

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan interpretasi pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang. Hasil ini menunjukkan kompensasi yang memuaskan dapat meningkatkan loyalitas karyawan.
2. Jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang. Kejelasan jenjang karir, adanya promosi, dan kesempatan tanggung jawab yang lebih besar akan diikuti dengan loyalitas karyawan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang. Kenyamanan ruang kerja dan hubungan yang positif dengan atasan maupun rekan kerja dapat membuat karyawan bertahan dan setia bekerja di perusahaannya.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Gen Z di Kota Tangerang. Karyawan dengan paket kompensasi yang memenuhi kebutuhannya, sejalan dengan loyalitas karyawannya. Kepuasan kerja karyawan ditentukan berdasarkan tingkat kompensasi yang diberikan.

5. Jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Gen Z di Kota Tangerang. Adanya pelatihan yang mendukung perkembangan karir dan penjelasan arah karir berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja.
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Gen Z di Kota Tangerang. Kepemimpinan yang peduli dengan timnya, rekan kerja yang menyenangkan, dan nyamannya ruang kerja dapat membuat karyawan loyal terhadap perusahaannya. Sebaliknya, ruang kerja yang tidak kondusif, pemimpin yang tidak bertanggung jawab, dan rekan kerja yang *toxic* membuat karyawan tidak loyal.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Gen Z di Kota Tangerang. Gen Z yang puas dengan pekerjaannya, loyal dan tidak pindah kerja ke perusahaan lainnya.
8. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi.
9. Jenjang karir tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi.
10. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Gen Z di Kota Tangerang dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian ini terdapat keterbatasan yang mungkin dapat memengaruhi hasil penelitian, antara lain:

1. Adanya keterbatasan waktu penelitian dan kemampuan peneliti dalam penelitian ini.
2. Keterbatasan responden dalam memahami pernyataan pada kuesioner dan kejujuran dalam mengisi kuesioner, sehingga terdapat kemungkinan hasil menjadi kurang akurat.
3. Penelitian ini hanya menggunakan beberapa variabel yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan, sehingga penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang belum terukur dalam penelitian ini, seperti variabel *turnover intention*, motivasi kerja, dan lain-lain.
4. Penelitian ini hanya terpaku pada Gen Z di Kota Tangerang dengan latar belakang industri yang beragam. Penelitian selanjutnya dapat lebih spesifik ke industri tertentu agar dapat melakukan perbandingan tingkat loyalitas Gen Z di antar industri yang berbeda.
5. Kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan analisis data, maka diharapkan adanya penelitian yang lebih lanjut dengan metode penelitian, sampel, dan penggunaan instrument penelitian yang berbeda.

5.3 Saran

Berdasarkan uraian pembahasan dan kesimpulan sebelumnya, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Secara umum, perusahaan yang berada di Kota Tangerang dapat memerhatikan faktor-faktor yang dapat membuat karyawan Gen Z merasa puas dengan pekerjaannya. Atensi perusahaan terhadap faktor-faktor tersebut meningkatkan

kepuasan kerja yang berpengaruh pada loyalitas perusahaan, sehingga dapat membuat karyawan bertahan dan meminimalisir karyawan berpindah kerja.

2. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan metode wawancara sebagai tambahan argumen untuk memperkuat hasil penelitian.
3. Variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini, seperti *work-life balance*, fleksibilitas kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan lain-lain dapat digunakan pada penelitian selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., Amir, M., & Husna, A.-U. (2022). *Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia* (p. 35). Qiara Media. https://www.google.co.id/books/edition/Membangun_Loyalitas_Sumber_Daya_Manusia/qaZXEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Admin. (2022). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. Jobstreet. <https://www.jobstreet.co.id/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka>
- Admin. (2023a). *Strategi Menghadapi Karyawan Kutu Loncat yang Bisa Dilakukan Perusahaan*. <https://blog.kini.id/strategi-menghadapi-karyawan-kutu-loncat/>
- Admin. (2023b). *What makes Generation Z loyal to their employer?* <https://www.robertwalters.be/insights/hiring-advice/blog/What-makes-Generation-Z-loyal-to-their-employer.html>
- Agmasari, M., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3), 667–677. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i2.1670>
- Amaranggana, L., & Pratiwi, I. (2024). *Studi Baru: Pemberi Kerja Anggap Gen Z Menyebalkan karena Suka “Ghosting” dan Susah Fokus*. Kompas.Co. <https://www.kompas.com/tren/read/2024/02/21/130000365/studi-baru--pemberi-kerja-anggap-gen-z-menyebalkan-karena-suka-ghosting-dan?page=all>
- Amri, S., Hafizin, & Fariantin, E. (2022). *Pengantar Ilmu Manajemen* (p. 174). Seval Literindo Kreasi. https://www.google.co.id/books/edition/Pengantar_Ilmu_Manajemen/X_hjEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=lingkungan+kerja+adalah&pg=PA176&printsec=frontcover
- Annur, C. M. (2023). *Ini Faktor yang Membuat Gen Z Resign dari Tempat Kerja*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/ketenagakerjaan/statistik/b3f1ebd2ecb9163/in-i-faktor-yang-membuat-gen-z-resign-dari-tempat-kerja>
- Anwar, Perkasa, D. H., Harini, H., Parashakti, R. D., & Wuryandari, N. E. R. (2023). Budaya Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1744–1754. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6014>

- Ardyan, E., Yosep, B., Akhmad, A., & Yuliany, L. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang* (p. 11). PT. Sonpedia Publishing Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/METODE_PENELITIAN_KUALITATIF_DAN_KUANTIT/A8LmEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Bairizki, A. (2020). *Bairizki Bab II* (p. 164). Pustaka Aksara. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Tinjauan_S/BicTEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=jenjang+karier+adalah&pg=PA164&printsec=frontcover
- Brower, T. (2023). Gen Zs Are Quitting In Droves: 6 Best Ways To Retain Them. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2023/09/24/gen-zs-are-quitting-in-droves-6-best-ways-to-retain-them/>
- Cen, C. C. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 87). PT Inovasi Pratama Internasional. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia/1Ch1EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Crist, C. (2023). 83% of Gen Z workers consider themselves job hoppers, study suggests. *HRDIVE*. <https://www.hrdive.com/news/83-of-gen-z-workers-consider-themselves-job-hoppers-study-suggests/693539/>
- DeLaune, S. C., Ladner, P. K., McTier, L., & Tollefson, J. (2023). Fundamentals of Nursing. In *Fundamentals of Nursing* (3rd ed., p. 16). Cengage AU. https://www.google.co.id/books/edition/Fundamentals_of_Nursing/0PvgEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=grand+theory+is&pg=PA16&printsec=frontcover
- Dharma, R., Hady, H., & Zefriyenni, Z. (2023). *Kinerja Karyawan Perbankan: Tinjauan Pengukuran Dan Implikasi* (p. 106). CV Gita Lentera. https://www.google.co.id/books/edition/KINERJA_KARYAWAN_PERBANKAN_TINJAUAN_PENG/S9HeEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Doank, Y. (2023). *Alasan Gen Z Mudah Pindah Kerja, Jam Kerja hingga Teman*. Jakarta Akurat.Co. <https://jakarta.akurat.co/umkm/1312966593/alasan-gen-z-mudah-pindah-kerja-jam-kerja-hingga-teman>
- Gustinaningsih, G., & Safwandy Nugraha, M. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam: Tinjauan Hadits. In *Journal of Economics and Business UBS* (Vol. 12, Issue 4, pp. 2100–2113). <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.313>
- Hatuwe, M. (2022). *Variabel Intervening Mengelola Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Tidak Tetap (Ptt)* (p. 9). Rena Cipta Mandiri. https://www.google.co.id/books/edition/VARIABEL_INTERVENING_ME

NGELOLA_KOMPENSAS/dZKkEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kompe
nsasi+adalah&pg=PA9&printsec=frontcover

- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574–597. <https://doi.org/https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2734>
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia Tbk. *E-Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(1), 165–177. <https://doi.org/https://doi.org/10.33474/jimmu.v6i2.12328>
- Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas-Reliabilitas* (p. 12). Health Books Publishing. https://google.co.id/books/edition/Menyusun_Instrumen_Penelitian_Uji_Vali/di/0dAeEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Husni Pasarela. (2023). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. In *CiDEA Journal* (Vol. 2, Issue 2). La Tansa Publisher. <https://doi.org/10.56444/cideajournal.v2i2.1277>
- Ibrahim, A. (2021). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis Islam* (p. 204). Ar-Raniry Press. https://www.google.co.id/books/edition/_/RmuHEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Indra, F. J., & Rialmi, Z. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi). *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 90–99. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.223>
- Jakmin. (2023). *Alasan yang Membuat Gen Z Resign dari Tempat Kerja*. Jakpat. <https://jakpat.net/info/alasan-yang-membuat-gen-z-resign-dari-tempat-kerja/>
- Javier, F. (2024). *Menilik Loyalitas Gen Z di Tempat Kerja*. Tempo.Co. <https://data.tempo.co/data/1866/menilik-loyalitas-gen-z-di-tempat-kerja>
- Joffe, J. (2022). This is what keeps Gen Z and millennials loyal to their employers, according to study. *Ragan*. <https://www.ragan.com/gen-z-millennial-loyalty-study/>
- Kartika, R. D., & Rezeki, F. (2024). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap TurnoverIntention Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan RS. Bhakti Husada Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5913–5926.

<https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5191>

- Kertiyasa, B., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(1), 505–513. <https://doi.org/10.31539/costing.v6i1.4396>
- Lubis, R. A., & Adhitya, W. R. (2024). Sistem Kontrak Kerja, Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Karyawan PT. Prima Indonesia Logistik Medan Belawan. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 647–653. <https://doi.org/10.54371/jlup.v7i1.3340>
- Lumbantoruan, R., & Wanasida, A. S. (2024). Pengaruh Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2) Dan Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Turnover Intention (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel Mediasi. *Open Journal Systems*, 18(12), 3109–3120. <https://doi.org/https://doi.org/10.33758/mbi.v18i6.869>
- Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 110–120. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v9i1.5671>
- Marnisah, L., Kore, J. R. R., & Wadud, M. (2023). *Hubungan Industrial dan Kompensasi Konsep, Filosofi dan Implementasi (Edisi Revisi)* (p. 201). Deepublish Digital. https://www.google.co.id/books/edition/Hubungan_Industrial_dan_Kompensasi_Konse/5YozEQAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=pengalaman+kerja+adalah&pg=PA201&printsec=frontcover
- Mayne, M. (2023). Constant stress and zero tolerance of toxic workplaces: what Gen Z and millennials really think about work. *People Management*. <https://www.peoplemanagement.co.uk/article/1849539/constant-stress-zero-tolerance-toxic-workplaces-gen-z-millennials-really-think-work>
- McDonald, K., & Hite, L. (2015). Career development: A human resource development perspective. In *Career Development: A Human Resource Development Perspective* (pp. 1–199). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315767406>
- Melaty, A. A., Sutrisna, A., & Oktaviani, N. F. (2024). *The Influence Of Compensation And Work Life Balance On Loyalty Of Gen Z Employees In Tasikmalaya City (Survey Of Gen Z Employees In The Formal Sector) Pengaruh Kompensasi Dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan Gen Z Di Kota Tasikmalaya (Surv. 1(2)*, 149–162.
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan*

- SmartPLS* (pp. 1–196). Pascal Books.
https://www.google.co.id/books/edition/KONSEP_DASAR_STRUCTURAL_EQUATION_MODEL_P/KXpjEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Nabahani, P. R., & Riyanto, S. (2020). Job Satisfaction and Work Motivation in Enhancing Generation Z's Organizational Commitment. *Journal of Sosial Science*, 1(5), 234–240. <https://doi.org/10.46799/jsss.v1i5.39>
- Nurchayanti, K. K., & Kuswandani, D. R. (2021). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Persepsi Jenjang Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Terhadap Loyalitas Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Swasta Tipe D Di Kabupaten Banyumas). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(2), 814. <https://doi.org/10.29040/jie.v5i2.2674>
- Nurqamar, I. F., Ulfa, S., Hafizhah, I., Fadhilah, N., & Rahmi, N. (2022). The Intention of Generation Z To Apply For a Job. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 218–247. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.16493>
- Poernomo, D. (2021). *Strategi Merajut Usulan Penelitian Bisnis* (p. 102). UPT Penerbitan & Percetakan Universitas Jember. https://www.google.co.id/books/edition/Strategi_Merajut_Usulan_Penelitian_Bisni/j_IJEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1
- Prayekti, P., Hadi, S., & Hendriawan, A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karier Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3), 686–697. <https://doi.org/10.31932/jpe.v8i3.2902>
- Putri, P. K. (2024). GEN Z DI DUNIA KERJA: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30–38. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i1.650>
- Rahmat, I., Sa'adah, L., & Aprillia, D. (2020). *Faktor Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang)* (p. 7). LPPM. https://www.google.co.id/books/edition/Faktor_Kompensasi_Motivasi_dan_Disiplin/7RY7EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kompensasi+adalah&pg=PA7&printsec=frontcover
- Ratnasari, N. T., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(5), 1353–1364. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i5.933>
- Restart. (2023). *Cara Mengolah Data Kuesioner dengan SmartPLS (SEM PLS)*. Restart. <https://blog.restatolahdata.id/cara-mengolah-data-kuesioner->

