

PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN GEN Z DI KECAMATAN PASAR MINGGU JAKARTA SELATAN

Achmad Maulana ^{a*)}, Mochamad Mansur ^{a)}

^{a)} Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi: 1122210028@univpancasila.ac.id

Article history: received 06 Mei 2026; revised 20 Mei 2026; accepted 16 June 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i2.262>

Abstrak. Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z menghadapi tuntutan kerja yang semakin kompleks, ditandai dengan meningkatnya tren #KaburAjaDulu, yaitu kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja akibat ketidakpuasan terhadap kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya produktivitas karyawan sehingga perusahaan dituntut lebih adaptif dalam mengelola sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap produktivitas karyawan Generasi Z di Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden dengan teknik purposive sampling. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Generasi Z. Secara simultan, ketiga variabel juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, Produktivitas, Generasi Z

The Influence of Compensation, Work Environment, and Career Development on the Productivity of Gen Z Employees in Pasar Minggu District, South Jakarta

Abstract. The current phenomenon indicates that Generation Z employees are facing increasingly complex workplace demands, marked by the rising trend of #JustQuitFirst—a tendency for employees to change jobs due to dissatisfaction with compensation, the work environment, and career development. This situation can lead to a decline in employee productivity, thereby requiring companies to be more adaptive in managing human resources. This study aims to examine the influence of compensation, work environment, and career development on the productivity of Generation Z employees in Pasar Minggu Subdistrict, South Jakarta. This study employs a quantitative method with an associative approach. Data collection was conducted by distributing questionnaires to 100 respondents using purposive sampling. Data analysis techniques included validity testing, reliability testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing via partial tests (t-tests) and simultaneous tests (F-tests). The results of the study indicate that compensation, work environment, and career development have a positive and significant effect on the productivity of Generation Z employees. Simultaneously, these three variables also have a significant effect on employee productivity.

Keywords: Compensation, Work Environment, Career Development, Productivity, Generation Z

I. PENDAHULUAN

Transformasi dunia kerja pascapandemi, percepatan digitalisasi, serta perubahan nilai generasional telah membawa tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu kelompok tenaga kerja yang kini semakin dominan adalah Generasi Z, yaitu generasi yang lahir dalam ekosistem digital dan mulai memasuki pasar kerja dengan ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi ini umumnya memiliki orientasi kuat terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, kejelasan jalur karier, pengakuan atas kontribusi, serta lingkungan kerja yang sehat secara fisik maupun psikologis (Adamek et al., 2025; Febriani & Setia, 2023). Dalam konteks organisasi modern, karakteristik tersebut

menuntut perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada penciptaan pengalaman kerja yang adil, adaptif, dan bermakna bagi karyawan muda.

Isu produktivitas karyawan menjadi semakin strategis karena produktivitas tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga menggambarkan efektivitas sistem manajemen organisasi dalam mengelola kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Gallup melaporkan bahwa keterikatan kerja karyawan secara global masih menjadi persoalan penting, dan rendahnya keterikatan berdampak besar terhadap hilangnya produktivitas organisasi; data Indonesia juga menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan berada dalam konteks persaingan regional Asia Tenggara yang perlu diperhatikan oleh organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mempertahankan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan, khususnya pada kelompok Gen Z yang memiliki preferensi kerja lebih dinamis.

Fenomena sosial seperti **#KaburAjaDulu** memperkuat urgensi penelitian ini. Fenomena tersebut menggambarkan kecenderungan sebagian pekerja muda untuk meninggalkan pekerjaan ketika mereka merasa kompensasi tidak adil, lingkungan kerja tidak mendukung, atau peluang pengembangan karier tidak jelas. Studi tentang karyawan Gen Z di Jakarta menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja memiliki kaitan penting dengan performa kerja generasi ini (Putri & Desiana, 2025). Sementara itu, penelitian tentang turnover intention Gen Z juga menegaskan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan tekanan kerja dapat memengaruhi niat karyawan muda untuk bertahan atau meninggalkan organisasi (Effendi & Santosa, 2025). Dengan demikian, produktivitas Gen Z tidak dapat dipahami hanya dari aspek kemampuan teknis, tetapi juga dari kesesuaian antara kebutuhan psikologis, ekonomi, dan karier dengan kebijakan organisasi.

Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi produktivitas karyawan. Kompensasi yang adil, proporsional, dan transparan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Rahmawati et al., 2022). Bagi Gen Z, kompensasi tidak hanya dipersepsikan sebagai imbalan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan nilai kerja mereka. Kompensasi yang mencakup gaji, insentif, tunjangan, penghargaan nonfinansial, serta fleksibilitas kerja dapat memperkuat persepsi keadilan organisasi dan mendorong peningkatan produktivitas. Hayatun dan Emawati (2022) juga menegaskan bahwa kompensasi yang didukung oleh disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang dirancang secara adil dan berbasis kinerja menjadi instrumen penting dalam mempertahankan produktivitas karyawan muda.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik, seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, suhu, kebersihan, dan fasilitas, serta aspek nonfisik, seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dukungan atasan, budaya kerja, dan iklim psikologis organisasi. Fathussyaad dan Ardiansyah (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan konsentrasi dan produktivitas karyawan. Dunggio et al. (2021) juga menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam konteks Gen Z, lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka, inklusif, dan berbasis teknologi menjadi kebutuhan penting karena generasi ini cenderung lebih produktif ketika organisasi memberikan ruang partisipasi, apresiasi, dan komunikasi dua arah.

Faktor berikutnya yang tidak kalah penting adalah pengembangan karier. Gen Z memiliki orientasi kuat terhadap pertumbuhan diri, pembelajaran berkelanjutan, dan kejelasan masa depan karier. Organisasi yang menyediakan pelatihan, mentoring, rotasi kerja, promosi berbasis kinerja, dan jalur karier yang transparan cenderung lebih mampu mempertahankan motivasi dan produktivitas karyawan muda (Maulida et al., 2024; Norizka & Amalia, 2024). Hidayat dan Heryjanto (2024) juga menegaskan bahwa pengembangan karier, lingkungan kerja, dan penghargaan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan demikian, pengembangan karier bukan hanya strategi peningkatan kompetensi, tetapi juga mekanisme organisasi untuk membangun keterikatan, loyalitas, dan produktivitas jangka panjang.

Dalam perspektif manajemen pendidikan dan organisasi, Suchyadi dan Nurjanah (2022) menegaskan bahwa supervisi, pembinaan, dan pengelolaan kinerja memiliki peran penting dalam meningkatkan performa individu di lingkungan kerja. Temuan tersebut relevan dengan penelitian ini karena produktivitas karyawan juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengarahkan, membina, dan memberikan dukungan terhadap pengembangan kemampuan individu. Lebih lanjut, Suchyadi et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja organisasi di perguruan tinggi. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa produktivitas tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh sistem organisasi yang mencakup motivasi, lingkungan kerja, kepuasan, pengakuan, dan dukungan pengembangan karier.

Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan, dipilih sebagai konteks penelitian karena wilayah ini memiliki karakteristik perkotaan yang padat, dinamis, dan menjadi bagian dari aktivitas ekonomi Jakarta Selatan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, Kecamatan Pasar Minggu merupakan salah satu wilayah administratif di Jakarta Selatan dengan karakteristik penduduk dan aktivitas sosial ekonomi yang beragam (Badan Pusat Statistik Kota Jakarta Selatan, 2024). Kondisi tersebut menjadikan Pasar Minggu relevan untuk mengkaji produktivitas karyawan Gen Z, terutama karena wilayah perkotaan umumnya memiliki sektor pekerjaan yang beragam, tuntutan kerja yang kompetitif, serta mobilitas tenaga kerja yang tinggi.

Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja atau produktivitas karyawan, masih terdapat celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Pertama, sebagian besar studi masih membahas variabel tersebut secara parsial dan belum secara spesifik mengaitkannya dengan

produktivitas karyawan Gen Z. Kedua, penelitian mengenai Gen Z lebih banyak menyoroti turnover intention, kepuasan kerja, atau work-life balance, sedangkan kajian yang secara langsung menempatkan produktivitas sebagai variabel utama masih relatif terbatas. Ketiga, kajian empiris pada tingkat wilayah perkotaan seperti Kecamatan Pasar Minggu masih belum banyak dilakukan, padahal wilayah tersebut memiliki karakteristik sosial ekonomi yang relevan untuk memahami dinamika tenaga kerja muda.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait perilaku kerja Gen Z dan faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan, manajer sumber daya manusia, dan pemangku kepentingan organisasi dalam merancang strategi kompensasi, lingkungan kerja, serta pengembangan karier yang lebih adaptif terhadap karakteristik tenaga kerja muda.

Produktivitas Karyawan Gen Z

Produktivitas karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Produktivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga mencerminkan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, serta kemampuan individu dalam menghasilkan ide atau inovasi yang bermanfaat bagi organisasi. Dalam konteks organisasi modern, produktivitas dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan kompetensi, serta faktor eksternal seperti kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kesempatan pengembangan karier (Dunggio et al., 2021; Rahmawati et al., 2022).

Pada karyawan Generasi Z, produktivitas memiliki karakteristik yang relatif berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Gen Z umumnya memiliki orientasi kuat terhadap teknologi, fleksibilitas kerja, pengakuan atas kontribusi, keseimbangan kehidupan kerja, dan peluang belajar yang berkelanjutan. Mereka cenderung lebih produktif apabila organisasi mampu menyediakan sistem kerja yang adil, terbuka, suportif, dan memberikan ruang bagi pengembangan potensi diri (Febriani & Setia, 2023; Effendi & Santosa, 2025). Oleh karena itu, produktivitas karyawan Gen Z tidak dapat dilepaskan dari sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan ekonomi, psikologis, sosial, dan karier mereka secara seimbang.

Produktivitas juga berkaitan erat dengan budaya organisasi dan komitmen kerja. Suchyadi et al. (2025) menegaskan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berhubungan dengan peningkatan kinerja organisasi. Temuan tersebut relevan dengan kajian produktivitas karyawan karena produktivitas merupakan bagian dari performa individu maupun organisasi. Jika organisasi mampu membangun budaya kerja yang kuat, memberikan dukungan terhadap kepuasan kerja, dan memperkuat komitmen karyawan, maka peluang peningkatan produktivitas akan semakin besar. Dengan demikian, produktivitas Gen Z perlu dipahami sebagai hasil dari interaksi antara sistem organisasi, karakteristik generasional, dan dukungan manajemen sumber daya manusia.

Kompensasi dan Produktivitas Karyawan

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi, waktu, kemampuan, dan hasil kerja yang diberikan. Kompensasi dapat berbentuk finansial, seperti gaji, upah, insentif, bonus, dan tunjangan, maupun nonfinansial, seperti pengakuan, apresiasi, fleksibilitas kerja, fasilitas kerja, dan kesempatan pengembangan diri. Kompensasi yang adil dan proporsional dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa kontribusinya dihargai secara layak oleh organisasi (Rahmawati et al., 2022).

Dalam konteks produktivitas, kompensasi berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Hayatun dan Ernawati (2022) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas pegawai, terutama ketika didukung oleh disiplin kerja yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi bukan hanya sekadar biaya organisasi, melainkan investasi sumber daya manusia yang dapat meningkatkan hasil kerja. Karyawan yang menerima kompensasi sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Bagi karyawan Gen Z, kompensasi tidak hanya dipersepsikan dari aspek nominal, tetapi juga dari aspek keadilan, transparansi, fleksibilitas, dan nilai penghargaan. Effendi dan Santosa (2025) menjelaskan bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi kecenderungan turnover intention pada karyawan Gen Z. Ketika kompensasi dianggap tidak sesuai dengan kontribusi atau tidak mampu memenuhi harapan kerja, karyawan muda cenderung mencari peluang lain yang dianggap lebih sesuai. Dengan demikian, sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas sekaligus menekan kecenderungan berpindah kerja.

