

## **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 memengaruhinya. 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/wvc0mgeymxbkvfuxy25k ee9hddzkbtqzwkvkb1p6mdkjmw==/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., & Brunsved, 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 Ajukan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) – I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Dharma 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., & Rofius, M. (2021). *Tren Kewirausahaan 4.0*. Guepedia. <https://books.google.co.id/books?id=s8dleaqaqbaj>
- 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 Marelan). *Journal of Economic, Business 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=hsedeaqaqbaj>
- Nurhalizah, S. S., & Mulyani, I. (2024). Kontribusi kualitas kehidupan kerja terhadap keterlekatkan karyawan pada generasi Z. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3). <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3866>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyo, 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=9dzweaaaqba>
- 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., Kinashih, 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., Jufrizan, 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/tijossw/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=\\_hjceaaaqbaj](https://books.google.co.id/books?id=_hjceaaaqbaj)
- 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. Berkaitan 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 kuisioner yang terlampir. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada hasil jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan. Hasil kuisioner 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 kuisioner 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	2	3	4	5	6
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 menceakupi 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

#### B. Disiplin Kerja (X2)

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

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
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	2	3	4	5	6
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 diumumkan 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 pengantian 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 ekspetasi 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	2	3	4	5	6
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 memungkinkan 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).

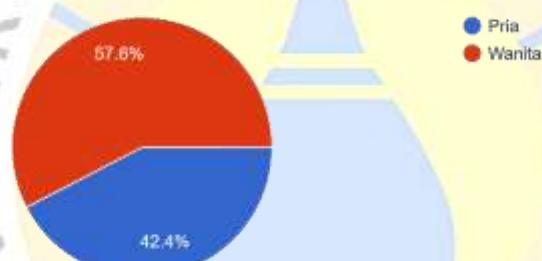
No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		1	2	3	4	5	6
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang telah ditentukan oleh perusahaan	1	2	3	4	5	6
3	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan suatu 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

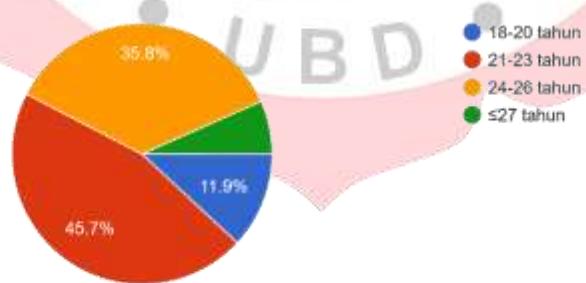
Saat ini saya berusia rentang 18-27 tahun dan sedang bekerja pada perusahaan swasta di Kota Tangerang  
154 responses



Jenis Kelamin  
151 responses

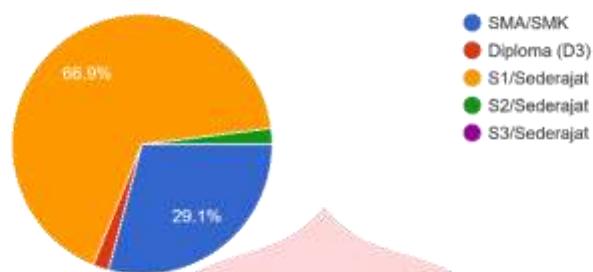


Usia saya saat ini  
151 responses



Pendidikan terakhir yang ditempuh

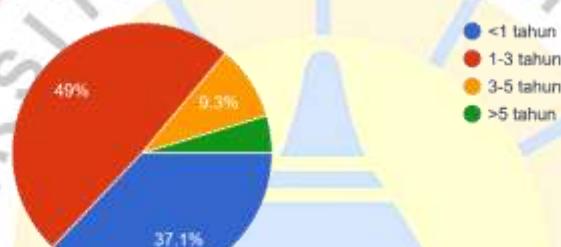
151 responses



- SMA/SMK
- Diploma (D3)
- S1/Sederajat
- S2/Sederajat
- S3/Sederajat

Masa Kerja

151 responses

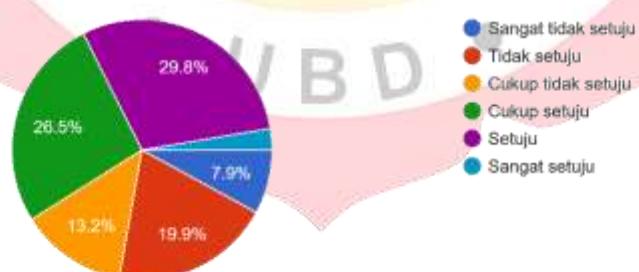


- <1 tahun
- 1-3 tahun
- 3-5 tahun
- >5 tahun

**Jawaban responden terkait variabel motivasi kerja:**

1. Saya merasa bahwa kebutuhan dasar berupa gaji sudah terpenuhi

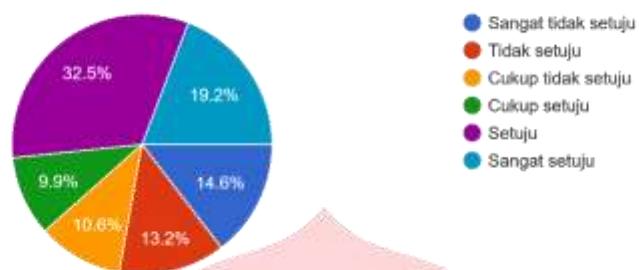
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

2. Saya bersemangat bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup

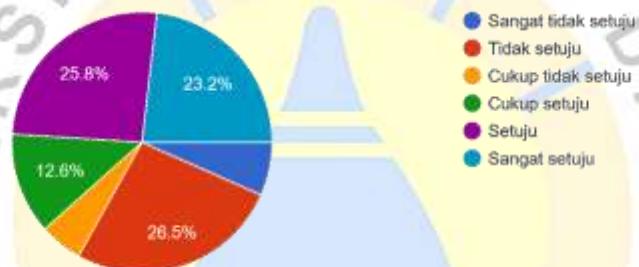
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

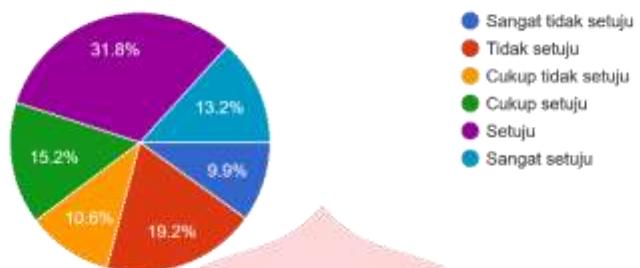
4. Saya merasa aman dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan dari perusahaan

151 responses

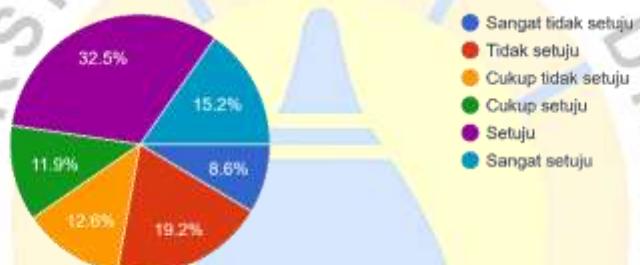


- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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



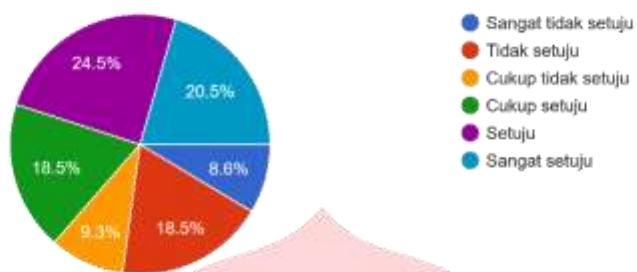
6. Saya merasa aman dalam bekerja karena perlengkapan dan peralatan bekerja sudah aman dan memadai  
151 responses



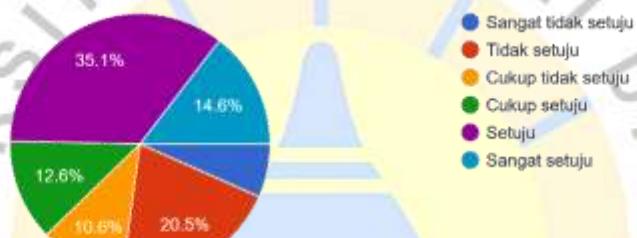
7. Sesama karyawan di tempat saya bekerja senantiasa menjalin komunikasi yang baik  
151 responses



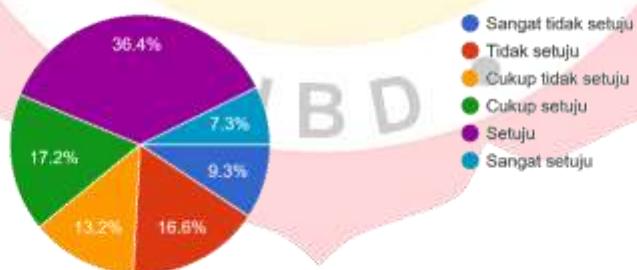
8. Saya bersemangat bekerja karena memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja  
151 responses



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

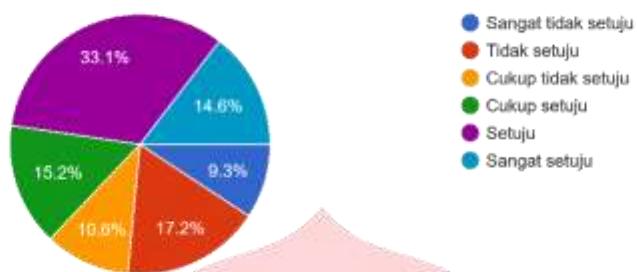


10. Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil yang memuaskan  
151 responses



11. Saya merasa pendapat saya dihargai oleh atasan

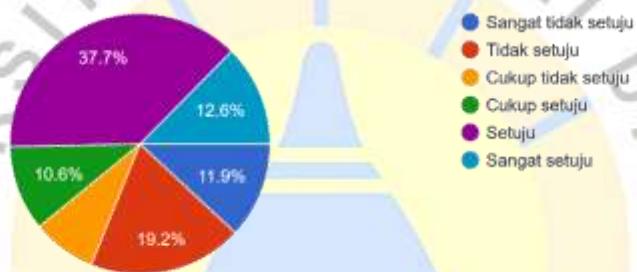
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

