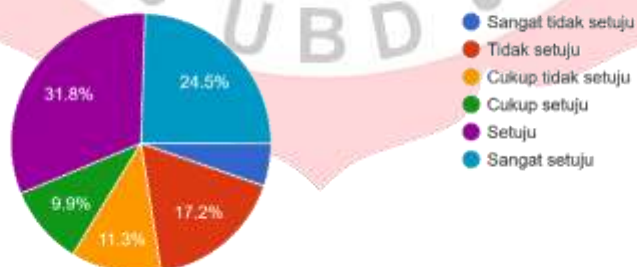
151 responses



Jawaban responden terkait variabel disiplin kerja:

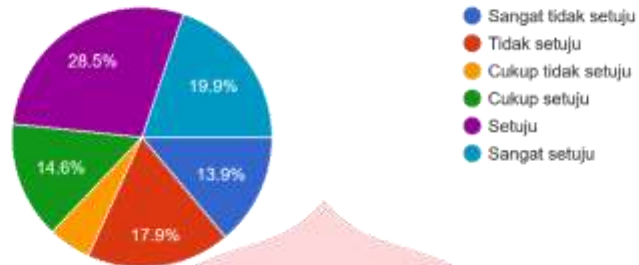
1. Saya datang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan

151 responses



2. Saya selesai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

151 responses



3. Saya akan meminta izin apabila tidak dapat masuk kerja

151 responses



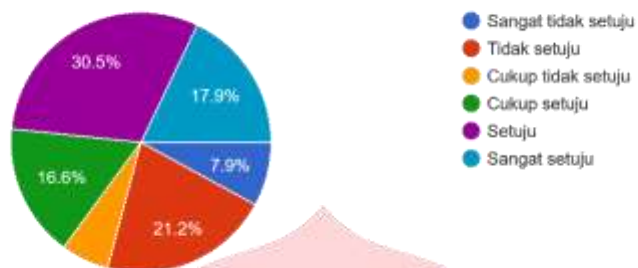
4. Saya memakai pakaian sesuai dengan peraturan perusahaan

151 responses



5. Saya tidak pernah menggunakan alat kerja untuk keperluan pribadi

151 responses



6. Saya bersedia menerima sanksi apabila melanggar peraturan kerja

151 responses



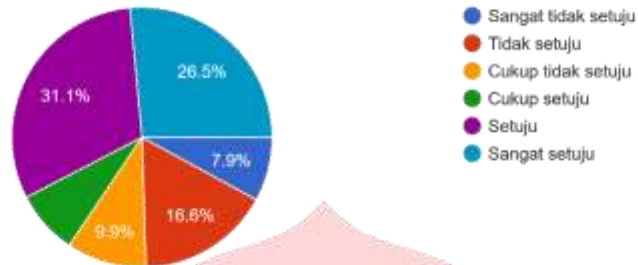
7. Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan

151 responses



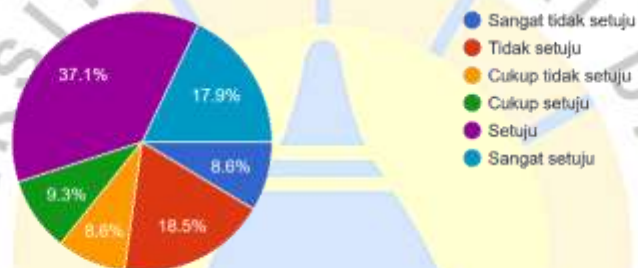
8. Saya melakukan pekerjaan sesuai standar kerja yang telah ditentukan perusahaan

151 responses



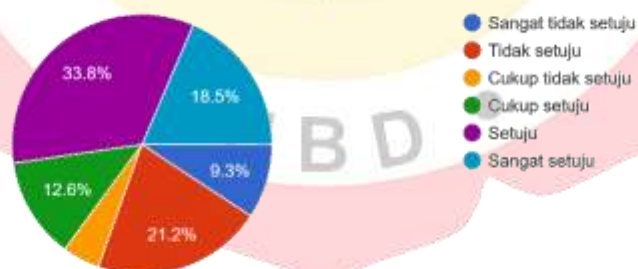
9. Saya bersedia menerima sanksi atas kelalaian dalam memenuhi standar kerja

151 responses



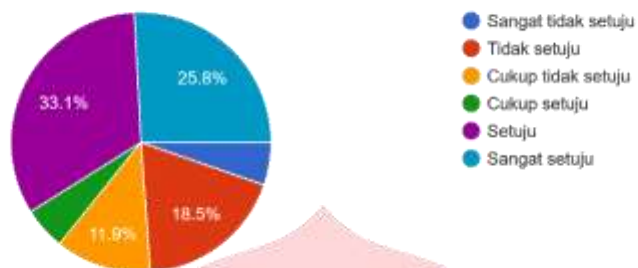
10. Saya selalu teliti dalam melakukan pekerjaan

151 responses



11. Saya menggunakan fasilitas kantor dengan berhati-hati

151 responses



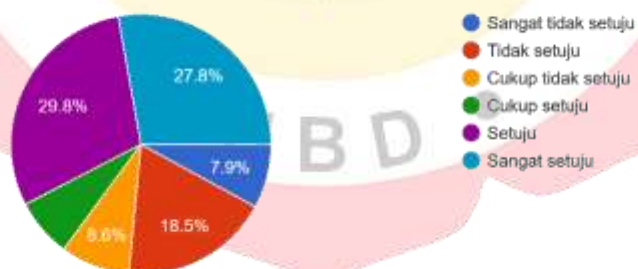
12. Saya memahami pentingnya keselamatan dalam bekerja

151 responses



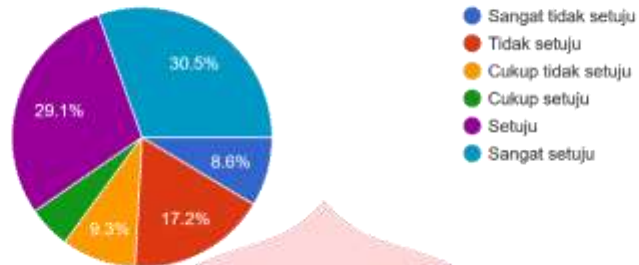
13. Saya selalu bersikap sopan selama berada di kantor

151 responses



14. Saya selalu menjaga etika yang baik selama berada di kantor

151 responses



15. Saya selalu menghormati baik sesama rekan kerja maupun atasan

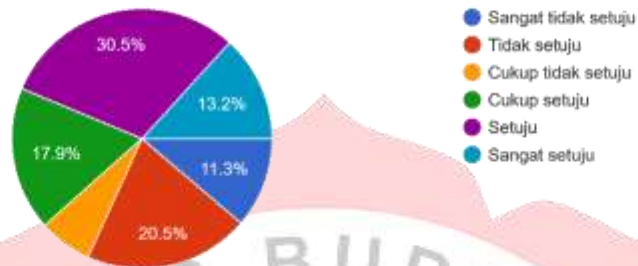
151 responses



Jawaban Responden terkait variabel pengembangan karir:

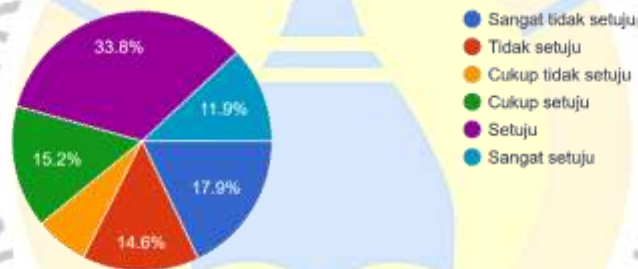
1. Saya merasa perusahaan telah adil dalam memberikan kesempatan yang sama pada seluruh karyawan untuk naik jabatan

151 responses



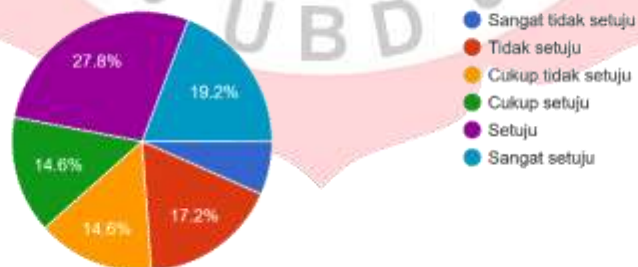
2. Saya merasa promosi yang diberikan perusahaan didasarkan pada pertimbangan yang objektif