Lingkungan Kerja dan Produktivitas Karyawan

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja fisik meliputi ruang kerja, pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, keamanan, fasilitas, serta sarana dan prasarana kerja. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan antarpegawai, dukungan atasan, komunikasi organisasi, budaya kerja, kepemimpinan, dan suasana psikologis di tempat kerja. Fathussyaadah dan Ardiansyah (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan konsentrasi dan produktivitas karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja.

Dunggio et al. (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kolaborasi dapat meningkatkan semangat kerja serta memperkuat efektivitas penyelesaian tugas. Pada sisi lain, lingkungan kerja yang bising, tidak teratur, kurang mendukung komunikasi, atau penuh konflik

dapat menghambat produktivitas. Oleh sebab itu, organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang tidak hanya memenuhi standar fisik, tetapi juga mendukung hubungan sosial dan psikologis yang sehat.

Bagi Gen Z, lingkungan kerja memiliki makna yang lebih luas. Generasi ini cenderung menginginkan tempat kerja yang terbuka, kolaboratif, inklusif, dan memberikan ruang ekspresi. Febriani dan Setia (2023) menjelaskan bahwa generasi muda lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan, kreativitas, dan keterlibatan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja bagi Gen Z tidak hanya berfungsi sebagai tempat menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga sebagai ruang aktualisasi diri, pembelajaran, dan interaksi sosial. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan Gen Z.

Pengembangan Karier dan Produktivitas Karyawan

Pengembangan karier merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk membantu karyawan meningkatkan kemampuan, memperluas pengalaman, memahami jalur karier, serta memperoleh kesempatan promosi atau peningkatan tanggung jawab. Pengembangan karier dapat dilakukan melalui pelatihan, mentoring, coaching, rotasi kerja, promosi jabatan, sertifikasi, dan evaluasi kinerja yang objektif. Program pengembangan karier yang baik akan membuat karyawan merasa memiliki masa depan dalam organisasi, sehingga meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja (Maulida et al., 2024).

Dalam konteks Gen Z, pengembangan karier menjadi salah satu aspek yang sangat menentukan keputusan mereka untuk bertahan dan produktif dalam organisasi. Generasi ini memiliki orientasi kuat terhadap pertumbuhan diri, pembelajaran cepat, dan mobilitas karier. Norizka dan Amalia (2024) menjelaskan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap produktivitas karyawan karena memberikan arah, motivasi, dan kesempatan peningkatan kompetensi. Ketika organisasi menyediakan jalur karier yang jelas dan adil, karyawan akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas kerja dan mencapai target organisasi.

Hidayat dan Heryanto (2024) juga menunjukkan bahwa pengembangan karier, lingkungan kerja, dan penghargaan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pengembangan karier tidak hanya berkaitan dengan promosi jabatan, tetapi juga dengan proses peningkatan motivasi dan keterlibatan kerja. Bagi karyawan Gen Z, kesempatan mengikuti pelatihan, memperoleh bimbingan dari atasan, serta mendapatkan promosi berdasarkan kinerja dapat menjadi faktor penting yang mendorong produktivitas. Oleh karena itu, pengembangan karier perlu diposisikan sebagai strategi utama dalam pengelolaan tenaga kerja muda.

Keterkaitan Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Gen Z

Kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier merupakan tiga faktor yang saling berkaitan dalam membentuk produktivitas karyawan Gen Z. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan persepsi keadilan; lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kerja; sedangkan pengembangan karier dapat memperkuat komitmen dan orientasi jangka panjang karyawan terhadap organisasi. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama membentuk pengalaman kerja yang memengaruhi sikap, perilaku, dan produktivitas karyawan.