12. Saya merasa perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja saya

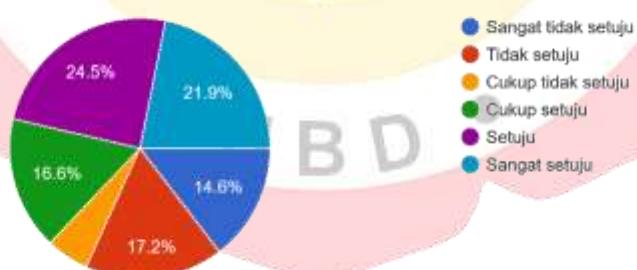
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

13. Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi

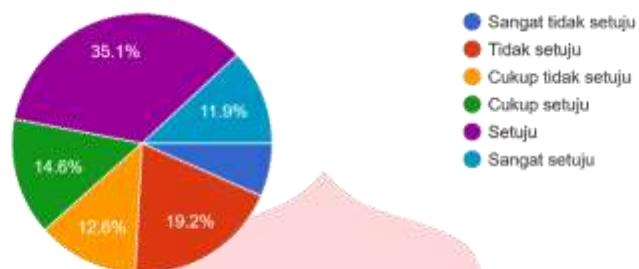
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

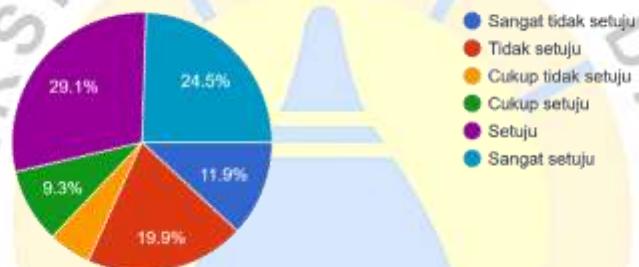
14. Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan

151 responses



15. Saya ingin mengembangkan kemampuan dan keterampilan selama bekerja

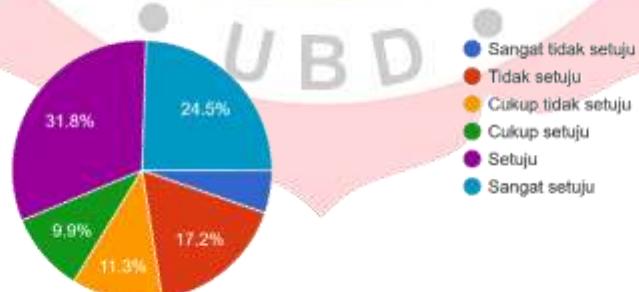
151 responses



### Jawaban responden terkait variabel disiplin kerja:

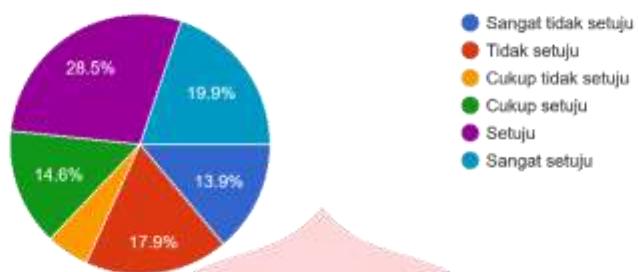
1. Saya datang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan

151 responses



2. Saya selesai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

3. Saya akan meminta izin apabila tidak dapat masuk kerja

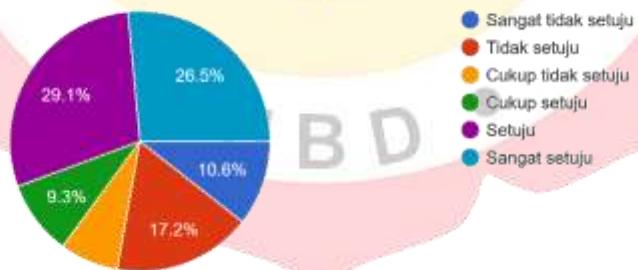
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

4. Saya memakai pakaian sesuai dengan peraturan perusahaan

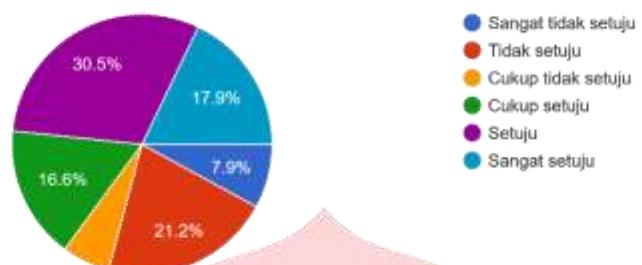
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

5. Saya tidak pernah menggunakan alat kerja untuk keperluan pribadi

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

6. Saya bersedia menerima sanksi apabila melanggar peraturan kerja

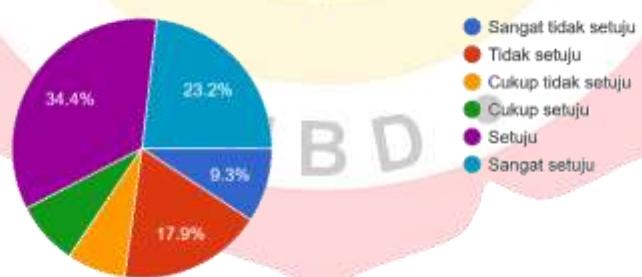
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

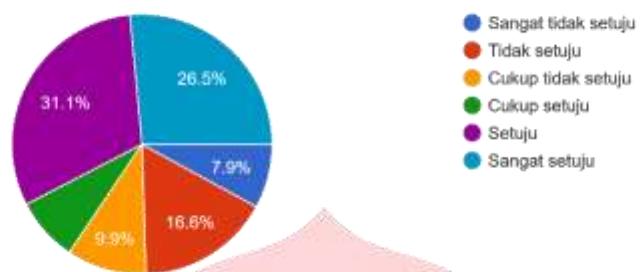
7. Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan

151 responses

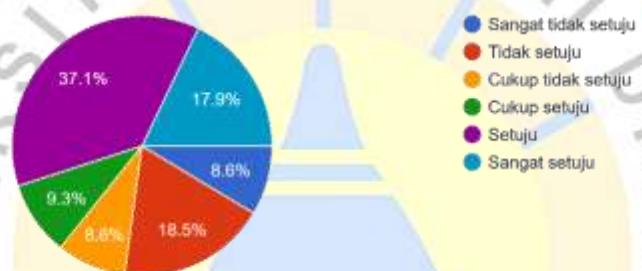


- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

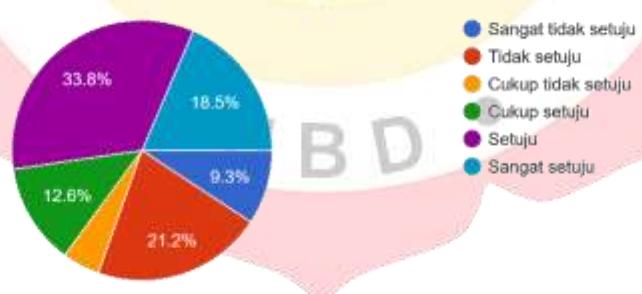
8. Saya melakukan pekerjaan sesuai standar kerja yang telah ditentukan perusahaan  
151 responses



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

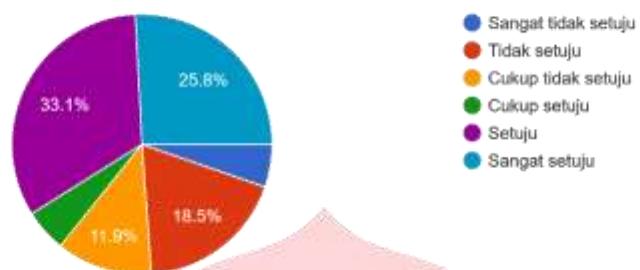


10. Saya selalu teliti dalam melakukan pekerjaan  
151 responses



11. Saya menggunakan fasilitas kantor dengan berhati-hati

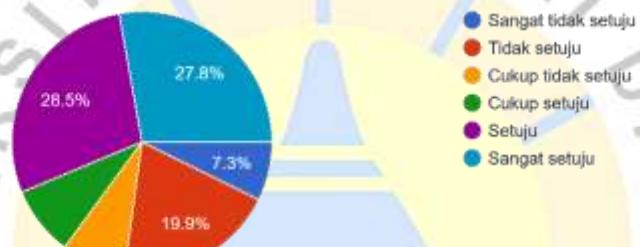
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

12. Saya memahami pentingnya keselamatan dalam bekerja

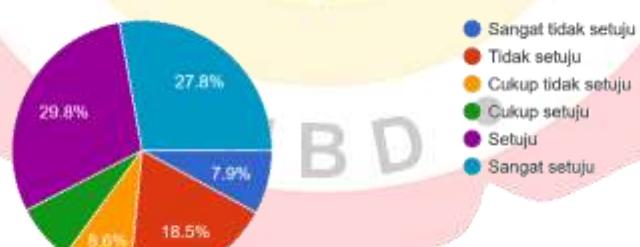
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

13. Saya selalu bersikap sopan selama berada di kantor

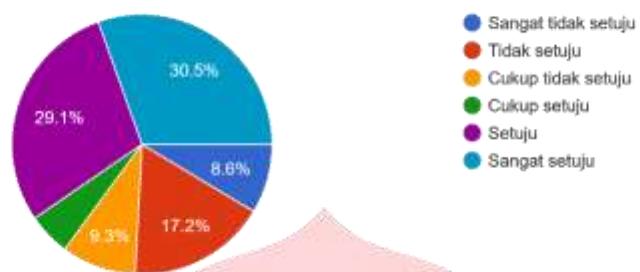
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