151 responses



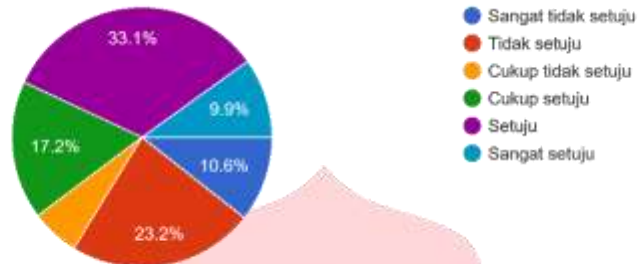
3. Promosi jabatan dilakukan berdasarkan penilaian kinerja karyawan

151 responses



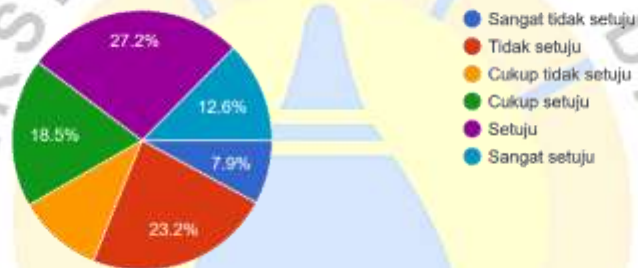
4. Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan dapat mendukung pengembangan karir saya

151 responses



5. Atasan saya terlibat dalam perencanaan pengembangan karir saya

151 responses



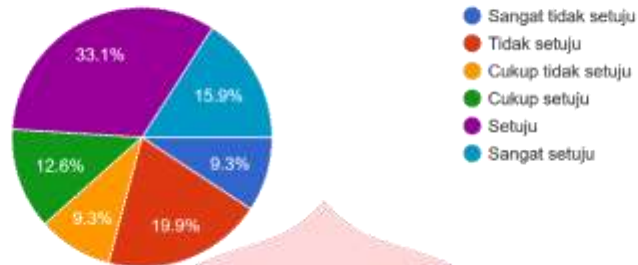
6. Saya merasa atasan memiliki peran penting dalam peningkatan karir saya

151 responses



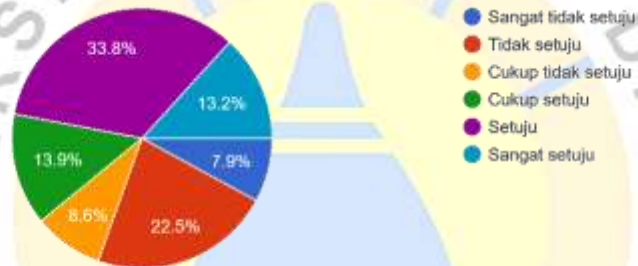
7. Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka bagi karyawan

151 responses



8. Perusahaan menyediakan informasi yang lengkap mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu kepada setiap karyawan

151 responses



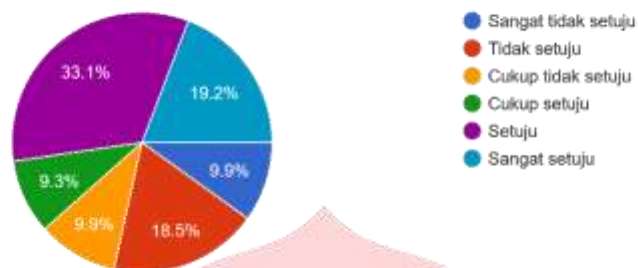
9. Perusahaan menyediakan data mengenai penggantian posisi dalam pekerjaan

151 responses



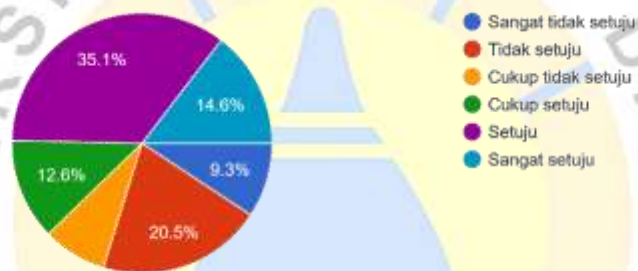
10. Saya memiliki minat yang besar untuk terus mengembangkan karir di perusahaan

151 responses



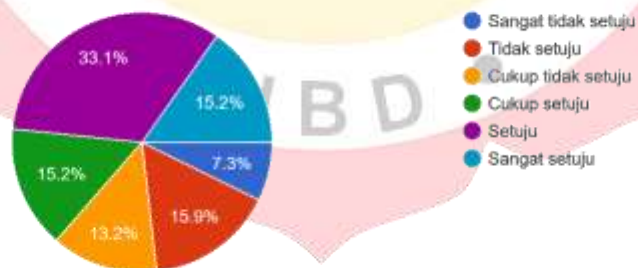
11. Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan membuat saya ingin terus mengembangkan karir saya

151 responses



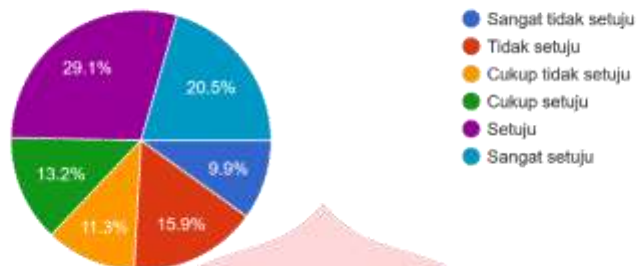
12. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi minat saya untuk mengembangkan karir

151 responses



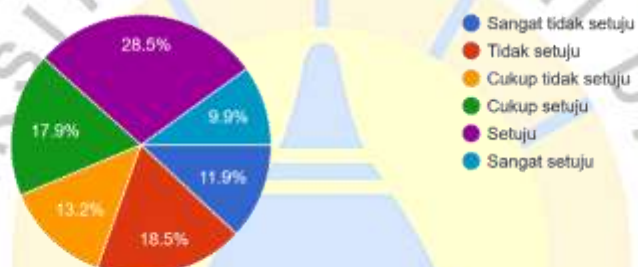
13. Saya merasa dapat mencapai jabatan yang lebih tinggi dapat meningkatkan kepuasan diri

151 responses



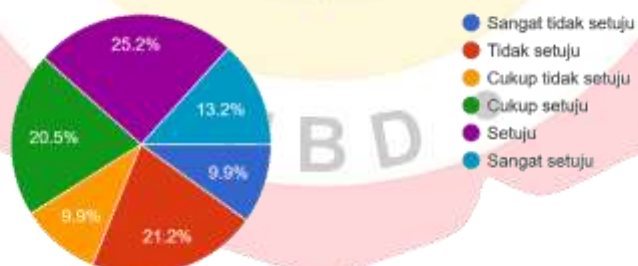
14. Saya sudah merasa puas dengan posisi atau jabatan yang saya miliki saat ini

151 responses



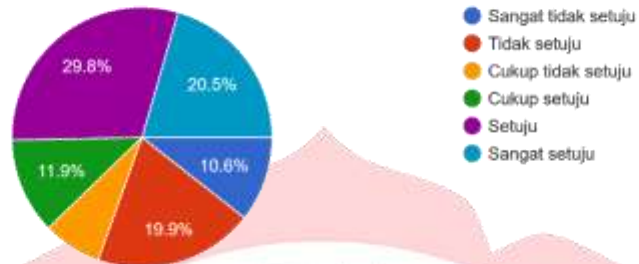
15. Jabatan yang saya duduki sudah sesuai dengan keinginan saya

151 responses

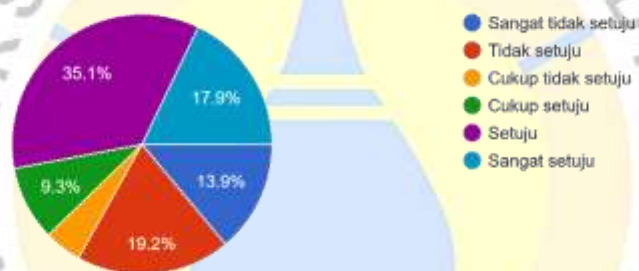


Jawaban responden terkait variabel kepuasan kerja:

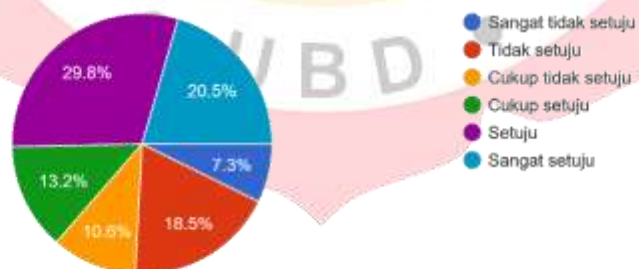
1. Saya merasa puas karena mendapatkan kesempatan untuk belajar atas pekerjaan yang diberikan
151 responses



2. Saya merasa puas karena saya dapat menguasai pekerjaan yang diberikan
151 responses

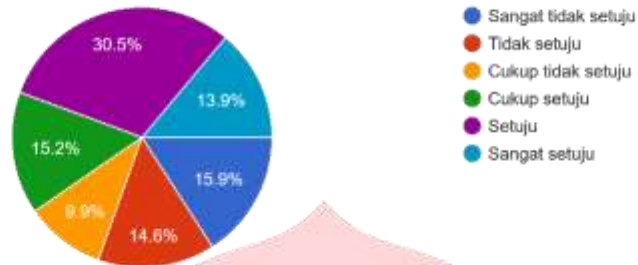


3. Saya meyakini keterampilan yang sesuai akan menunjang pekerjaan
151 responses



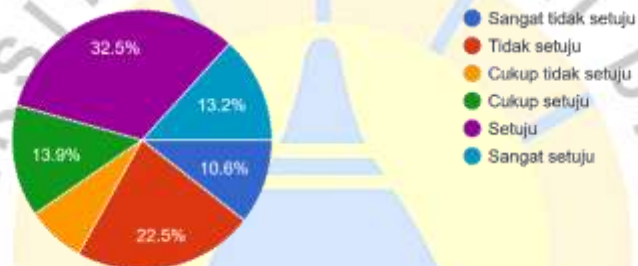
4. Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan

151 responses



5. Saya merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan

151 responses



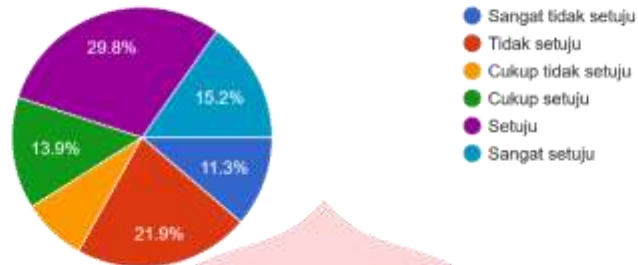
6. Saya merasa puas dengan sistem gaji yang diberikan oleh perusahaan

151 responses



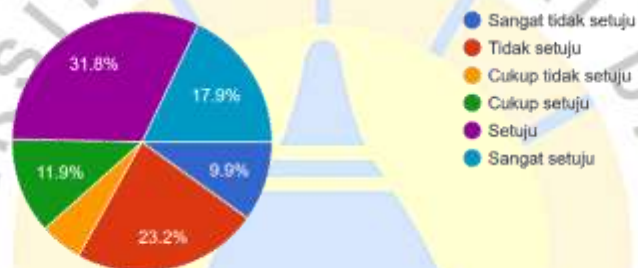
7. Saya memperoleh kesempatan untuk naik jabatan

151 responses



8. Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan perusahaan untuk mengembangkan diri

151 responses



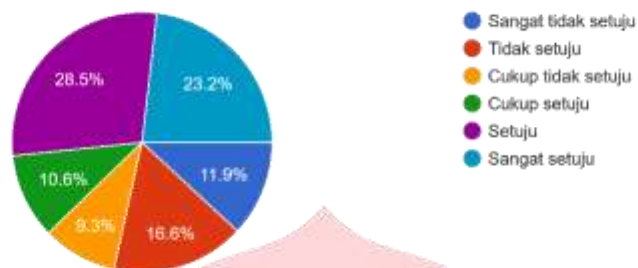
9. Saya meyakini sistem promosi di perusahaan terlaksana dengan adil

151 responses



10. Saya merasa komunikasi yang baik terjalin antara saya dengan atasan

151 responses



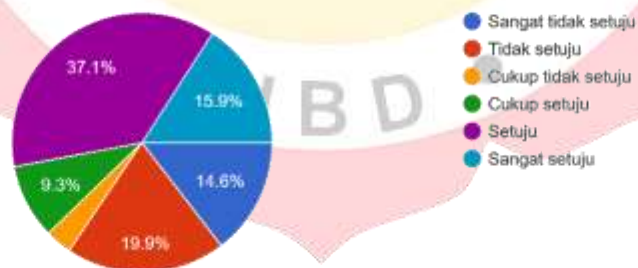
11. Saya merasa puas dengan pengawasan yang karyawan terima

151 responses



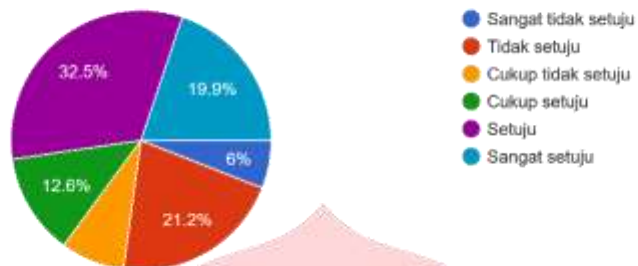
12. Saya merasa diberikan kesempatan oleh atasan untuk mengevaluasi kesalahan yang telah diperbuat dalam melaksanakan kerja

151 responses



13. Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja

151 responses



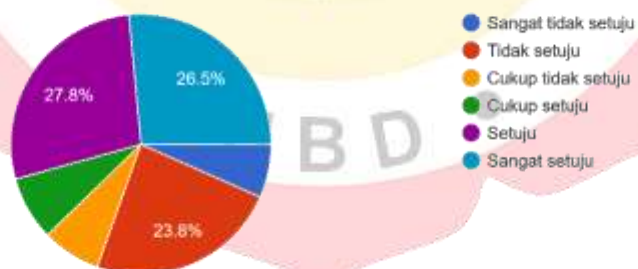
14. Saya dengan rekan kerja mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan

151 responses



15. Saya meyakini bahwa seluruh karyawan menghormati satu sama lain

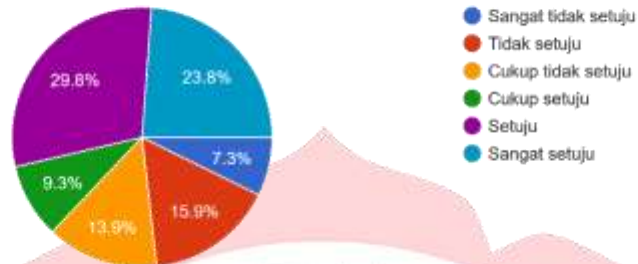
151 responses



Jawaban responden terkait variabel kinerja karyawan:

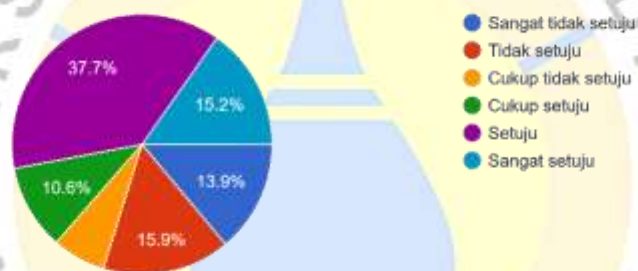
1. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan

151 responses



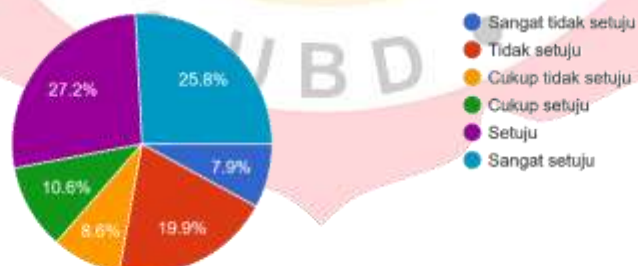
2. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang telah ditentukan oleh perusahaan