Studi Suchyadi dan Nurjanah (2022) tentang supervisi pendidikan menunjukkan bahwa pembinaan dan pengelolaan kinerja merupakan aspek penting dalam meningkatkan performa individu di lingkungan kerja. Meskipun konteks kajiannya berada pada bidang pendidikan, substansi temuan tersebut relevan dengan manajemen sumber daya manusia secara umum, yaitu bahwa produktivitas individu perlu didukung oleh sistem pembinaan, pengarahan, dan evaluasi yang baik. Dalam konteks organisasi bisnis, pembinaan tersebut dapat diwujudkan melalui pengembangan karier, dukungan atasan, dan budaya kerja yang mendorong peningkatan kompetensi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas karyawan Gen Z tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga oleh kualitas kebijakan organisasi dalam memberikan kompensasi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan menyediakan kesempatan pengembangan karier. Organisasi yang mampu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan produktivitas, mempertahankan karyawan muda, serta mengurangi risiko turnover akibat ketidakpuasan kerja.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan jenis penelitian **asosiatif**. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel melalui data numerik yang diperoleh dari responden, kemudian dianalisis secara statistik. Jenis penelitian asosiatif digunakan karena penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan produktivitas karyawan Gen Z, tetapi juga menguji sejauh mana variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Sugiyono (2023) bahwa penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian, serta menganalisis data secara statistik untuk menguji hipotesis. Selain itu, Creswell dan Creswell (2023) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif relevan digunakan ketika peneliti ingin menguji teori melalui pengukuran variabel dan analisis hubungan antarvariabel secara objektif.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Generasi Z dalam penelitian ini merujuk pada individu usia produktif muda yang berada pada rentang usia 18–28 tahun dan telah memiliki pengalaman kerja. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik **purposive sampling**, yaitu teknik pengambilan sampel

berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang termasuk kategori Gen Z, bekerja di wilayah Kecamatan Pasar Minggu, serta telah memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan. Berdasarkan rancangan penelitian dalam naskah, jumlah responden yang digunakan adalah **100 orang**, sehingga dinilai memadai untuk memperoleh data empiris mengenai persepsi karyawan Gen Z terhadap kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan produktivitas kerja.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas **data primer** dan **data sekunder**. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian, yaitu kompensasi sebagai variabel X_1 , lingkungan kerja sebagai variabel X_2 , pengembangan karier sebagai variabel X_3 , dan produktivitas karyawan sebagai variabel Y . Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi pustaka, dokumen pendukung, data statistik wilayah, serta artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini disusun untuk memastikan setiap variabel dapat diukur secara jelas. Variabel **kompensasi** diukur melalui indikator gaji, upah, insentif, tunjangan, bonus, penghargaan, fleksibilitas kerja, serta fasilitas kerja. Variabel **lingkungan kerja** diukur melalui indikator lingkungan fisik dan nonfisik, seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, ventilasi, fasilitas, hubungan antarpegawai, dukungan atasan, komunikasi, dan budaya kerja. Variabel **pengembangan karier** diukur melalui kejelasan jalur karier, transparansi promosi, kesempatan pelatihan, rotasi kerja, mentoring, peluang kenaikan jabatan, dan keadilan penilaian kinerja. Adapun variabel **produktivitas karyawan** diukur melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, serta kreativitas dan inovasi.

Teknik analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap pertama adalah **analisis deskriptif**, yaitu untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Tahap kedua adalah pengujian kualitas instrumen melalui **uji validitas** dan **uji reliabilitas**. Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah setiap item pernyataan mampu mengukur konstruk yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi instrumen penelitian. Tahap ketiga adalah **uji asumsi klasik**, yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Tahap ini dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat kelayakan analisis.

Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan **analisis regresi linier berganda**. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap produktivitas karyawan Gen Z, baik secara parsial maupun simultan. Model regresi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Produktivitas karyawan Gen Z

α = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

X_1 = Kompensasi

X_2 = Lingkungan kerja

X_3 = Pengembangan karier

ε = Error

Pengujian secara parsial dilakukan melalui **uji t** untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap produktivitas karyawan. Sementara itu, pengujian secara simultan dilakukan melalui **uji F** untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Selain itu, nilai **koefisien determinasi (R^2)** digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi produktivitas karyawan. Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik agar hasil pengujian lebih objektif, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori **tinggi hingga sangat tinggi**. Variabel kompensasi memperoleh nilai rata-rata sebesar **4,20**, lingkungan kerja sebesar **4,09**, pengembangan karier sebesar **4,26**, dan produktivitas karyawan sebesar **4,22**. Temuan ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki persepsi positif terhadap sistem kompensasi, kondisi lingkungan kerja, program pengembangan karier, dan produktivitas kerja mereka.