15. Saya selalu menghormati baik sesama rekan kerja maupun atasan

151 responses

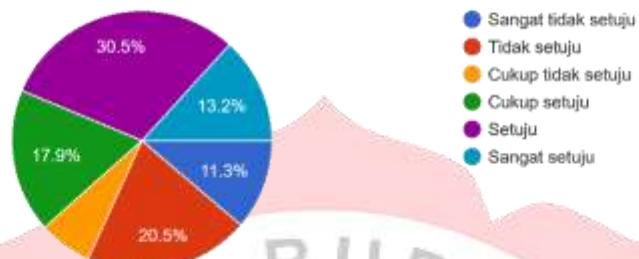


- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

## Jawaban Responden terkait variabel pengembangan karir:

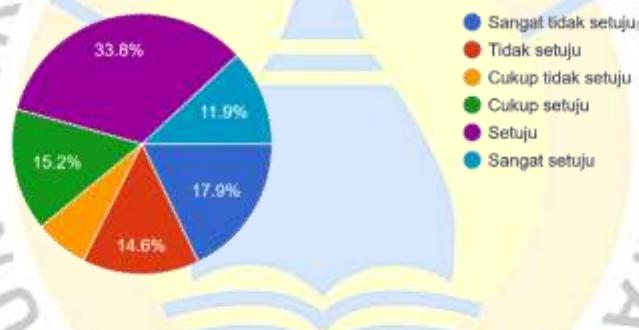
1. Saya merasa perusahaan telah adil dalam memberikan kesempatan yang sama pada seluruh karyawan untuk naik jabatan

151 responses



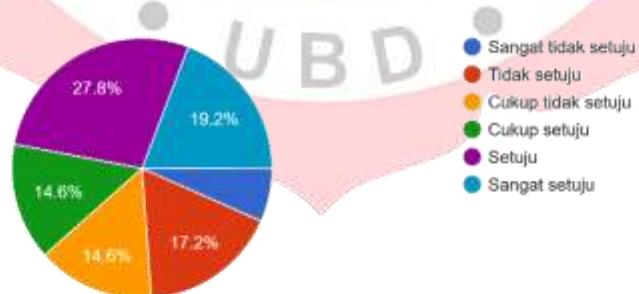
2. Saya merasa promosi yang diberikan perusahaan didasarkan pada pertimbangan yang objektif

151 responses



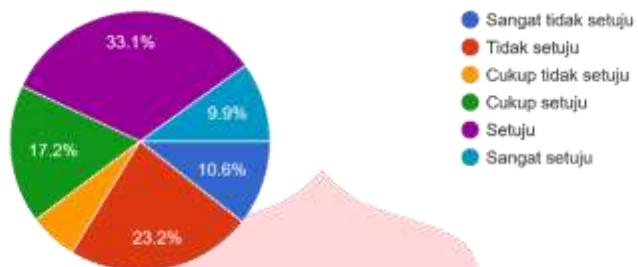
3. Promosi jabatan dilakukan berdasarkan penilaian kinerja karyawan

151 responses



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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

5. Atasan saya terlibat dalam perencanaan pengembangan karir saya

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

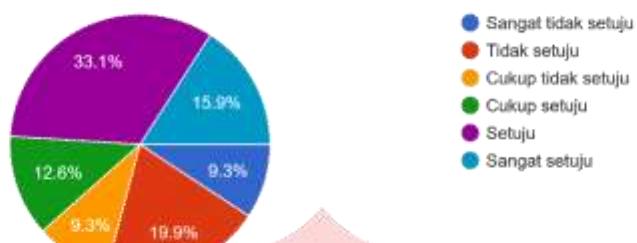
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

7. Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka bagi karyawan

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

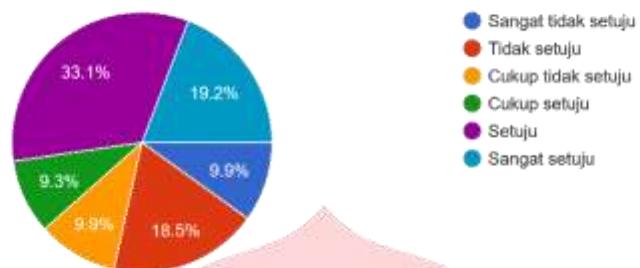
9. Perusahaan menyediakan data mengenai penggantian posisi dalam pekerjaan

151 responses

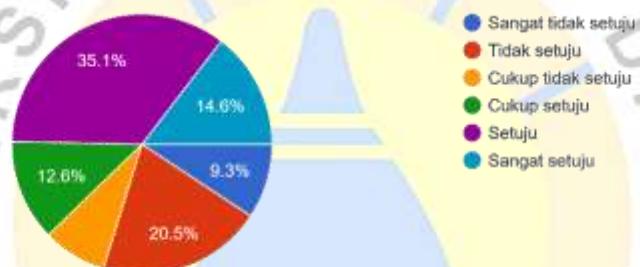


- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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



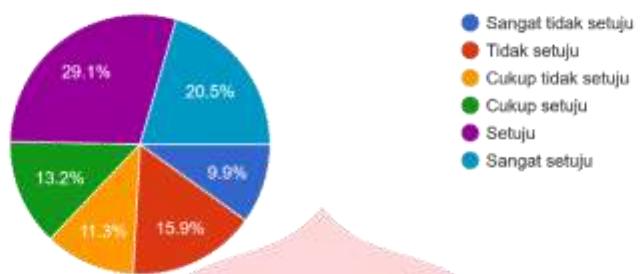
11. Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan membuat saya ingin terus mengembangkan karir saya  
151 responses



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

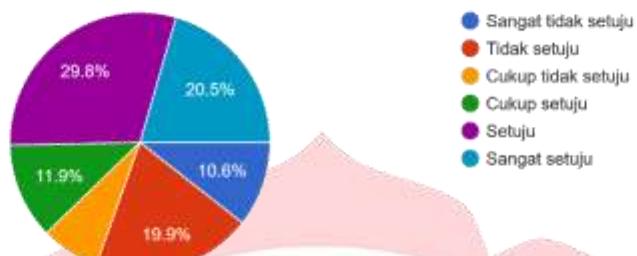


15. Jabatan yang saya duduki sudah sesuai dengan keinginan saya  
151 responses



## Jawaban responden terkait variabel kepuasan kerja:

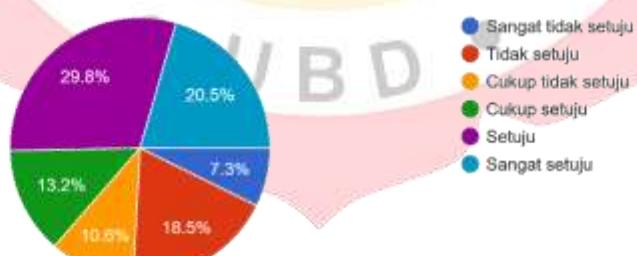
1. Saya merasa puas karena mendapatkan kesempatan untuk belajar atas pekerjaan yang diberikan  
151 responses



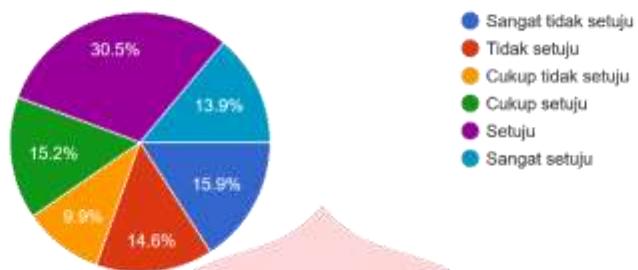
2. Saya merasa puas karena saya dapat menguasai pekerjaan yang diberikan  
151 responses



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



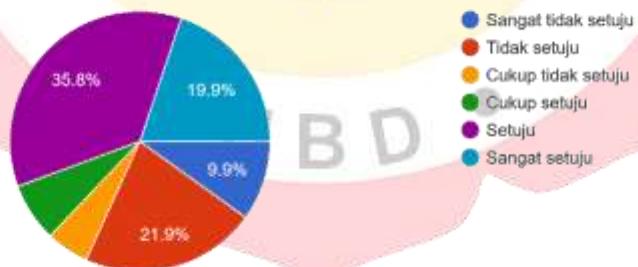
4. Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan  
151 responses



5. Saya merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan  
151 responses

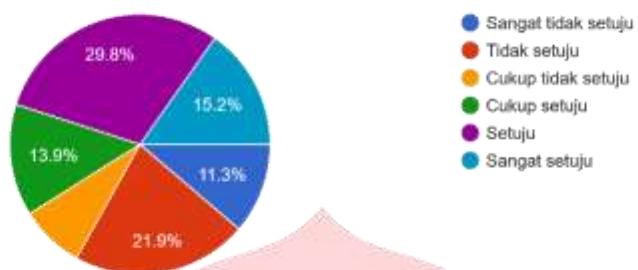


6. Saya merasa puas dengan sistem gaji yang diberikan oleh perusahaan  
151 responses



7. Saya memperoleh kesempatan untuk naik jabatan

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

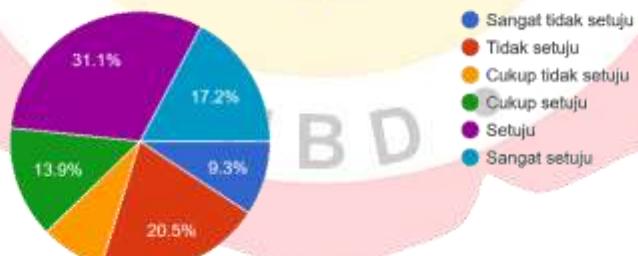
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

9. Saya meyakini sistem promosi di perusahaan terlaksana dengan adil

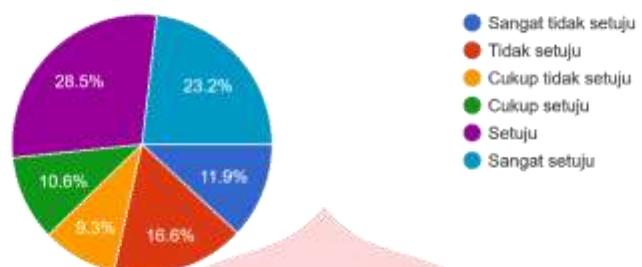
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

11. Saya merasa puas dengan pengawasan yang karyawan terima

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

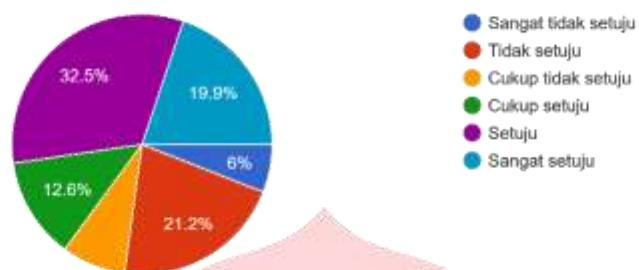
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

13. Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja

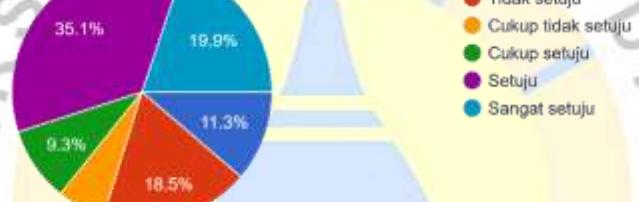
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

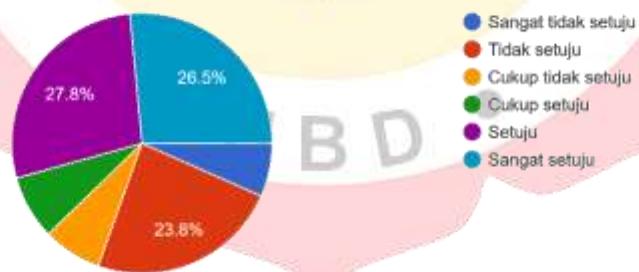
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

15. Saya meyakini bahwa seluruh karyawan menghormati satu sama lain

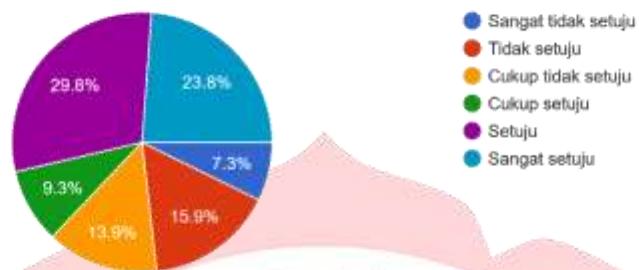
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

## Jawaban responden terkait variabel kinerja karyawan:

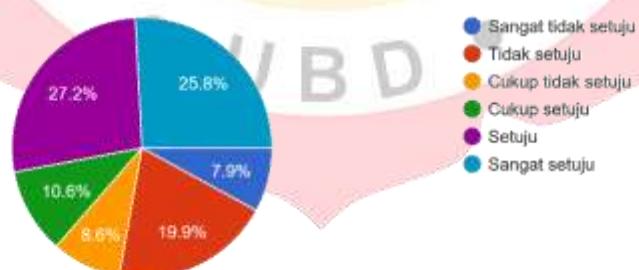
1. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan  
151 responses



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

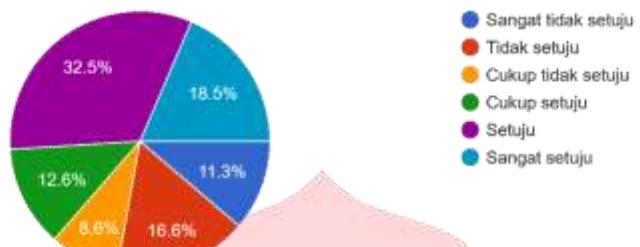


3. Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan standar  
151 responses



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

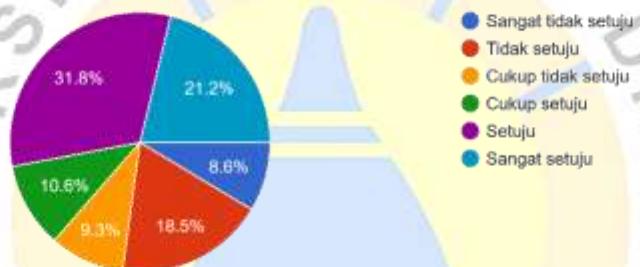
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

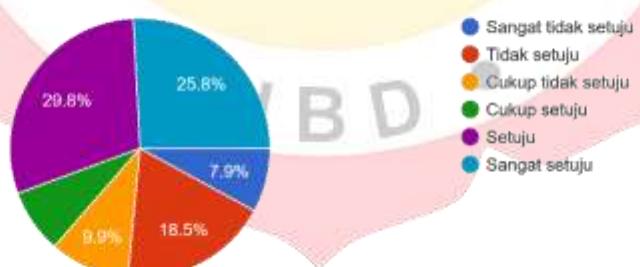
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

6. Saya bertanggung jawab pada tugas yang telah diberikan

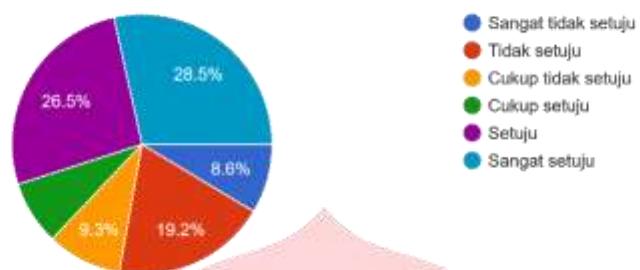
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

7. Saya memiliki kesadaran untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

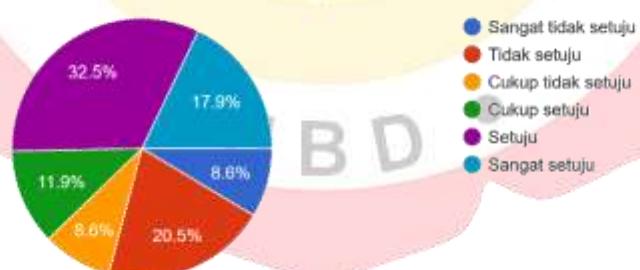
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

9. Saya mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja secara efektif

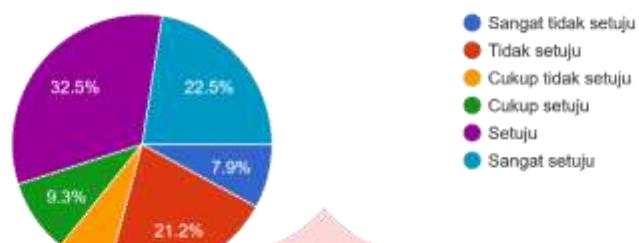
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

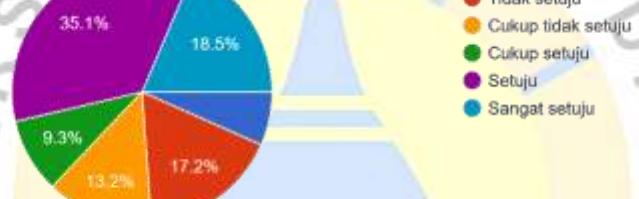
151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

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

151 responses



- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

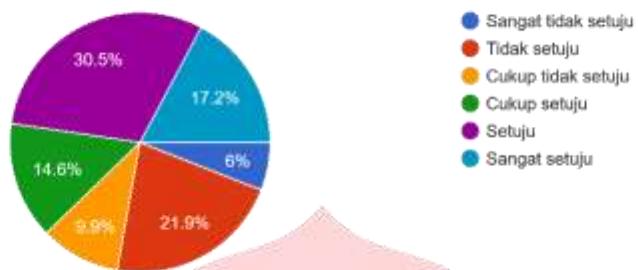
12. Saya dapat bekerja sama dengan menghargai pendapat rekan kerja dan bersedia menerima masukan dari tim

151 responses

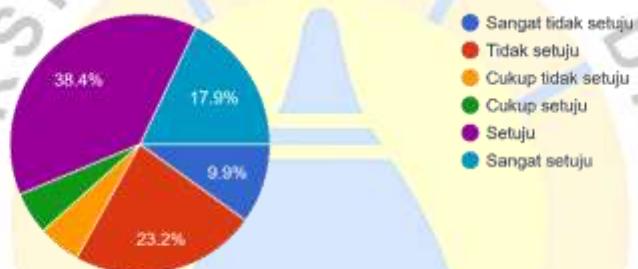


- Sangat tidak setuju
- Tidak setuju
- Cukup tidak setuju
- Cukup setuju
- Setuju
- Sangat setuju

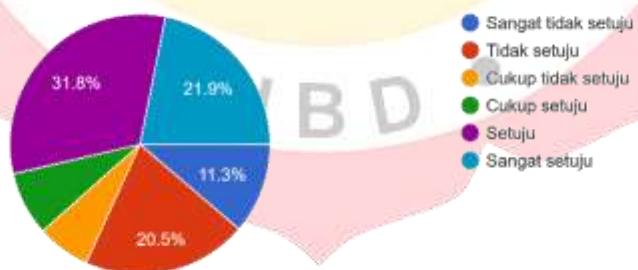
13. Saya memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan  
151 responses



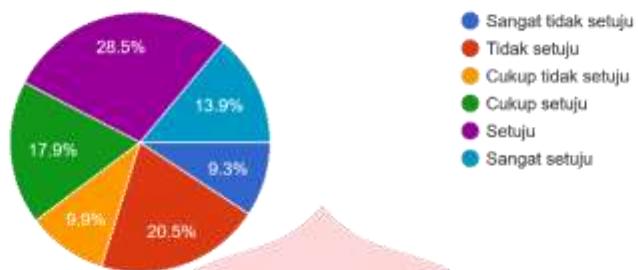
14. Saya selalu berusaha untuk mengambil langkah-langkah proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan  
151 responses



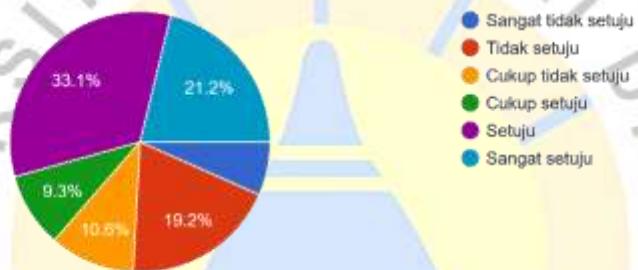
15. Saya selalu berusaha untuk berkomitmen untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan  
151 responses