151 responses



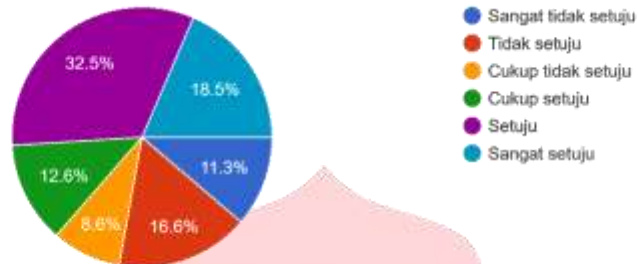
3. Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan standar

151 responses



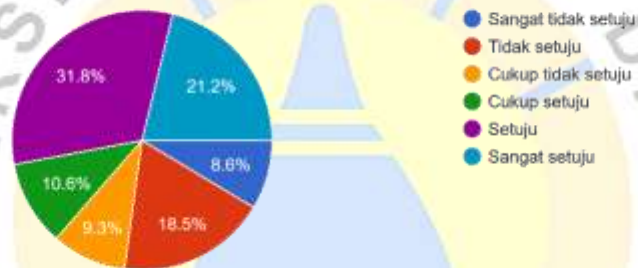
4. Saya selalu teliti dan cermat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga tidak terjadi kesalahan

151 responses



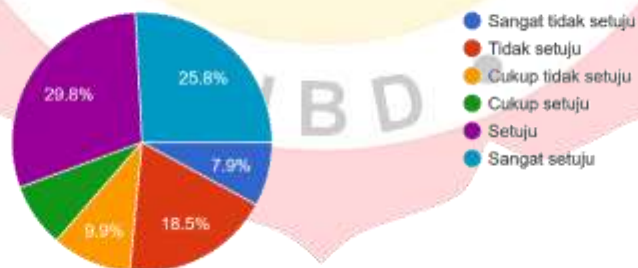
5. Saya bertanggung jawab atas keputusan yang saya ambil terkait pekerjaan

151 responses



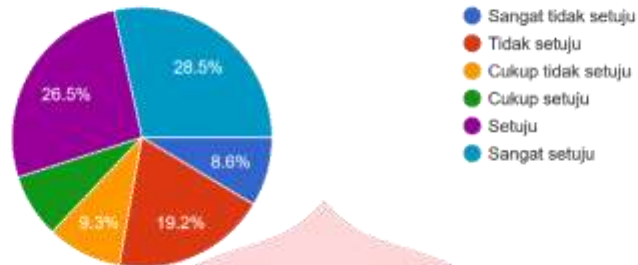
6. Saya bertanggung jawab pada tugas yang telah diberikan

151 responses



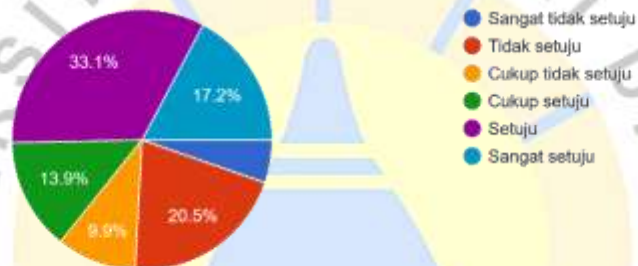
7. Saya memiliki kesadaran untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan

151 responses



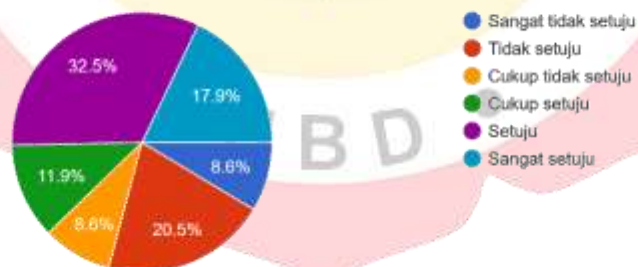
8. Saya mampu mengarahkan dan membimbing tim untuk mencapai tujuan bersama

151 responses



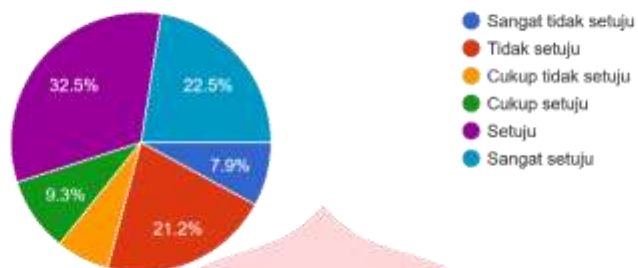
9. Saya mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja secara efektif

151 responses



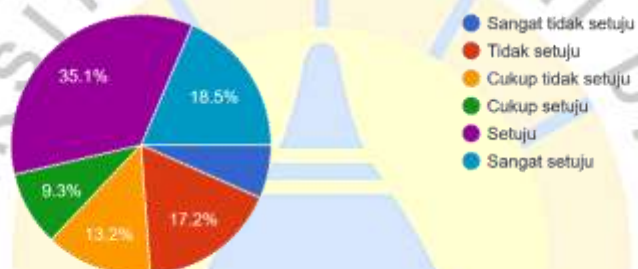
10. Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu tim

151 responses



11. Saya dapat bekerja sama dengan memberikan kontribusi positif saat bekerja dalam kelompok

151 responses



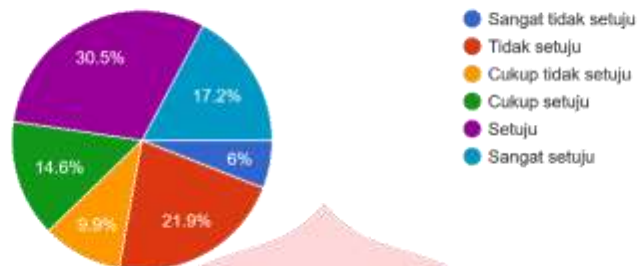
12. Saya dapat bekerja sama dengan menghargai pendapat rekan kerja dan bersedia menerima masukan dari tim

151 responses



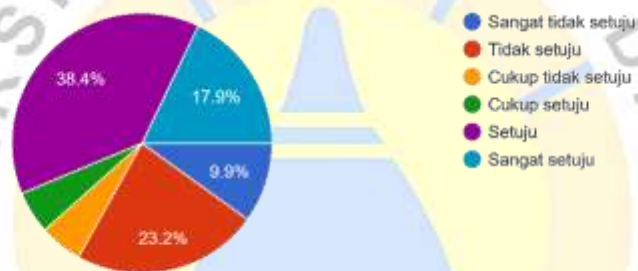
13. Saya memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan

151 responses



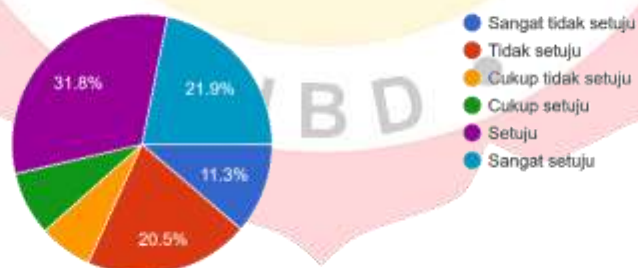
14. Saya selalu berusaha untuk mengambil langkah-langkah proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan

151 responses



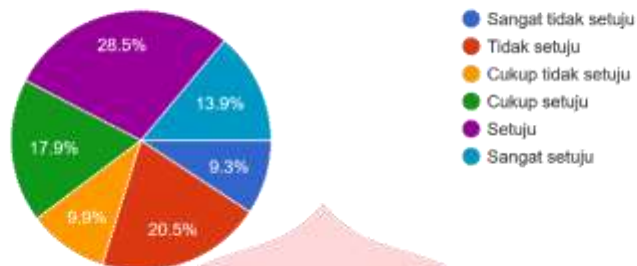
15. Saya selalu berusaha untuk berkomitmen untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan

151 responses



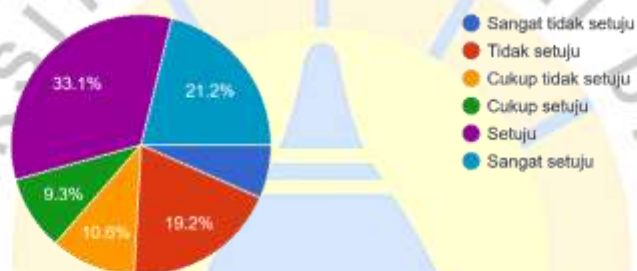
16. Saya bersedia bekerja lebih dari yang diharapkan demi kemajuan perusahaan