smartpls/

- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *Discriminant Validity Assessment and Heterotrait-monotrait Ratio of Correlations (HTMT)*. SmartPLS4. <https://www.smartpls.com>
- Rizana, D. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(2), 179–191. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v4i2.222>
- Rosariana, B. (2021). *Generasi “Milenial” Dan Generasi “Kolonial.”* Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknlpontianak/baca-artikel/14262/Generasi-Milenial-Dan-Generasi-Kolonial.html>
- Rulianti, E., & Nurlilah, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 211–220. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.317>
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 849–858. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Safrida, Yafiz, M., & Lubis, F. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. BSI KC Medan S Parman dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 2683–2696. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.9684>
- Salim, M. (2022). *Loyalitas Adalah Kesetiaan, Berikut Pengertian dan Contohnya*. Liputan6. <https://www.liputan6.com/hot/read/5018933/loyalitas-adalah-kesetiaan-berikut-pengertian-dan-contohnya>
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Saputra, D. W. (2024). The Influence Of Work Environment And Compensation On Job Satisfaction Of Gen Z Employees In MSEM's In Palembang. *Dynamic Management Journal*, 8(1), 73. <https://doi.org/10.31000/dmj.v8i1.10278>
- Selvia, V. (2020). *Statistika Deskriptif* (p. 2). Penerbit Andi. https://www.google.co.id/books/edition/Statistika_Deskriptif/qOH7DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=statistik+deskriptif+adalah&printsec=frontcover
- Setiawan, A. (2022). *Organizational Commitment* (p. 161). Penerbit Mikro Media Teknologi. https://www.google.co.id/books/edition/Organizational_Commitment/UIGzE

AAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=indikator+jenjang+karir&pg=PA167&printsec=frontcover

- Setyowati, D. E., Sari, S. K., & Antariksa, Y. (2021). Metode Penelitian Manajemen. In *Penelitian Bisnis* (p. 11). CV Jakad Media Publishing.
- Sholihin, U., & Arida, R. W. (2021). Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(1), 47–57. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532>
- Sihotang, A. C. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Showroom Lestari Mobilindo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 8(3), 295–304. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v8i3.393>
- Siregar, S. M., Ainun, N., & Putra, S. A. (2022). Pengaruh Insentif dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Mala Sari. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Syariah)*, 5(1), 498–505. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.605>
- Sitorus, R. R., & Tambun, S. (2023). Pelatihan Aplikasi Smart PLS untuk Riset Akuntansi bagi Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Pengabdian UNDIKMA*, 4(1), 18–26. <https://doi.org/10.33394/jpu.v4i1.6624>
- Suparna, D., & Noor, J. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. La Tansa Publisher. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Teori_dan/ZeW_EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=inauthor:+Dr.+Dade+Suparna,+S.H.,+M.H.,+M.M.+Dan+Dr.+Juliansyah+Noor,+S.E.,+M.M.&pg=PP2&printsec=frontcover
- Suprihanto, J., & Putri, L. P. (2021). *Manajemen sumberdaya manusia* (p. 157). Gadjah Mada University Press. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA/qXVQEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Susanti, E., Ladjin, N., & Qadrini, L. (2021). *Buku Ajar Statistika Untuk Perguruan Tinggi* (p. 83). Penerbit Adab. https://www.google.co.id/books/edition/BUKU_AJAR_STATISTIKA_UNTUK_PERGURUAN_TIN/E7NVEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Susita, D., & Busharmaidi. (2024). Manajemen Kinerja. In *Manajemen Kinerja* (p. 145). Bumi Aksara. [57](https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Kinerja/X6MUEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Teori+Dua+Faktor+Herzberg+(Two-</p></div><div data-bbox=)