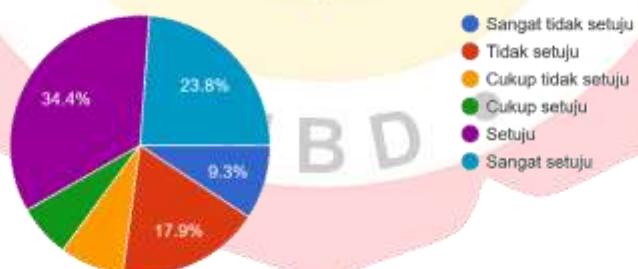
16. Saya bersedia bekerja lebih dari yang diharapkan demi kemajuan perusahaan  
151 responses



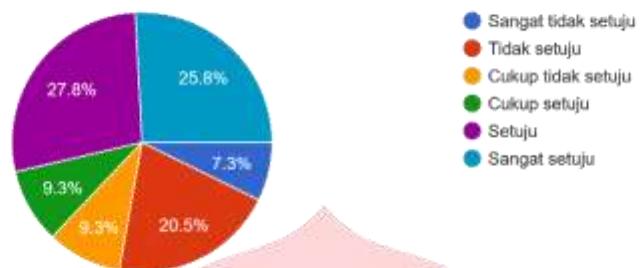
17. Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan  
151 responses



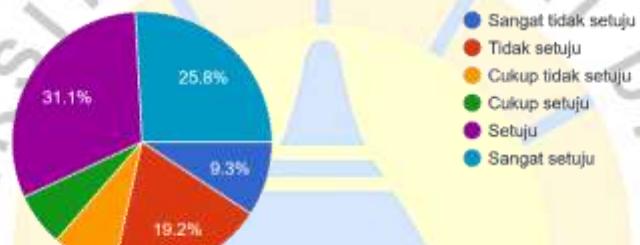
18. Saya selalu mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan  
151 responses



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

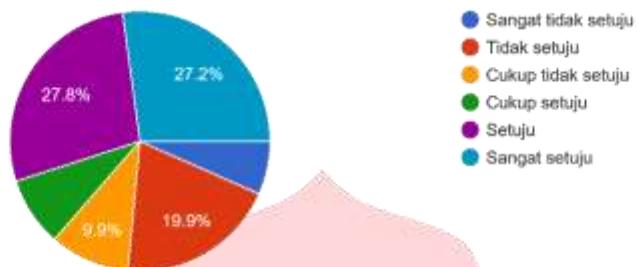


20. Saya selalu jujur dalam melaksanakan dan melaporkan hasil pekerjaan  
151 responses



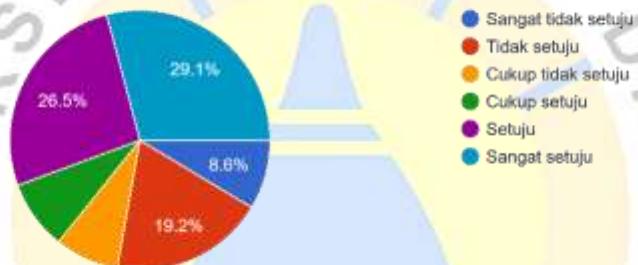
21. Saya selalu bertindak dengan integritas tinggi, baik dalam pekerjaan maupun berinteraksi dengan orang lain

151 responses



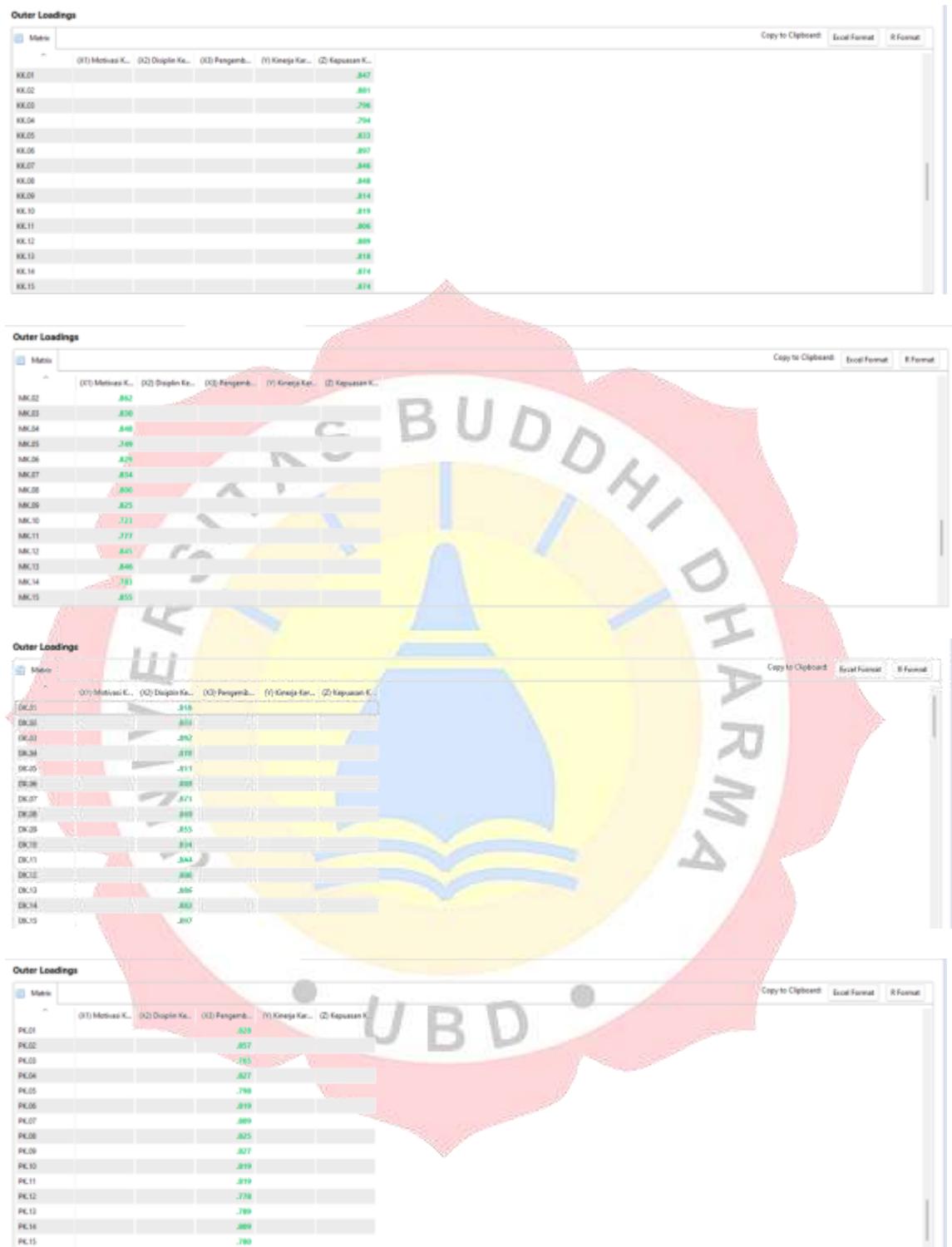
22. Saya selalu berusaha menjaga kepercayaan perusahaan dan rekan kerja

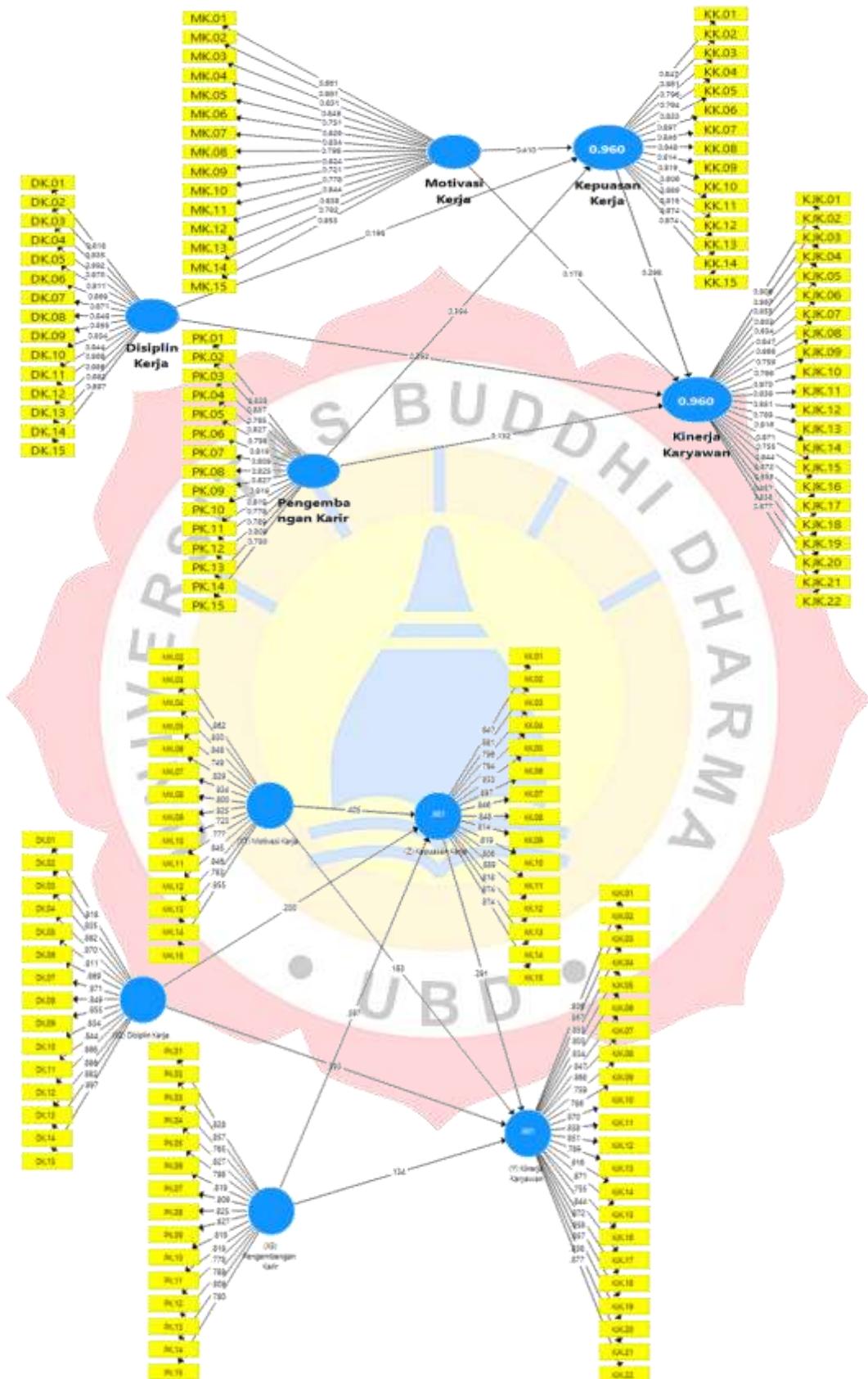
151 responses



### Lampiran 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Outer Loadings	
Metric	
(X1) Motivasi Ke-	
(X2) Disiplin Ke-	
(X3) Pengambil-	
(Y) Kinerja Kar-	
(Z) Kepuasan	
KK.01	.366
KK.02	.357
KK.03	.355
KK.04	.351
KK.05	.354
KK.06	.347
KK.07	.348
KK.08	.349
KK.09	.346
KK.10	.370
KK.11	.338
KK.12	.331
KK.13	.349
KK.14	.316
KK.15	.371
KK.16	.315
KK.17	.344
KK.18	.372
KK.19	.358
KK.20	.357
KK.21	.338
KK.22	.377





## Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Discriminant Validity

	(1) Melihat K...	(2) Dengan Ke...	(3) Pengemb...	(4) Kreativ K...	(5) Kepuasan K...
IK.01	.794	.295	.781	.398	.768
IK.02	.393	.394	.392	.497	.392
IK.03	.294	.393	.398	.393	.398
IK.04	.297	.294	.298	.393	.294
IK.05	.398	.398	.298	.394	.395
IK.06	.396	.408	.394	.407	.395
IK.07	.393	.393	.397	.398	.397
IK.08	.794	.79	.24	.298	.794
IK.09	.294	.293	.293	.298	.293
IK.10	.291	.298	.296	.379	.298
IK.11	.394	.393	.298	.398	.393
IK.12	.319	.328	.292	.351	.343
IK.13	.792	.791	.298	.298	.798
IK.14	.392	.374	.375	.395	.392
IK.15	.391	.394	.398	.397	.398
IK.16	.298	.394	.298	.295	.298
IK.17	.395	.394	.293	.394	.395
IK.18	.394	.391	.397	.392	.394
IK.19	.793	.392	.392	.398	.397
IK.20	.393	.393	.298	.392	.393
IK.21	.392	.394	.298	.398	.393
IK.22	.394	.349	.393	.377	.393

Discriminant Validity

	(1) Melihat K...	(2) Dengan Ke...	(3) Pengemb...	(4) Kreativ K...	(5) Kepuasan K...
IK.01	.295	.394	.395	.392	.395
IK.02	.376	.395	.395	.392	.395
IK.03	.298	.393	.298	.298	.298
IK.04	.297	.292	.298	.296	.294
IK.05	.793	.793	.394	.298	.393
IK.06	.392	.395	.349	.346	.397
IK.07	.398	.398	.349	.311	.398
IK.08	.396	.392	.329	.340	.348
IK.09	.794	.398	.398	.374	.294
IK.10	.298	.298	.195	.262	.295
IK.11	.298	.298	.375	.293	.398
IK.12	.371	.377	.367	.393	.399
IK.13	.292	.296	.394	.313	.293
IK.14	.392	.397	.315	.398	.374
IK.15	.393	.392	.398	.393	.394

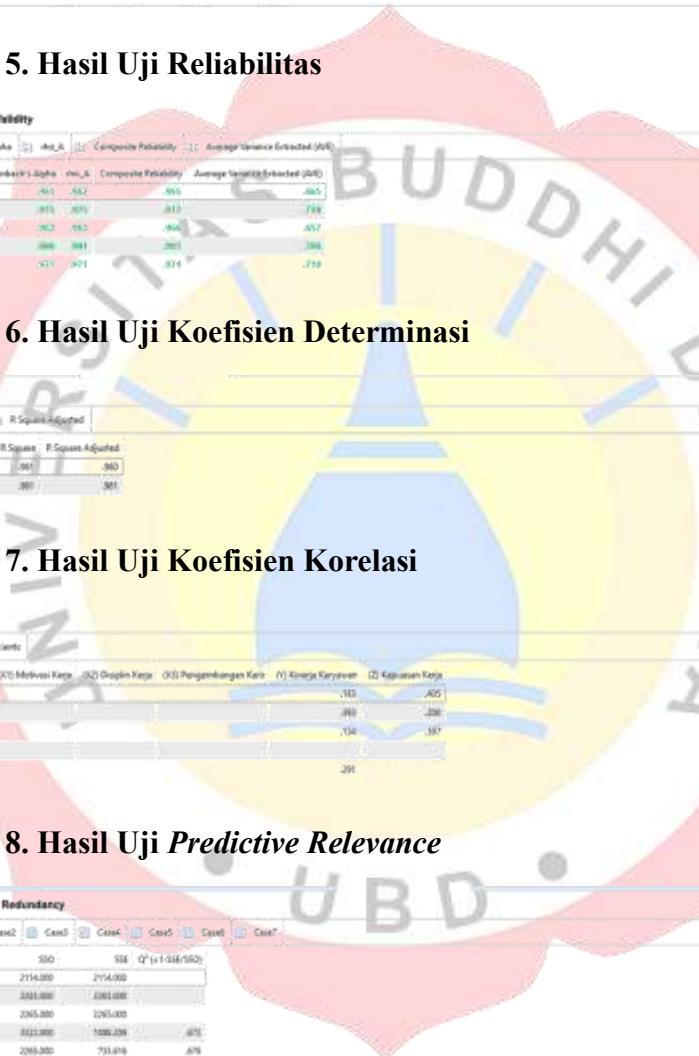
Discriminant Validity

	(1) Melihat K...	(2) Dengan Ke...	(3) Pengemb...	(4) Kreativ K...	(5) Kepuasan K...
IK.02	.392	.378	.297	.402	.378
IK.03	.393	.399	.298	.373	.397
IK.04	.349	.399	.394	.316	.427
IK.05	.298	.298	.298	.298	.298
IK.06	.429	.294	.294	.277	.292
IK.07	.394	.372	.387	.398	.376
IK.08	.396	.294	.298	.298	.293
IK.09	.393	.291	.298	.291	.293
IK.10	.293	.405	.403	.408	.403
IK.11	.373	.394	.294	.294	.397
IK.12	.345	.387	.382	.382	.394
IK.13	.398	.298	.297	.393	.393
IK.14	.291	.398	.297	.393	.297
IK.15	.393	.397	.392	.393	.398

Discriminant Validity

	(1) Melihat K...	(2) Dengan Ke...	(3) Pengemb...	(4) Kreativ K...	(5) Kepuasan K...
DK.01	.275	.418	.276	.296	.276
DK.02	.792	.323	.794	.311	.328
DK.03	.392	.392	.324	.319	.346
DK.04	.319	.399	.398	.317	.316
DK.05	.392	.311	.217	.250	.215
DK.06	.321	.399	.399	.327	.326
DK.07	.419	.371	.298	.334	.423
DK.08	.391	.348	.298	.311	.348
DK.09	.797	.315	.303	.395	.295
DK.10	.798	.354	.311	.314	.314
DK.11	.791	.346	.312	.320	.291
DK.12	.391	.398	.302	.317	.329
DK.13	.394	.398	.303	.316	.326
DK.14	.390	.392	.303	.303	.340
DK.15	.391	.347	.311	.309	.344

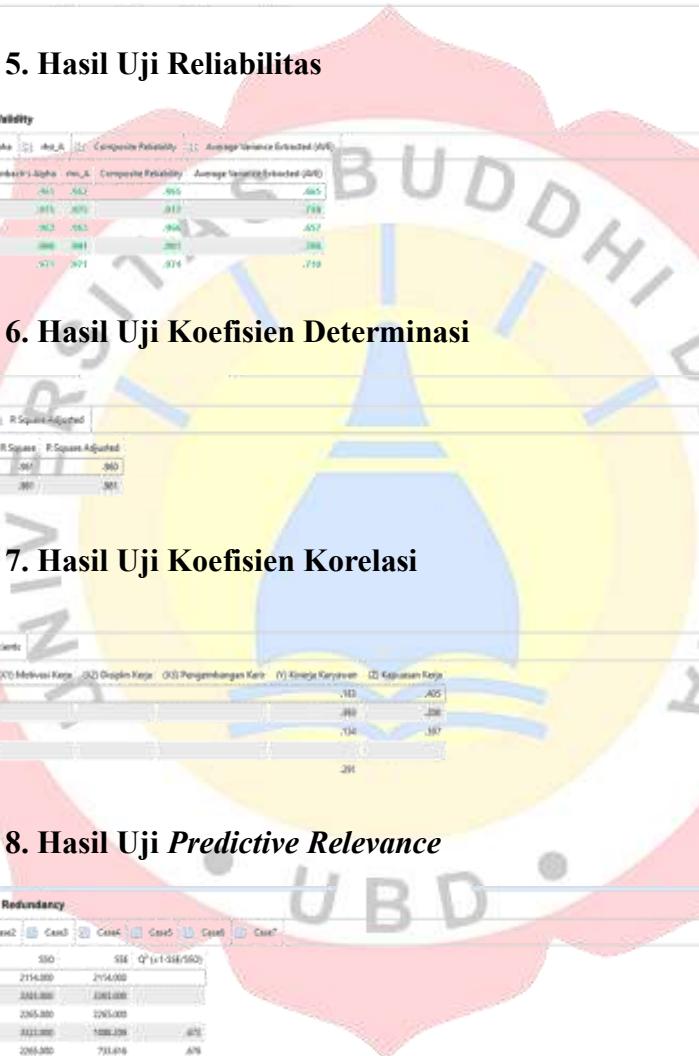
Discriminant Validity



	(X1) Motivasi Kerja	(X2) Dukungan Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) Kinerja Karyavera	(Z) Kepuasan Kerja
(X1) Motivasi Kerja	.705	.729	.628	.774	.706
(X2) Dukungan Kerja	.308	.758	.381	.308	.313
(X3) Pengembangan Karir	.480	.480	.265	.258	.223
(Y) Kinerja Karyavera	.780	.789	.807	.806	.807
(Z) Kepuasan Kerja	.751	.779	.794	.757	.761
	.281	.223	.419	.284	.276
	.291	.279	.409	.255	.288
	.279	.286	.421	.287	.286
	.274	.284	.427	.282	.286
	.284	.287	.419	.288	.286
	.283	.279	.419	.286	.281
	.291	.281	.278	.297	.283
	.292	.280	.281	.280	.280
	.288	.286	.288	.286	.286
	.283	.278	.280	.258	.284

## Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas

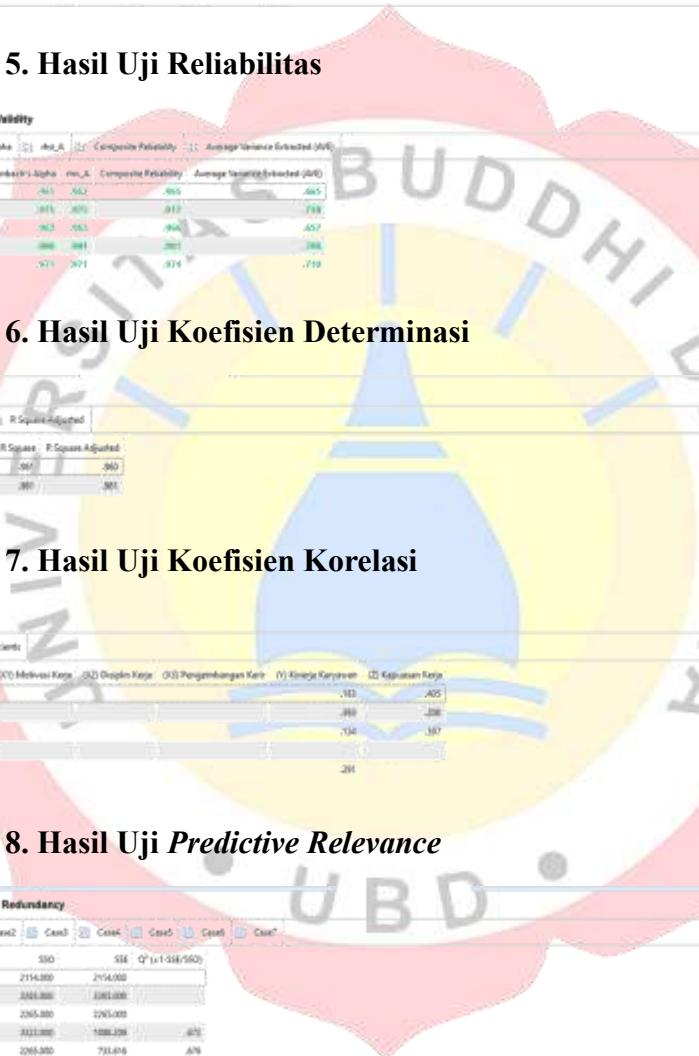
Construct Reliability and Validity



	Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Composite Alpha	.863	.862	.865
(X1) Motivasi Kerja	.801	.801	.813
(X2) Dukungan Kerja	.862	.862	.864
(X3) Pengembangan Karir	.860	.861	.864
(Y) Kinerja Karyavera	.879	.879	.884
(Z) Kepuasan Kerja	.879	.879	.879

## Lampiran 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

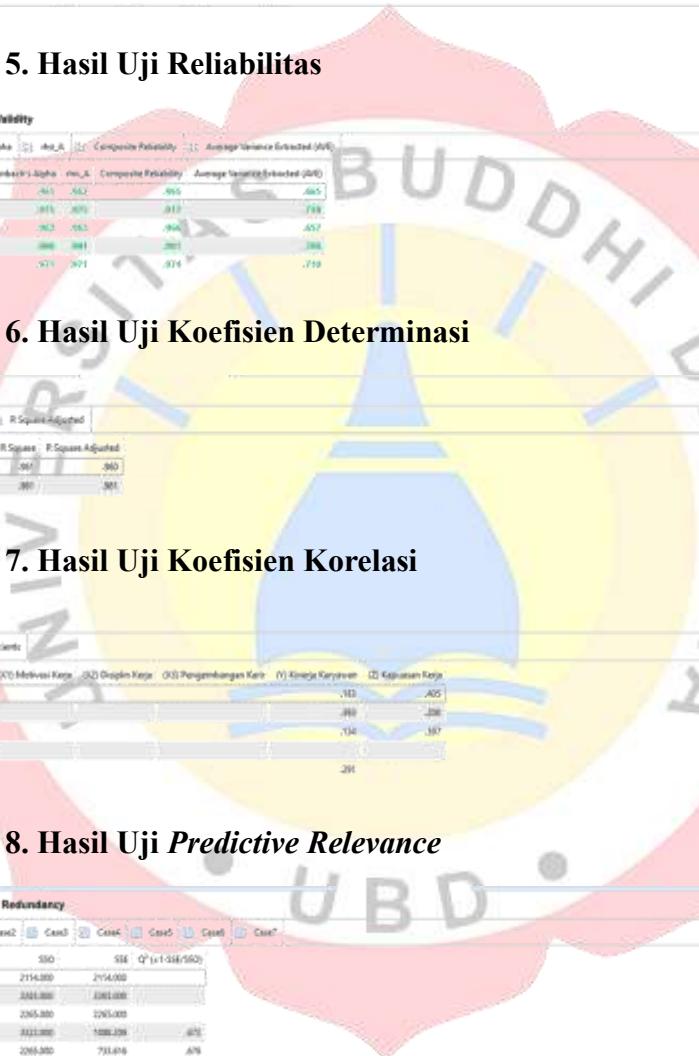
R Square



	R Square	R Square Adjusted
(X1) Motivasi Kerja	.960	.960
(X2) Dukungan Kerja	.960	.960

## Lampiran 7. Hasil Uji Koefisien Korelasi

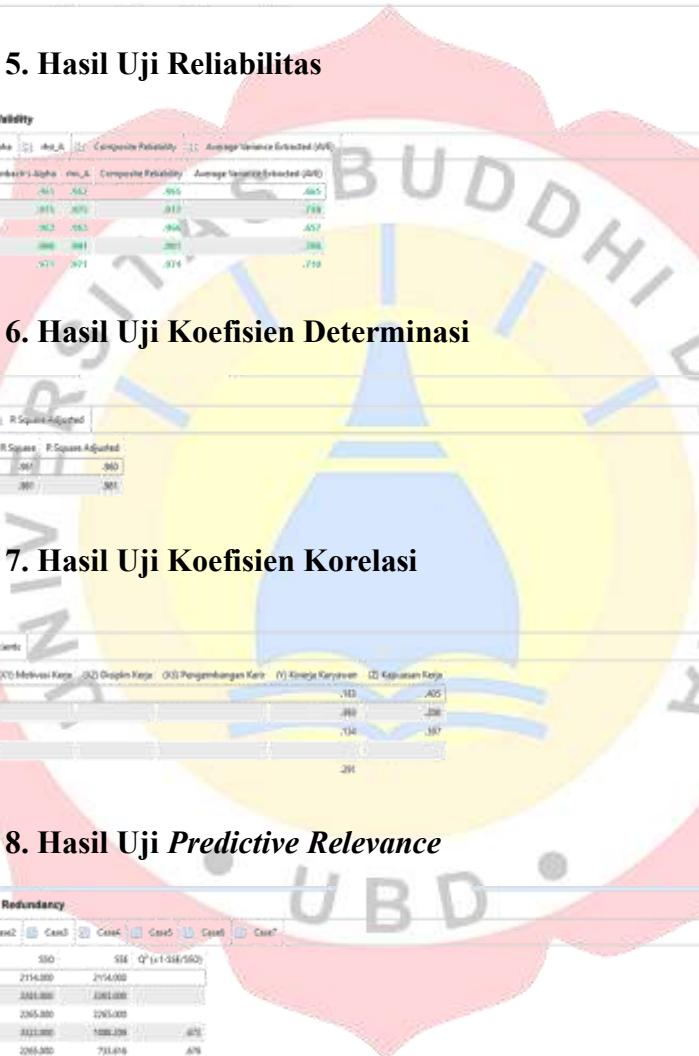
Path Coefficients



	(X1) Motivasi Kerja	(X2) Dukungan Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) Kinerja Karyavera	(Z) Kepuasan Kerja
(X1) Motivasi Kerja				.163	.005
(X2) Dukungan Kerja				.399	.208
(X3) Pengembangan Karir				.714	.187
(Y) Kinerja Karyavera					.291
(Z) Kepuasan Kerja					

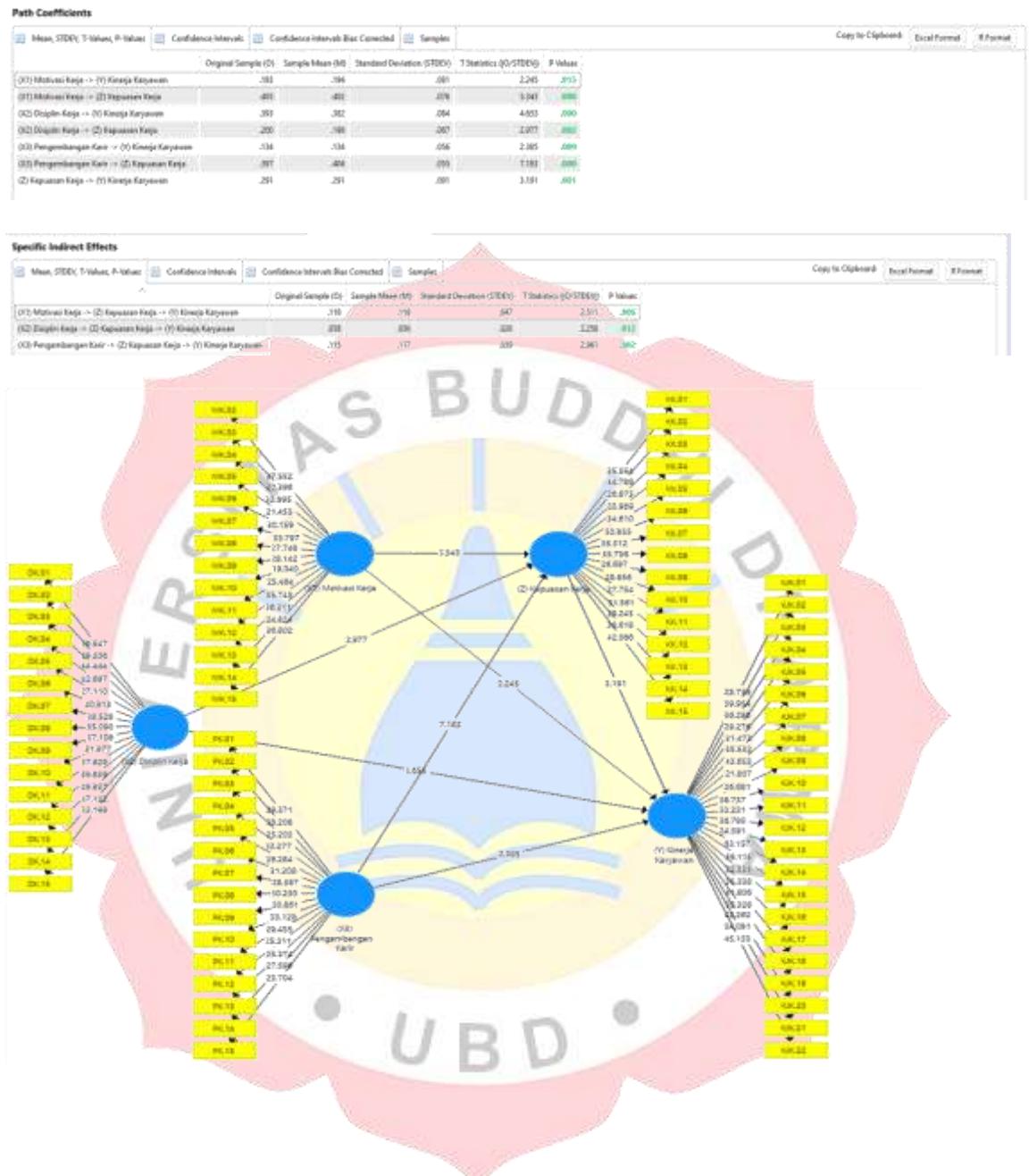
## Lampiran 8. Hasil Uji Predictive Relevance