151 responses



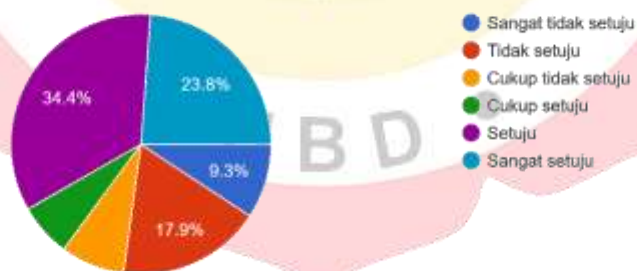
17. Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan

151 responses



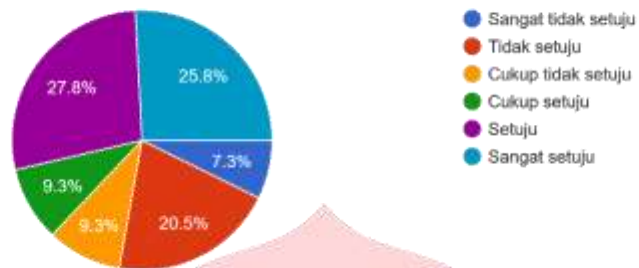
18. Saya selalu mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan

151 responses



19. Saya selalu taat terhadap instruksi maupun arahan yang diberikan oleh atasan

151 responses



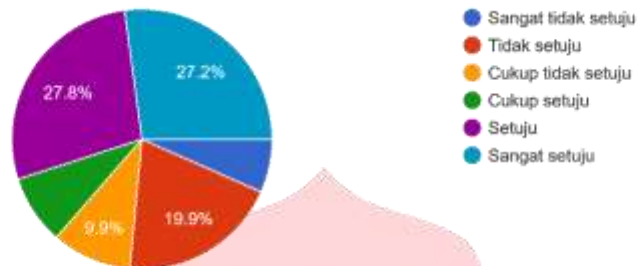
20. Saya selalu jujur dalam melaksanakan dan melaporkan hasil pekerjaan

151 responses



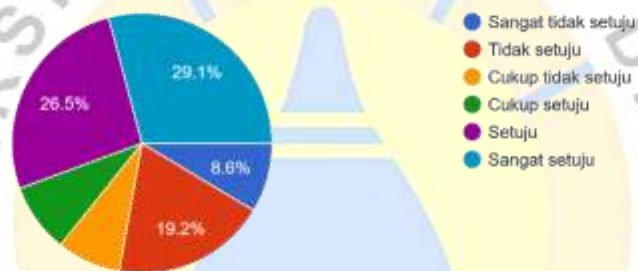
21. Saya selalu bertindak dengan integritas tinggi, baik dalam pekerjaan maupun berinteraksi dengan orang lain

151 responses



22. Saya selalu berusaha menjaga kepercayaan perusahaan dan rekan kerja

151 responses



Lampiran 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Outer Loadings						Copy to Clipboard Excel Format Pdf Format		
	(X1) Motivasi K...	(X2) Disiplin Ke...	(X3) Pengerja...	(Y1) Kinerja Ka...	(Z) Kepuasan K...			
KJK.01				.806				
KJK.02				.867				
KJK.03				.855				
KJK.04				.803				
KJK.05				.814				
KJK.06				.847				
KJK.07				.848				
KJK.08				.758				
KJK.09				.786				
KJK.10				.876				
KJK.11				.838				
KJK.12				.851				
KJK.13				.788				
KJK.14				.816				
KJK.15				.871				
KJK.16				.755				
KJK.17				.844				
KJK.18				.872				
KJK.19				.858				
KJK.20				.857				
KJK.21				.838				
KJK.22				.877				

Outer Loadings

	(1) Motivasi K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Kinerja Kar...	(5) Kepuasan K...
KL01					.847
KL02					.881
KL03					.796
KL04					.794
KL05					.833
KL06					.897
KL07					.846
KL08					.848
KL09					.814
KL10					.819
KL11					.806
KL12					.889
KL13					.818
KL14					.874
KL15					.874

Outer Loadings

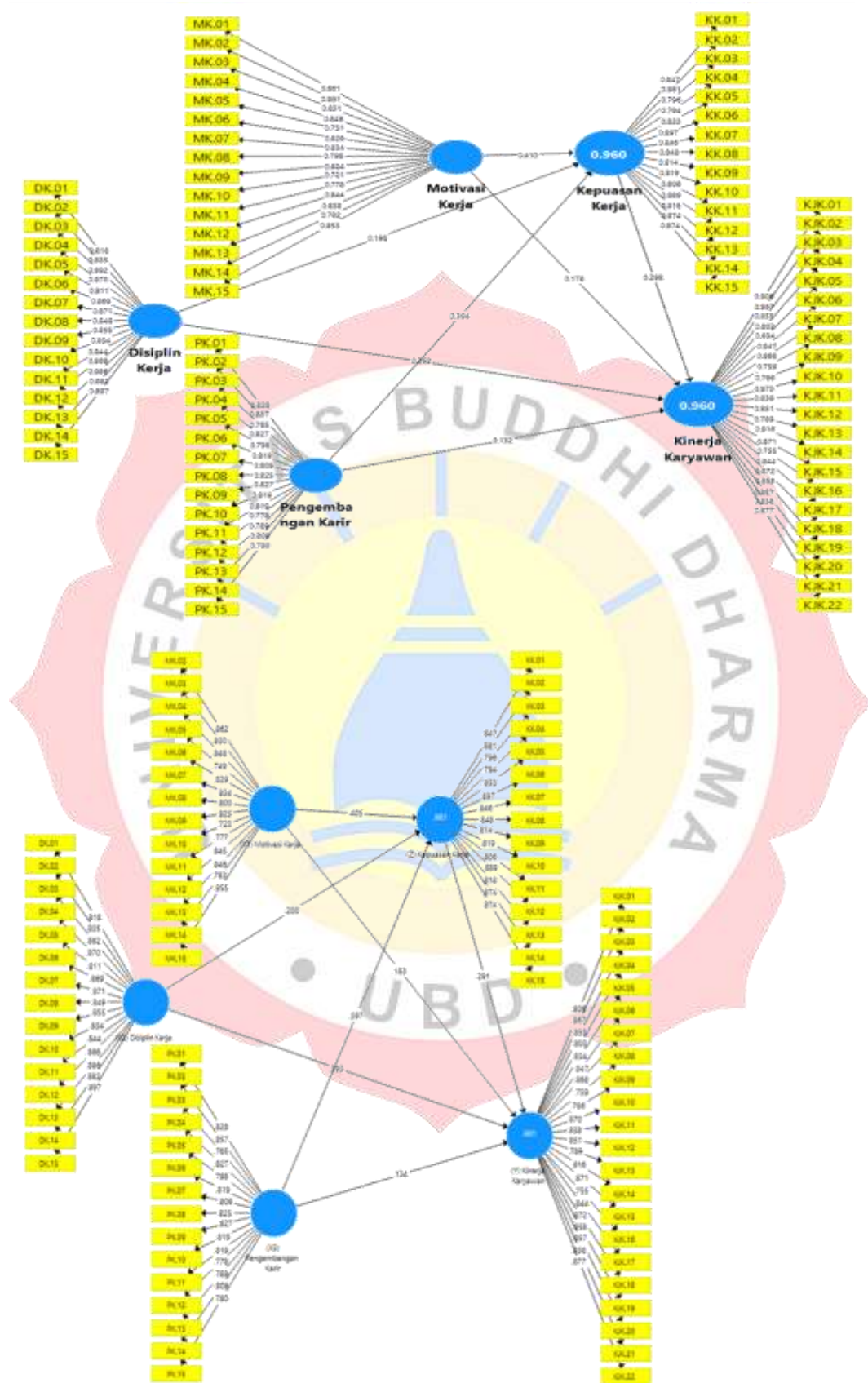
	(1) Motivasi K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Kinerja Kar...	(5) Kepuasan K...
NK02		.862			
NK03		.830			
NK04		.848			
NK05		.789			
NK06		.829			
NK07		.854			
NK08		.800			
NK09		.825			
NK10		.721			
NK11		.777			
NK12		.841			
NK13		.846			
NK14		.781			
NK15		.855			