Factor+Theory)&pg=PA145&printsec=frontcover

- Suwandi, & Mandahuri, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 238–247. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.320>
- Tonnisen, U. K., & Ie, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Resiliensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 156. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7715>
- Umar, H. (2019). *Metode Riset Manajemen Perusahaan* (p. 41). PT Gramedia Pustaka Utama. https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Riset_Manajemen_Perusahaan/CSyUDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=dimensi+loyalitas+karyawan&pg=PA40&printsec=frontcover
- Utami, V. A. V. W. R., & Dwiatmadja, C. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tribun Berita Online). *International Journal of Social Science and Business*, 4(2), 267–275. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i2.24221>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Widyastuti, D. R., & Prabowo, B. (2024). Pengaruh Lingkungan, Kompensasi, dan Disiplin terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Restaurant Combine Steak dan Omah Duren Kavling DPR Sidoarjo. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 452–468. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i2.3842>
- Winata, E. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja : Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumberdaya_Manusia_Lingkungan/FgVjEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=lingkungan+kerja+adalah&pg=PA80&printsec=frontcover
- WINATA, E. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Dalam Kinerja Karyawan. In *Ebook* (pp. 59–78). Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/MANAGEMENT_SUMBER_DAYA_MANUSIA_KOMPENSASI/1eh8EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kompensasi+dalam+kepuasan+kerja&printsec=frontcover

- Yamin, S. (2023). *Olah Data Statistik SMARTPLS 3 SMARTPLS 4 AMOS & STATA. Edisi III. Depok, Jawa Barat: PT Dewangga Energi Internasional*. (A. Rasyid (ed.); p. 12). Dewangga Energi Internasional Publishing. https://books.google.co.id/books?id=0b_LEAAQBAJ&lpg=PA33&ots=BAVivh5M_s&dq=Yamin%2C Sofyan. 2023. Olah Data Statistik SMARTPLS 3 SMARTPLS 4 AMOS %26STATA. Edisi III. Depok%2C Jawa Barat%3A PT Dewangga Energi Internasional.&lr&hl=id&pg=PP1#v=onepage&q&f=f
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Yasmin, S., Susita, D., & Yohana, C. (2022). Pengaruh Kompensasi, Career Development Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Mediasi Pada Karyawan Perusahaan Ground Handling Indonesia. *Steria Yasmin, Dewi Susita, Corry Yohana*, 7(3), 1075–1088.
- Yuhana, Setiawan, D., & Utomo, P. E. P. (2024). Analisis Sistem E-Dimas Universitas Jambi dengan Pendekatan HOT-FIT Model. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 14(1), 77–87. <https://doi.org/10.21456/vol14iss1pp77-87>
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16(1), 1–13. <http://journal.unas.ac.id/oikonomia/article/view/1153/941>
- Yusuf, M. (2024). *Generasi Milenial: Fleksibilitas, Kepuasan dan Loyalitas Kerja* (pp. 17–18). CV Azka Pustaka. https://www.google.co.id/books/edition/GENERASI_MILENIAL_FLEKSIBILITAS_KEPUASAN/FZgNEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Zakrzewska-Bielawska, A., Ujwary-Gil, A., & Lis, A. M. (2022). *Quantitative Research in Economics and Management Sciences* (p. 9). Cognitione' Foundation for the Dissemination of Knowledge and Science. https://www.google.co.id/books/edition/Quantitative_Research_in_Economics_and_M/yTNzEAAQBAJ?hl=id&gbpv=1
- Zein, S. A., & Nirawati, L. (2023). Pengaruh Reward Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Divisi Marketing pada PT Pilar Bangun Kencana Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 3176–3190. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.5048>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

Saudara/i Responden Penelitian

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian Tesis Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Buddhi Dharma dan sebagai mahasiswa yang memiliki kewajiban Perguruan Tinggi, saya sedang melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Kompensasi, Jenjang Karir, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Gen Z Kota Tangerang dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi”*.