Nilai tertinggi terdapat pada variabel **pengembangan karier** dengan mean **4,26**, yang menunjukkan bahwa responden menilai adanya kesempatan pelatihan, mentoring, dan pengembangan kompetensi secara positif. Hal ini relevan dengan karakteristik Gen Z yang menempatkan peluang belajar, pertumbuhan diri, dan kejelasan jenjang karier sebagai faktor penting dalam bekerja (Effendi & Santosa, 2025; Putri & Desiana, 2025). Sementara itu, variabel lingkungan kerja memperoleh nilai mean terendah, yaitu **4,09**, namun tetap berada dalam kategori tinggi. Artinya, meskipun lingkungan kerja secara umum sudah

dinilai baik, perusahaan tetap perlu memperhatikan aspek kenyamanan fisik, fasilitas, komunikasi, serta dukungan atasan agar produktivitas karyawan semakin optimal.

Tabel 1. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Kategori	Interpretasi
Kompensasi	4,20	Tinggi	Kompensasi dinilai baik, tetapi aspek bonus dan fasilitas masih dapat ditingkatkan.
Lingkungan kerja	4,09	Tinggi	Lingkungan kerja dipersepsikan kondusif, meskipun kenyamanan ruang kerja masih perlu diperhatikan.
Pengembangan karier	4,26	Sangat tinggi	Program pelatihan dan pengembangan kompetensi dinilai sangat baik.
Produktivitas karyawan	4,22	Sangat tinggi	Produktivitas karyawan Gen Z berada pada tingkat sangat baik.

Rata-rata variabel penelitian
 Perbandingan nilai mean kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan produktivitas karyawan Gen Z.
 0246KompensasiLingkungan kerjaPengembangan karierProduktivitas

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan produktivitas memiliki nilai **r hitung lebih besar dari r tabel 0,197**. Dengan demikian, seluruh item instrumen dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai **Cronbach’s Alpha lebih besar dari 0,70**. Variabel kompensasi memperoleh nilai **0,917**, lingkungan kerja **0,936**, pengembangan karier **0,922**, dan produktivitas **0,879**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen berada pada kategori **sangat reliabel**, sehingga jawaban responden dapat dianggap konsisten. Instrumen yang valid dan reliabel penting dalam penelitian kuantitatif karena menentukan ketepatan pengukuran variabel serta kualitas hasil analisis statistik (Sugiyono, 2023).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach’s Alpha	Keterangan
Kompensasi	0,917	Sangat reliabel
Lingkungan kerja	0,936	Sangat reliabel
Pengembangan karier	0,922	Sangat reliabel
Produktivitas	0,879	Sangat reliabel

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai **Monte Carlo Sig. sebesar 0,055**, lebih besar dari 0,05. Artinya, residual data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai **Tolerance > 0,10** dan **VIF < 10**. Variabel kompensasi memiliki nilai VIF **4,209**, lingkungan kerja **4,812**, dan pengembangan karier **3,101**. Dengan demikian, tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Hasil uji heteroskedastisitas melalui scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, tidak adanya multikolinearitas, dan tidak adanya heteroskedastisitas, maka model regresi dinilai layak digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap produktivitas karyawan Gen Z.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier memiliki koefisien regresi positif terhadap produktivitas karyawan. Persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,626 + 0,300X_1 + 0,143X_2 + 0,192X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Produktivitas karyawan Gen Z

X₁ = Kompensasi

X₂ = Lingkungan kerja

X₃ = Pengembangan karier

ε = Error

Tabel 3. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	Arah Pengaruh
Konstanta	-0,626	-
Kompensasi	0,300	Positif
Lingkungan kerja	0,143	Positif
Pengembangan karier	0,192	Positif

Koefisien regresi kompensasi sebesar **0,300** menunjukkan bahwa kompensasi merupakan variabel dengan pengaruh paling besar terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas yang ditunjukkan. Koefisien pengembangan karier sebesar **0,192** menunjukkan bahwa kejelasan jalur karier, pelatihan, mentoring, dan kesempatan promosi juga berperan dalam meningkatkan produktivitas. Sementara itu, koefisien lingkungan kerja sebesar **0,143** menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif turut mendorong peningkatan produktivitas, meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan kompensasi dan pengembangan karier.