Outer Loadings

	(1) Motivasi K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Kinerja Kar...	(5) Kepuasan K...
DK01		.818			
DK02		.889			
DK03		.892			
DK04		.819			
DK05		.811			
DK06		.888			
DK07		.871			
DK08		.889			
DK09		.855			
DK10		.874			
DK11		.844			
DK12		.886			
DK13		.886			
DK14		.882			
DK15		.887			

Outer Loadings

	(1) Motivasi K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Kinerja Kar...	(5) Kepuasan K...
PL01			.829		
PL02			.857		
PL03			.765		
PL04			.827		
PL05			.798		
PL06			.819		
PL07			.889		
PL08			.825		
PL09			.827		
PL10			.819		
PL11			.819		
PL12			.778		
PL13			.789		
PL14			.889		
PL15			.780		



Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Discriminant Validity					
Item	(1) Metakog K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Keajaiban K...	(5) Kepuasan K...
KR.01	.796	.796	.791	.808	.798
KR.02	.813	.804	.813	.807	.812
KR.03	.816	.815	.806	.815	.809
KR.04	.777	.794	.780	.803	.794
KR.05	.809	.816	.789	.814	.815
KR.06	.856	.808	.814	.807	.811
KR.07	.811	.811	.817	.808	.827
KR.08	.758	.791	.747	.759	.746
KR.09	.746	.751	.777	.766	.773
KR.10	.841	.839	.846	.870	.849
KR.11	.804	.803	.778	.808	.803
KR.12	.819	.826	.782	.851	.840
KR.13	.752	.731	.756	.798	.759
KR.14	.802	.874	.870	.916	.892
KR.15	.811	.804	.808	.871	.836
KR.16	.746	.804	.746	.755	.750
KR.17	.816	.804	.783	.844	.818
KR.18	.819	.851	.857	.872	.849
KR.19	.791	.822	.852	.888	.857
KR.20	.819	.833	.776	.852	.829
KR.21	.802	.834	.788	.838	.831
KR.22	.836	.849	.839	.877	.839

Discriminant Validity					
Item	(1) Metakog K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Keajaiban K...	(5) Kepuasan K...
KR.01	.816	.816	.819	.813	.807
KR.02	.876	.866	.850	.862	.861
KR.03	.768	.748	.758	.779	.776
KR.04	.767	.727	.754	.756	.764
KR.05	.781	.781	.804	.778	.811
KR.06	.850	.815	.840	.846	.807
KR.07	.804	.788	.843	.811	.848
KR.08	.876	.822	.829	.840	.848
KR.09	.764	.746	.786	.774	.814
KR.10	.746	.759	.765	.762	.819
KR.11	.769	.768	.771	.763	.808
KR.12	.879	.870	.867	.868	.869
KR.13	.762	.790	.781	.813	.818
KR.14	.852	.867	.825	.839	.874
KR.15	.819	.802	.848	.811	.819

Discriminant Validity					
Item	(1) Metakog K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Keajaiban K...	(5) Kepuasan K...
KR.01	.802	.818	.797	.822	.818
KR.02	.810	.809	.788	.811	.807
KR.03	.840	.809	.814	.816	.827
KR.04	.746	.778	.771	.758	.758
KR.05	.829	.780	.784	.777	.782
KR.06	.804	.772	.787	.769	.782
KR.07	.880	.744	.758	.782	.770
KR.08	.823	.791	.758	.781	.781
KR.09	.723	.805	.803	.809	.840
KR.10	.777	.834	.754	.740	.782
KR.11	.845	.807	.827	.825	.834
KR.12	.848	.788	.787	.805	.812
KR.13	.781	.888	.712	.730	.757
KR.14	.855	.817	.822	.803	.808

Discriminant Validity					
Item	(1) Metakog K...	(2) Disiplin Ka...	(3) Pengemb...	(4) Keajaiban K...	(5) Kepuasan K...
DK.01	.771	.818	.716	.796	.760
DK.02	.762	.825	.784	.811	.788
DK.03	.852	.852	.834	.839	.846
DK.04	.817	.819	.786	.817	.816
DK.05	.792	.811	.717	.750	.715
DK.06	.821	.868	.790	.817	.824
DK.07	.819	.871	.780	.858	.823
DK.08	.880	.848	.776	.811	.868
DK.09	.707	.835	.761	.806	.785
DK.10	.798	.854	.837	.814	.814
DK.11	.791	.846	.782	.820	.781
DK.12	.831	.866	.802	.837	.819
DK.13	.814	.866	.810	.830	.826
DK.14	.840	.842	.817	.869	.841
DK.15	.841	.887	.821	.869	.844

Discriminant Validity

Researcher's Criteria: ☐ Cross Loadings ☒ Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) ☐ Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Copy to Clipboard Excel Format PDF Format

	(1) Motivasi Kerja	(2) Disiplin Kerja	(3) Pengembangan Diri	(4) Kinerja Karir	(5) Kepuasan Kerja
PC11	.755	.729	.628	.774	.786
PC12	.805	.754	.811	.805	.811
PC13	.680	.680	.765	.758	.737
PC14	.780	.780	.827	.804	.807
PC15	.751	.755	.784	.797	.782
PC16	.781	.715	.816	.746	.776
PC17	.751	.725	.808	.755	.785
PC18	.776	.766	.821	.811	.786
PC19	.774	.741	.827	.787	.780
PC20	.804	.817	.818	.786	.789
PC21	.761	.759	.816	.766	.801
PC22	.778	.715	.773	.747	.783
PC23	.750	.730	.789	.760	.788
PC24	.738	.746	.808	.788	.768
PC25	.763	.758	.780	.758	.754

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas

Construct Reliability and Validity

Matrix: ☐ Cronbach's Alpha ☒ rho_A ☐ Composite Reliability ☐ Average Variance Extracted (AVE)

Copy to Clipboard Excel Format PDF Format

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
(1) Motivasi Kerja	.861	.862	.895	.685
(2) Disiplin Kerja	.815	.816	.819	.788
(3) Pengembangan Diri	.803	.803	.804	.657
(4) Kinerja Karir	.888	.881	.881	.886
(5) Kepuasan Kerja	.871	.871	.874	.719

Lampiran 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R Square

Matrix: ☐ R Square ☒ R Square Adjusted

Copy to Clipboard Excel Format PDF Format

	R Square	R Square Adjusted
(1) Kinerja Karir	.987	.980
(2) Kepuasan Kerja	.980	.981

Lampiran 7. Hasil Uji Koefisien Korelasi

Path Coefficients

Matrix: ☐ Path Coefficients

Copy to Clipboard Excel Format PDF Format

	(1) Motivasi Kerja	(2) Disiplin Kerja	(3) Pengembangan Diri	(4) Kinerja Karir	(5) Kepuasan Kerja
(1) Motivasi Kerja				.183	.405
(2) Disiplin Kerja				.899	.288
(3) Pengembangan Diri				.734	.387
(4) Kinerja Karir					
(5) Kepuasan Kerja					

Lampiran 8. Hasil Uji Predictive Relevance

Construct Cross-validated Redundancy

Total: ☐ Case1 ☐ Case2 ☐ Case3 ☐ Case4 ☐ Case5 ☐ Case6 ☐ Case7

Copy to Clipboard Excel Format PDF Format

	SRO	SRR	Q ² (x1-SRR/SRO)
(1) Motivasi Kerja	2114.000	2114.000	
(2) Disiplin Kerja	2383.000	2383.000	
(3) Pengembangan Diri	2265.000	2265.000	
(4) Kinerja Karir	3121.000	1888.328	.675
(5) Kepuasan Kerja	2065.000	731.816	.676