Responden penelitian ini adalah karyawan Gen Z berusia 15 sampai 27 tahun yang tinggal atau berdomisili di Kota Tangerang. Di luar batas usia dan lokasi domisili yang ditetapkan, Saudara/i tidak perlu melanjutkan pengisian kuesioner ini.

Adapun saya memohon kesediaan dan bantuan dari Saudara/i untuk memberikan jawaban yang relevan atas pertanyaan yang terlampir di bawah ini. Hasil kuesioner ini dipergunakan hanya untuk kepentingan penelitian semata dan pengembangan ilmu di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Atas perhatian dan kesediaan Saudara/i untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terima kasih.

Tangerang, 21 Oktober 2024

Hormat Saya,

Peneliti

(Handayani)

KUESIONER PENELITIAN

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Umur :

- a. 15 – 18 tahun
- b. 19 – 22 tahun
- c. 23 - 27 tahun

2. Pendidikan terakhir:

- a. SD/MI/Paket A
- b. SMP/MTS/Paket B
- c. SMA/MA/Paket C
- d. Sarjana/S1
- e. Magister/S2

3. Level Jabatan Anda di perusahaan saat ini:

- a. Staff
- b. Senior Staff/Team Leader
- c. Supervisor
- d. Manager
- e. Lainnya ...

4. Berapa tahun total pengalaman kerja Anda?

- a. 1-2 tahun
- b. 3-4 tahun
- c. > 5 tahun

5. Berapa kali Anda pindah kerja selama karir Anda?

- a. 1-2 kali
- b. 3-4 kali
- c. > 5 kali

6. Perusahaan bergerak di bidang :

- a. Teknologi Informasi (IT)
- b. Keuangan & Perbankan
- c. Manufaktur
- d. E-commerce & Ritel
- e. Kesehatan & Farmasi
- f. Pendidikan
- g. Perhotelan & Pariwisata
- h. Telekomunikasi
- i. Energi & Sumber Daya Alam
- j. Logistik & Transportasi
- k. Hukum
- l. Agribisnis & Pertanian
- m. Pemerintahan & LSM
- n. Konstruksi & Properti
- o. Media & Hiburan
- p. Lainnya ...

B. DAFTAR PERNYATAAN

Petunjuk: Berikan Tanda (x) pada pilihan jawaban sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Netral
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Kompensasi (X1)

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai imbalan kepada karyawan berupa uang ataupun barang atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan guna meningkatkan kesejahteraan hidup. Kompensasi menurut Badriyah dalam (Dharma et al., 2023) terdiri dari lima, yaitu:

1. Gaji
 - a. Keadilan
 - b. Kelayakan
 - c. Ketepatan waktu
2. Insentif
 - a. Keadilan
 - b. Kelayakan
 - c. Ketepatan
3. Bonus
 - a. Keadilan
 - b. Kelayakan
 - c. Ketepatan
4. Tunjangan
 - a. Tunjangan kesehatan
 - b. Tunjangan hari raya
 - c. Tunjangan kecelakaan
5. Fasilitas
 - a. Kelengkapan fasilitas kerja

b. Kelayakan fasilitas kerja

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
Gaji - Keadilan - Kelayakan - Ketepatan waktu	X1.1.1	1	Sistem penggajian di perusahaan ini transparan dan mudah dipahami.					
	X1.1.2	2	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang saya berikan.					
	X1.1.3	3	Saya selalu menerima gaji saya tepat waktu.					
Insentif - Keadilan - Kelayakan - Ketepatan	X1.2.4	4	Insentif di kantor saya dinilai berdasarkan hasil kinerja.					
	X1.2.5	5	Saya puas dengan nominal insentif yang saya terima.					
	X1.2.6	6	Insentif di kantor saya diberikan pada karyawan yang sangat berprestasi.					
Bonus - Keadilan - Kelayakan - Ketepatan	X1.3.7	7	Perhitungan bonus di perusahaan saya transparan dan <i>fair</i> sesuai persentase target yang tercapai.					
	X1.3.8	8	Nominal bonus yang diberikan sangat sesuai dengan hasil kerja yang saya capai.					
	X1.3.9	9	Bonus di kantor saya diberikan pada karyawan yang mencapai target.					
Tunjangan - Tunjangan kesehatan - Tunjangan hari raya - Tunjangan kecelakaan	X1.4.10	10	Saya merasa aman dengan adanya BPJS Kesehatan di perusahaan ini.					
	X1.4.11	11	Setiap tahun saya selalu menerima THR.					
	X1.4.12	12	Beruntungnya saya, perusahaan ini mempunyai tunjangan untuk karyawan kecelakaan.					
Fasilitas - Kelengkapan fasilitas kerja	X1.5.13	13	Fasilitas di kantor ini cukup lengkap dan membuat saya nyaman dalam bekerja.					