Hasil Uji Parsial

Hasil uji t menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Variabel kompensasi memperoleh nilai **t hitung 8,420** dengan signifikansi **0,000**, lingkungan kerja memperoleh nilai **t hitung 4,002** dengan signifikansi **0,000**, dan pengembangan karier memperoleh nilai **t hitung 5,243** dengan signifikansi **0,000**. Seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga ketiga hipotesis penelitian diterima.

Tabel 4. Hasil Uji Parsial

Hipotesis	Hubungan Variabel	t hitung	Sig.	Keputusan
H1	Kompensasi → Produktivitas	8,420	0,000	Diterima
H2	Lingkungan kerja → Produktivitas	4,002	0,000	Diterima
H3	Pengembangan karier → Produktivitas	5,243	0,000	Diterima

Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier masing-masing memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas karyawan Gen Z. Dengan demikian, produktivitas karyawan muda tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kualitas kebijakan organisasi dalam memberikan penghargaan, membangun lingkungan kerja yang sehat, dan menyediakan ruang pengembangan karier.

Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Hasil uji simultan menunjukkan nilai **F hitung sebesar 366,945** dengan nilai signifikansi **0,000**. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai **Adjusted R Square sebesar 0,917**. Artinya, sebesar **91,7% variasi produktivitas karyawan Gen Z** dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Sementara itu, sebesar **8,3%** dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, work-life balance, atau faktor personal karyawan.

Tabel 5. Ringkasan Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Indikator	Nilai	Interpretasi
F hitung	366,945	Model regresi signifikan
Sig. F	0,000	Berpengaruh simultan
R	0,959	Hubungan sangat kuat
R Square	0,920	Kontribusi model sangat tinggi
Adjusted R Square	0,917	91,7% produktivitas dijelaskan oleh X ₁ , X ₂ , dan X ₃

Nilai koefisien determinasi yang sangat tinggi menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki kemampuan penjelas yang kuat terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Temuan ini mendukung pandangan bahwa produktivitas karyawan merupakan hasil interaksi antara faktor ekonomi, sosial, psikologis, dan pengembangan diri dalam organisasi (Suchyadi et al., 2025).

Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar **8,420** dan signifikansi **0,000**. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan. Kompensasi dalam penelitian ini meliputi gaji, upah, insentif, tunjangan, bonus, penghargaan, fleksibilitas kerja, dan fasilitas kerja. Temuan ini sejalan dengan Rahmawati et al. (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan proporsional dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hayatun dan Ernawati (2022) juga menemukan bahwa kompensasi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai, terutama apabila didukung oleh disiplin kerja yang baik. Dalam konteks Gen Z, kompensasi tidak hanya dimaknai sebagai imbalan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan pencapaian kerja. Effendi dan Santosa (2025) menegaskan bahwa kompensasi yang tidak sesuai dapat meningkatkan kecenderungan turnover intention pada karyawan Gen Z.

Secara teoretis, hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam membentuk persepsi keadilan organisasi. Karyawan Gen Z cenderung lebih produktif ketika mereka merasa bahwa kontribusi yang diberikan sebanding dengan imbalan yang diterima. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem kompensasi yang kompetitif, transparan, dan berbasis kinerja. Sistem kompensasi yang demikian dapat memperkuat motivasi kerja, meningkatkan loyalitas, dan menekan kecenderungan karyawan muda untuk berpindah pekerjaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar **4,002** dan signifikansi **0,000**. Lingkungan kerja dalam penelitian ini mencakup aspek fisik dan nonfisik, seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, ventilasi, fasilitas kantor, hubungan antarpegawai, dukungan atasan, komunikasi, dan budaya kerja. Temuan ini mendukung penelitian Fathussyaadah dan Ardiansyah (2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dunggio et al. (2021) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang bersih, aman, nyaman, dan mendukung interaksi sosial dapat membantu karyawan bekerja lebih fokus dan efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan stres, konflik, dan penurunan produktivitas.