Lampiran 9. Hasil Uji T

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Samples

Copy to Clipboard | Excel Format | Print

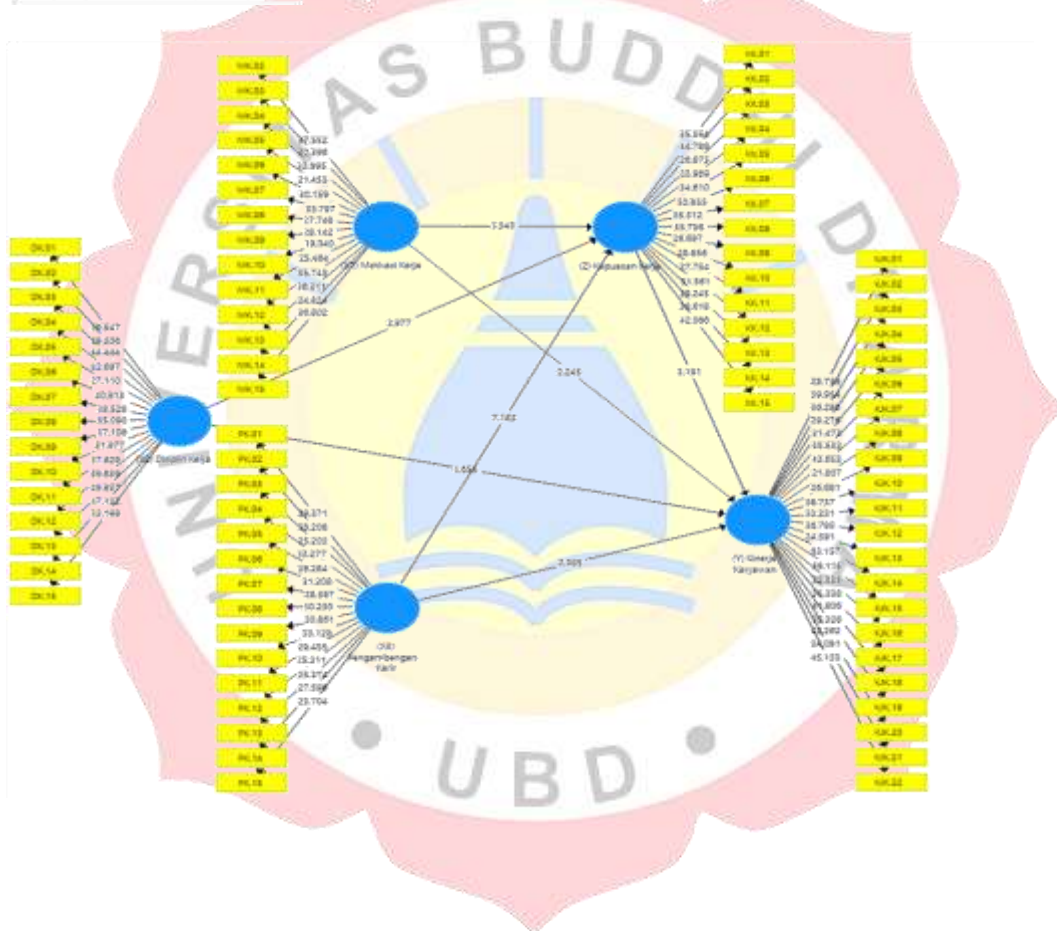
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
(Y) Motivasi Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.383	.394	.081	2.245	.033
(X1) Motivasi Kerja → (Z) Kepuasan Kerja	.481	.481	.078	3.947	.000
(X2) Disiplin Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.393	.382	.064	4.403	.000
(X3) Disiplin Kerja → (Z) Kepuasan Kerja	.200	.188	.067	2.017	.046
(X4) Pengembangan Diri → (Y) Kinerja Karyawan	.334	.334	.056	2.385	.009
(X5) Pengembangan Diri → (Z) Kepuasan Kerja	.387	.404	.099	3.183	.000
(Z) Kepuasan Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.291	.291	.081	3.191	.001

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Samples

Copy to Clipboard | Excel Format | Print

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
(Y) Motivasi Kerja → (Z) Kepuasan Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.118	.118	.047	2.511	.005
(X2) Disiplin Kerja → (Z) Kepuasan Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.038	.038	.028	1.228	.213
(X5) Pengembangan Diri → (Z) Kepuasan Kerja → (Y) Kinerja Karyawan	.115	.117	.039	2.361	.002



Lampiran 10. Jumlah Penduduk berdasarkan Generasi pada tahun 2020

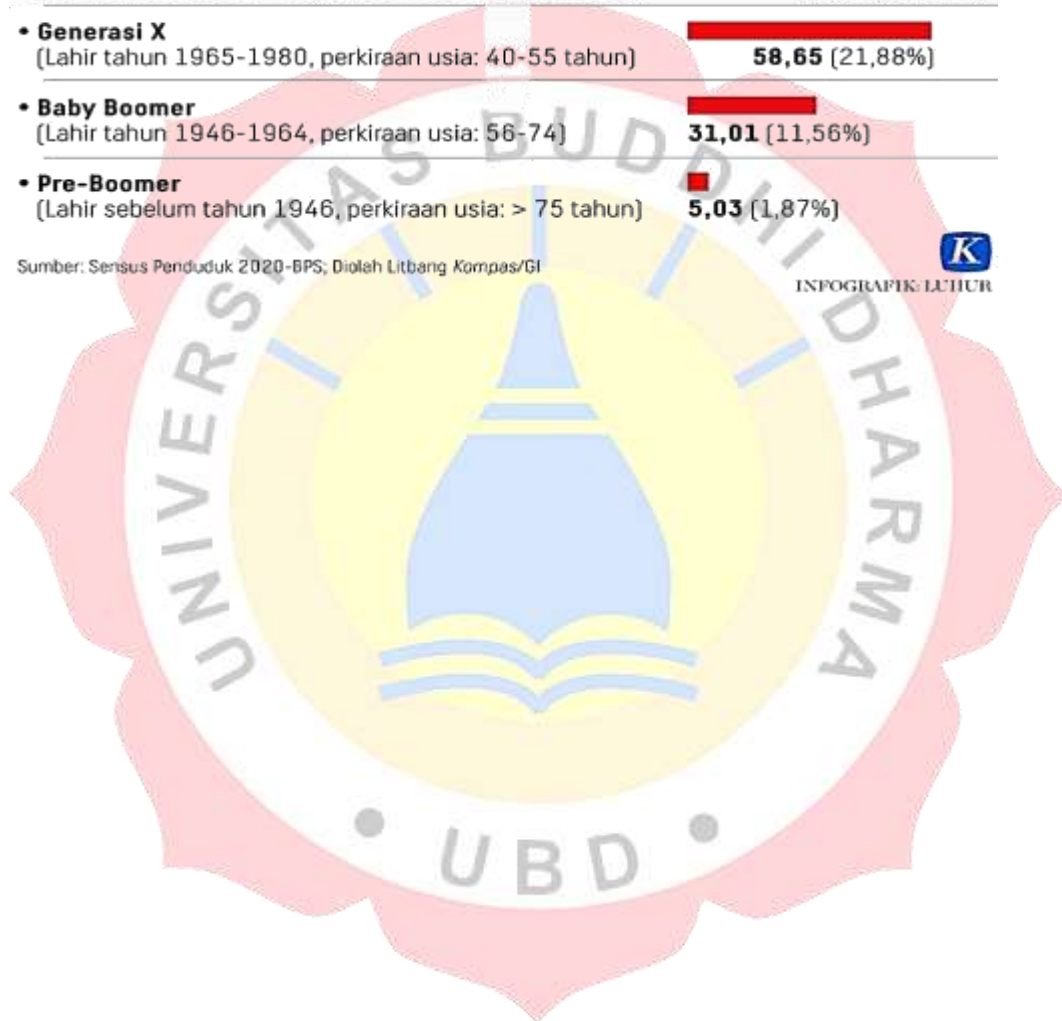
Komposisi Penduduk Menurut Generasi (2020)

Generasi	Jumlah (juta jiwa)
• Post Generasi Z (Lahir tahun 2013 ke atas, perkiraan usia: hingga 7 tahun)	29,17 (10,88%)
• Generasi Z (Lahir tahun 1997-2012, perkiraan usia: 8-23 tahun)	74,93 (27,94%)
• Milenial (Lahir tahun 1981-1996, perkiraan usia: 24-39 tahun)	69,38 (25,87%)
• Generasi X (Lahir tahun 1965-1980, perkiraan usia: 40-55 tahun)	58,65 (21,88%)
• Baby Boomer (Lahir tahun 1946-1964, perkiraan usia: 56-74)	31,01 (11,56%)
• Pre-Boomer (Lahir sebelum tahun 1946, perkiraan usia: > 75 tahun)	5,03 (1,87%)

Sumber: Sensus Penduduk 2020-BPS, Diolah Litbang Kompas/GI



INFOGRAFIK LUTUR



Lampiran 11. Jumlah Penduduk menurut kelompok umur di Kota Tangerang pada tahun 2021-2023