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
- Kelayakan fasilitas kerja	X1.5.14	14	Saya puas bekerja di sini karena kantor memberikan pinjaman laptop yang memadai.					
	X1.5.15	15	Kualitas wifi yang baik sangat memudahkan pekerjaan saya.					

Jenjang Karir (X2)

Jenjang karir adalah perencanaan kenaikan pangkat atau jabatan pada karyawan yang berpotensi untuk mencapai tujuan pribadi maupun terkait pekerjaan, meliputi kepuasan kerja, peningkatan prestasi kerja, dan perkembangan pada diri karyawan.

Delapan indikator jenjang karir menurut Cen (2022), yaitu :

1. Kebijakan perusahaan/organisasi
2. Prestasi kerja
3. Latar belakang pendidikan
4. Pelatihan
5. Pengalaman kerja
6. Loyalitas
7. Kompetensi dan profesionalisme
8. Hubungan sosial

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
Kebijakan perusahaan/organisasi	X2.1.16	16	Kebijakan jenjang karir di perusahaan ini memberikan peluang yang jelas bagi pengembangan karir saya.					
Prestasi kerja	X2.2.17	17	Prestasi kerja saya dihargai dengan diberikan kesempatan untuk promosi jabatan.					
Latar belakang pendidikan	X2.3.18	18	Latar belakang pendidikan saya sangat berpengaruh pada jenjang karir saya.					

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
Pelatihan	X2.4.19	19	Pelatihan yang diberikan perusahaan membantu saya untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.					
Pengalaman kerja	X2.5.20	20	Lamanya pengalaman kerja saya memperbesar peluang naik ke jenjang karir yang lebih tinggi.					
Loyalitas	X2.6.21	21	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang loyal dalam bentuk promosi atau pengembangan karir.					
Kompetensi dan profesionalisme	X2.7.22	22	Saya mengerjakan pekerjaan dan memiliki jenjang karir yang sesuai dengan kompetensi saya.					
	X2.7.23	23	Saya selalu menjunjung tinggi profesionalisme saat bekerja.					
Hubungan sosial	X2.8.24	24	Hubungan yang positif dengan teman dan atasan mendukung saya naik ke jenjang karir yang lebih tinggi.					
	X2.8.25	25	Teman-teman yang baik dengan relasi yang sehat membuat saya termotivasi untuk mengejar peluang karir.					

Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja adalah segala hal di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi diri karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Lingkungan kerja dikategorikan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, dekorasi, kebisingan, dan fasilitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu hubungan dengan pimpinan, hubungan

dengan sesama rekan kerja, dan kelancaran komunikasi dalam bekerja (Sedarmayanti dalam Yulianti & Santoso, 2020). Berikut sembilan indikator lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik:

1. Pencahayaan
2. Sirkulasi ruang kerja
3. Tata letak ruang
4. Dekorasi
5. Kebisingan
6. Fasilitas
7. Hubungan dengan pimpinan
8. Hubungan dengan rekan kerja
9. Kelancaran komunikasi