Construct Crossvalidated Redundancy



	Total	Case1	Case2	Case3	Case4	Case5	Case6	Case7	Case8
	580	538	$\bar{Q}^2 = 0.134/160.00$						
(X1) Motivasi Kerja	2154.000	2154.000							
(X2) Dukungan Kerja	3311.000	3311.000							
(X3) Pengembangan Karir	2365.000	2365.000							
(Y) Kinerja Karyavera	3323.000	3323.000	1088.200	.676					
(Z) Kepuasan Kerja	2065.000	2065.000	733.676	.676					

## Lampiran 9. Hasil Uji T



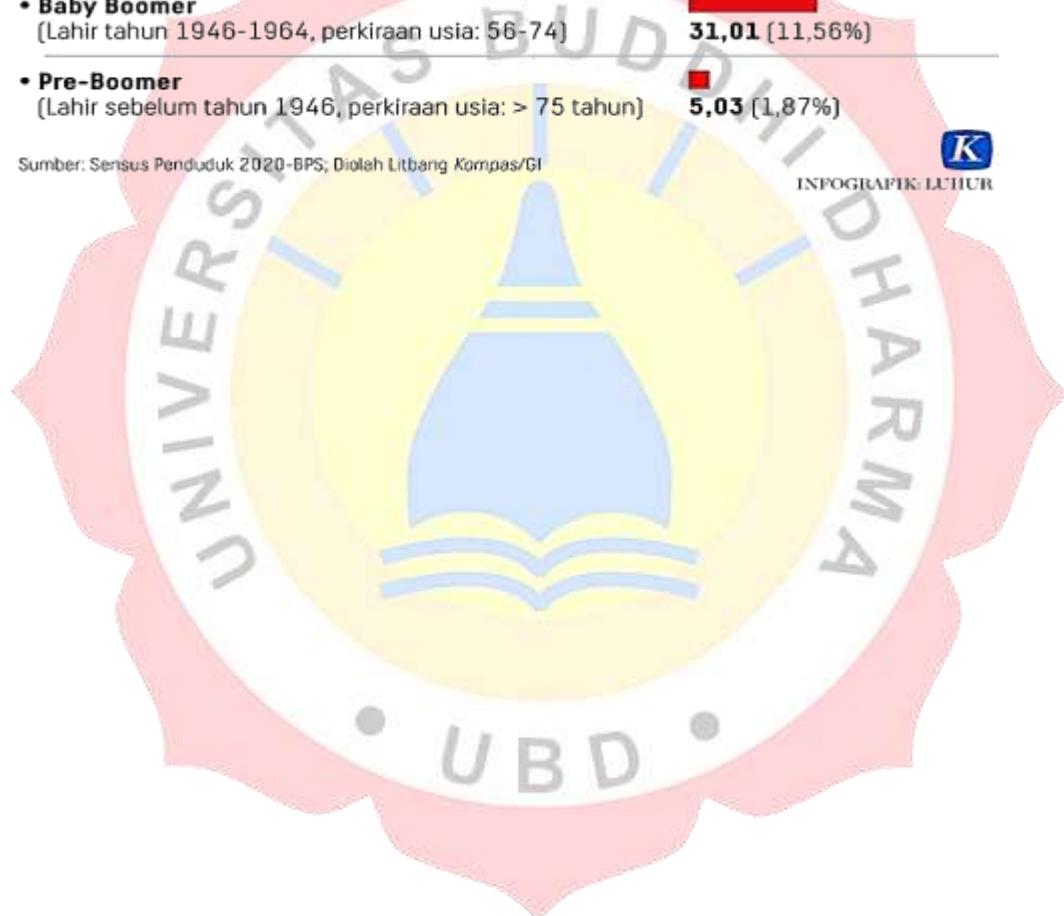
## Lampiran 10. Jumlah Penduduk berdasarkan Generasi pada tahun 2020

### Komposisi Penduduk Menurut Generasi (2020)

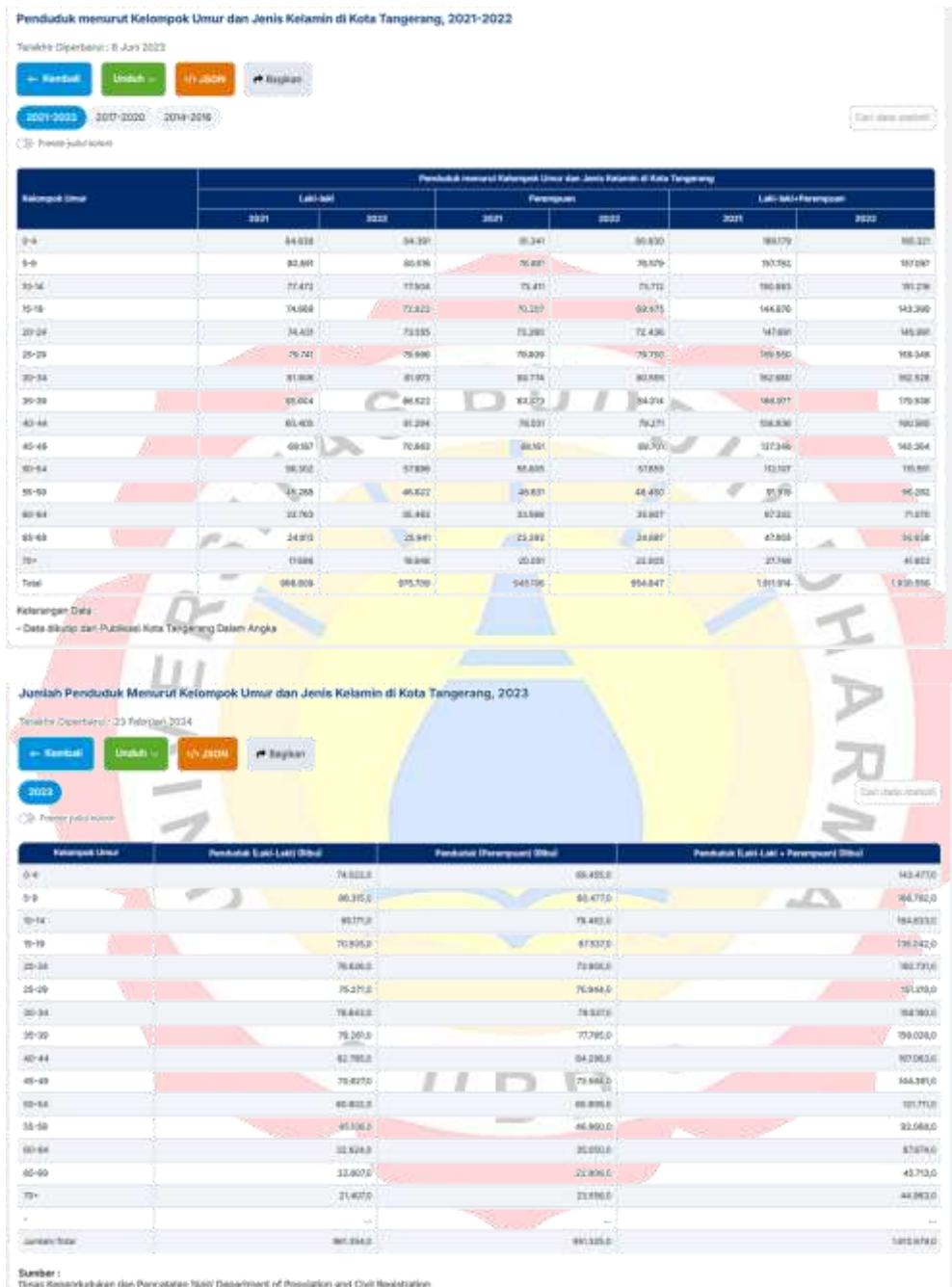
Generasi	Jumlah (juta jiwa)
• <b>Post Generasi Z</b> (Lahir tahun 2013 ke atas, perkiraan usia: hingga 7 tahun)	<b>29,17</b> (10,88%)
• <b>Generasi Z</b> (Lahir tahun 1997-2012, perkiraan usia: 8-23 tahun)	<b>74,93</b> (27,94%)
• <b>Milenial</b> (Lahir tahun 1981-1996, perkiraan usia: 24-39 tahun)	<b>69,38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

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

**K**  
INFOGRAFIK: LUTUR



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



## Lampiran 12. Tabel Nilai Distribusi T