Penduduk menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Tangerang, 2021-2022

Tersedia Diperbarui: 8 Juni 2023

[Kembali](#)
[Urutkan](#)
[1/1/2023](#)
[Bagikan](#)

[2021-2023](#)
[2017-2020](#)
[2014-2016](#)

[Cari data statistik](#)

[Proses judul tabel](#)

Kelompok Umur	Penduduk menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Tangerang					
	Laki-laki		Perempuan		Laki-laki + Perempuan	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
0-4	84.838	84.291	85.341	86.930	169.779	169.221
5-9	80.881	80.836	76.881	76.829	157.762	157.665
10-14	77.473	77.904	75.411	75.712	152.884	153.616
15-19	74.888	73.823	70.329	69.675	145.217	143.500
20-24	74.435	73.555	73.283	72.436	147.718	146.000
25-29	70.741	70.986	70.809	70.790	141.550	141.776
30-34	81.808	81.973	80.734	80.886	162.542	162.859
35-39	87.024	86.823	84.279	84.294	171.303	171.117
40-44	83.405	81.294	78.031	76.271	161.436	157.565
45-49	69.167	70.883	68.161	69.700	137.328	140.583
50-54	58.392	57.836	54.805	53.859	113.197	111.695
55-59	45.258	46.822	44.831	44.490	90.089	91.312
60-64	33.763	35.482	33.588	34.887	67.351	70.370
65-69	24.813	25.941	23.882	24.687	48.695	50.628
70+	11.888	10.988	10.091	10.805	21.979	21.793
Total	668.808	675.739	643.706	654.847	1.312.514	1.330.586

Keterangan Data:
- Data dikompilasi dari Publikasi Kota Tangerang Dalam Angka

Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Tangerang, 2023

Tersedia Diperbarui: 23 Februari 2024

[Kembali](#)
[Urutkan](#)
[1/1/2024](#)
[Bagikan](#)

[2023](#)

[Cari data statistik](#)

[Proses judul tabel](#)

Kelompok Umur	Penduduk (Laki-Laki) (Bila)	Penduduk (Perempuan) (Bila)	Penduduk (Laki-Laki + Perempuan) (Bila)
0-4	74.833,8	85.435,8	160.269,6
5-9	68.315,8	65.477,0	133.792,8
10-14	65.771,8	75.483,8	141.255,6
15-19	70.935,8	67.837,0	138.772,8
20-24	76.636,8	73.905,8	150.542,6
25-29	75.271,8	76.966,8	152.238,6
30-34	78.643,8	78.837,8	157.481,6
35-39	78.291,8	77.792,8	156.084,6
40-44	82.785,8	84.298,8	167.084,6
45-49	79.827,0	75.888,0	155.715,0
50-54	68.888,8	68.888,8	137.777,6
55-59	45.136,0	46.960,0	92.096,0
60-64	33.828,8	30.888,8	64.717,6
65-69	22.800,0	22.800,0	45.600,0
70+	21.407,0	23.888,8	45.295,8
Jumlah Total	661.844,8	651.835,8	1.313.680,6

Sumber:
Direktori Reproduksi dan Pencatatan Sipil/ Department of Population and Civil Registration

Lampiran 12. Tabel Nilai Distribusi T

α is a confidence level

A normal distribution curve with the central area between $-z$ and z shaded in green. The label "Area c" is placed within the shaded region. The x-axis is marked with $-z$, 0 , and z .

One-tail area

A normal distribution curve with the area to the right of z shaded in green. The label "Right tail area" is placed next to the shaded region. The x-axis is marked with 0 and z .

Left-tail area

A normal distribution curve with the area to the left of $-z$ shaded in green. The label "Left-tail area" is placed next to the shaded region. The x-axis is marked with $-z$ and 0 .

Two-tail area

A normal distribution curve with the areas to the left of $-z$ and to the right of z shaded in green. The label "Area" is placed within the unshaded central region. The x-axis is marked with $-z$ and z .

Critical Values for Student's t Distribution

one-tail area	0.250	0.125	0.100	0.075	0.050	0.025	0.010	0.005	0.0025	
two-tail area	0.500	0.250	0.200	0.150	0.100	0.050	0.020	0.010	0.0050	
d.f.	α	0.500	0.250	0.200	0.150	0.100	0.050	0.020	0.010	0.005
1		1.000	2.414	3.078	4.905	6.314	12.706	31.821	63.657	127.321
2		0.916	1.804	1.886	2.282	2.920	4.303	6.965	9.925	16.009
3		0.765	1.423	1.636	1.824	2.353	3.182	4.541	5.841	10.244
4		0.741	1.344	1.533	1.778	2.132	2.778	3.747	4.604	8.610
5		0.727	1.301	1.476	1.699	2.015	2.571	3.365	4.032	6.869
6		0.718	1.273	1.440	1.650	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7		0.711	1.254	1.415	1.617	1.895	2.365	3.008	3.499	5.408
8		0.706	1.240	1.399	1.592	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9		0.701	1.229	1.383	1.574	1.833	2.262	2.821	3.256	4.781
10		0.696	1.221	1.372	1.560	1.812	2.228	2.764	3.199	4.587
11		0.692	1.214	1.363	1.549	1.796	2.201	2.716	3.156	4.437
12		0.688	1.209	1.356	1.538	1.782	2.179	2.681	3.126	4.318
13		0.684	1.204	1.350	1.530	1.771	2.160	2.650	3.102	4.221
14		0.682	1.200	1.345	1.523	1.761	2.145	2.624	3.077	4.140
15		0.681	1.197	1.341	1.517	1.753	2.131	2.602	3.047	4.073
16		0.680	1.194	1.337	1.512	1.746	2.120	2.583	3.021	4.016
17		0.680	1.191	1.333	1.508	1.740	2.110	2.567	2.998	3.965
18		0.680	1.189	1.330	1.504	1.734	2.101	2.552	2.978	3.923
19		0.680	1.187	1.328	1.500	1.729	2.093	2.538	2.961	3.883
20		0.680	1.185	1.325	1.497	1.725	2.086	2.526	2.945	3.850
21		0.680	1.183	1.323	1.494	1.721	2.080	2.516	2.931	3.819
22		0.680	1.182	1.321	1.492	1.717	2.074	2.506	2.919	3.792
23		0.680	1.180	1.319	1.489	1.714	2.069	2.500	2.907	3.768
24		0.680	1.179	1.316	1.487	1.711	2.064	2.492	2.897	3.745
25		0.680	1.178	1.315	1.485	1.708	2.060	2.485	2.887	3.725
26		0.680	1.177	1.315	1.483	1.706	2.058	2.479	2.879	3.707
27		0.680	1.176	1.314	1.482	1.703	2.052	2.473	2.871	3.690
28		0.680	1.175	1.313	1.480	1.701	2.048	2.467	2.863	3.674
29		0.680	1.174	1.311	1.478	1.699	2.045	2.462	2.856	3.659
30		0.680	1.173	1.310	1.477	1.697	2.042	2.457	2.850	3.646
35		0.680	1.170	1.306	1.472	1.690	2.030	2.438	2.824	3.591
40		0.680	1.167	1.303	1.468	1.684	2.021	2.423	2.804	3.551
45		0.680	1.165	1.301	1.465	1.679	2.014	2.412	2.690	3.520
50		0.679	1.164	1.299	1.462	1.676	2.009	2.403	2.673	3.496
60		0.679	1.162	1.296	1.458	1.671	2.000	2.390	2.659	3.460
70		0.678	1.160	1.294	1.456	1.667	1.994	2.381	2.648	3.435
80		0.678	1.159	1.292	1.453	1.664	1.990	2.374	2.638	3.410
90		0.677	1.157	1.290	1.451	1.660	1.984	2.364	2.626	3.380
100		0.677	1.155	1.287	1.448	1.656	1.980	2.354	2.616	3.350
120		0.676	1.153	1.285	1.445	1.652	1.972	2.343	2.591	3.310
140		0.675	1.151	1.282	1.441	1.648	1.962	2.330	2.581	3.260
160		0.674	1.150	1.282	1.440	1.645	1.960	2.326	2.576	3.221

For degrees of freedom $d.f.$ not in the table, use the closest $d.f.$ that is smaller.