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
Pencahayaan	X3.26	26	Saya merasa nyaman dengan intensitas cahaya di ruang kerja saya.					
Sirkulasi ruang kerja	X3.27	27	Udara di tempat kerja selalu segar dan tidak pengap.					
Tata letak ruang	X3.28	28	Jarak antar meja di ruangan memudahkan mobilitas kerja saya.					
Dekorasi	X3.29	29	Dekorasi di ruangan membuat suasana kerja menjadi nyaman dan menyenangkan.					
Kebisingan	X3.30	30	Ruang kerja saya kondusif dan tidak mengganggu konsentrasi saya.					
Fasilitas	X3.31	31	Saya puas dengan fasilitas kerja yang ada di ruangan.					
Hubungan dengan pimpinan	X3.32	32	Pimpinan saya terbuka dengan masukan dan kritik karyawan.					
Hubungan dengan rekan kerja	X3.33	33	Saya akrab dengan teman-teman di kantor.					
Kelancaran komunikasi	X3.34	34	Informasi dan kebijakan di kantor tersampaikan dengan baik dan mudah dipahami.					

Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah respon seseorang baik berupa perasaan, tingkah laku, maupun penilaian terhadap pekerjaannya yang bersifat relatif, tergantung pada persepsinya terhadap pekerjaan atau aspek-aspek yang terdapat dalam pekerjaannya. Beberapa indikator kepuasan kerja menurut Setiawan (2022), yaitu:

1. Gaji dan tunjangan yang memadai
2. Kondisi kerja
3. Kesesuaian antara keterampilan dan bidang pekerjaan
4. Hubungan kerja
5. Hubungan interpersonal
6. Karir
7. Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
Gaji dan tunjangan yang memadai	Z1.43	43	Saya merasa gaji yang diberikan perusahaan sudah memenuhi kebutuhan saya.					
	Z1.44	44	Bekerja di sini membuat saya tenang karena tunjangan-tunjangan yang memadai.					
Kondisi kerja	Z2.45	45	Kantor saya sudah cukup nyaman dan membuat saya betah bekerja di sini.					
Kesesuaian antara keterampilan dan bidang pekerjaan	Z3.46	46	Tugas yang saya kerjakan sudah sesuai dengan keahlian saya.					
Hubungan kerja	Z4.47	47	Saya senang punya relasi positif dengan atasan saya.					
Hubungan interpersonal	Z5.48	48	Teman-teman di kantor saya membuat saya seperti mempunyai keluarga kedua.					
Karir	Z6.49	49	Peluang karir yang jelas di sini menjadi salah satu alasan saya senang bekerja di sini.					
Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan	Z7.50	50	Saya merasa selalu berkembang dengan adanya pelatihan intensif yang diberikan perusahaan.					

Loyalitas Karyawan (Y)

Loyalitas adalah komitmen, dedikasi, dan rasa saling percaya dari karyawan terhadap perusahaan yang tercermin dalam keterlibatan dan kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Peloso dalam (Umar, 2019) menjelaskan empat indikator dari loyalitas, yaitu:

1. *Stay* = P34
2. *Proud* = P35
3. *Recommendation to work* = P36
4. *Recommendation to business* = P37

Indikator	Kode Pernyataan	No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<i>Stay</i>	Y1.35	35	Saya tidak tertarik untuk pindah kerja ke tempat lain.					
	Y1.36	36	Saya berencana bekerja di sini untuk jangka waktu yang lama.					
<i>Proud</i>	Y2.37	37	Saya bangga menjadi bagian yang berkontribusi di perusahaan ini.					
	Y2.38	38	Reputasi kantor saya membuat saya merasa terhormat bisa bekerja di sini.					
<i>Recommendation to work</i>	Y3.39	39	Saya akan merekomendasikan teman saya untuk bekerja di sini.					
	Y3.40	40	Perusahaan saya adalah kantor yang tepat untuk berkarir.					
<i>Recommendation to business</i>	Y4.41	41	Kualitas perusahaan ini layak ditawarkan untuk klien atau relasi bisnis.					
	Y4.42	42	Saya sering mengunggah produk atau jasa perusahaan kepada klien atau mitra bisnis yang tertarik melalui akun sosial media saya.					

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Data Pribadi

Nama Lengkap : Handayani
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Cikupa, Tangerang, Banten
Pendidikan Terakhir : S2 Manajemen SDM
Email : handayani.work93@gmail.com

Pendidikan Formal

2023-2025 : S2-Universitas Buddhi Dharma
1989-1993 : S1-Universitas Tarumanagara

Tangerang, 3 Januari 2025

Handayani