Bagi karyawan Gen Z, lingkungan kerja memiliki makna yang lebih luas karena tidak hanya terkait dengan ruang fisik, tetapi juga iklim psikologis dan budaya organisasi. Febriani dan Setia (2023) menjelaskan bahwa generasi muda lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang fleksibel, terbuka, dan mendukung kreativitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, inklusif, serta memberi ruang bagi komunikasi dua arah. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat rasa memiliki, dan mendorong produktivitas yang berkelanjutan.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Nilai t hitung sebesar **5,243** dengan signifikansi **0,000** membuktikan bahwa pengembangan karier merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Indikator pengembangan karier dalam penelitian ini meliputi kejelasan jalur karier, transparansi promosi, pelatihan, rotasi kerja, mentoring, peluang kenaikan jabatan, dan keadilan penilaian kinerja. Temuan ini selaras dengan Maulida et al. (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena memberikan kesempatan bagi individu untuk mengembangkan kemampuan dan pengalaman kerja. Hidayat dan Heryjanto (2024) juga menemukan bahwa pengembangan karier berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Bagi Gen Z, peluang pengembangan karier menjadi aspek yang sangat penting karena generasi ini memiliki orientasi kuat terhadap pertumbuhan diri, pembelajaran, dan kemajuan karier yang jelas. Hasil penelitian ini juga relevan dengan Suchyadi dan Nurjanah (2022), yang menegaskan bahwa pembinaan dan supervisi berperan dalam meningkatkan kinerja individu. Dalam konteks organisasi bisnis, pembinaan tersebut dapat diwujudkan melalui mentoring, coaching, pelatihan, dan evaluasi kinerja yang objektif. Dengan demikian, pengembangan karier tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi, tetapi juga membangun motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Pengaruh Simultan Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Nilai Adjusted R Square sebesar **0,917** menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan produktivitas karyawan. Hal ini berarti bahwa produktivitas Gen Z tidak dapat dipahami hanya dari satu faktor, melainkan dari kombinasi antara penghargaan organisasi, kenyamanan kerja, dan peluang pertumbuhan karier. Temuan ini sejalan dengan Putri dan Desiana (2025), yang menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berkaitan dengan kinerja karyawan Gen Z di Jakarta. Suchyadi et al. (2025) juga menegaskan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, produktivitas karyawan Gen Z merupakan hasil dari sistem organisasi yang terintegrasi, yaitu sistem kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, serta pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan di wilayah perkotaan seperti Kecamatan Pasar Minggu perlu mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap karakteristik Gen Z. Perusahaan perlu meninjau kembali sistem kompensasi, memperbaiki kualitas lingkungan kerja, serta menyediakan jalur karier yang transparan.

Strategi tersebut penting untuk meningkatkan produktivitas, mempertahankan karyawan muda, dan mengurangi kecenderungan berpindah kerja akibat ketidakpuasan terhadap organisasi.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier merupakan faktor penting yang berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan Gen Z di Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja mampu mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan; lingkungan kerja yang nyaman, aman, komunikatif, dan suportif dapat meningkatkan efektivitas kerja; sedangkan pengembangan karier yang jelas, transparan, dan berkelanjutan mampu memperkuat komitmen serta orientasi karyawan terhadap pencapaian kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi yang kuat terhadap produktivitas karyawan Gen Z, sehingga organisasi perlu mengelola sistem kompensasi, kualitas lingkungan kerja, dan program pengembangan karier secara terintegrasi agar mampu mempertahankan karyawan muda, mengurangi kecenderungan berpindah kerja, serta meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan.

V. REFERENSI

- Adamek, A., Brkić, A., & Živković, A. (2025). Generation Z and the future of work: Expectations of a healthy workplace. *Proceedings of the International Academic Conference on Management and Economics*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.33422/conferenceme.v3i1.1297>
- Badan Pusat Statistik Kota Jakarta Selatan. (2024). *Kecamatan Pasar Minggu dalam angka 2024*. BPS Kota Jakarta Selatan.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Dunggio, M., Sukatmadjaya, A., & Habib, M. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. ATA Internasional Industri. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Effendi, D. R., & Santosa, A. (2025). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di Kota Payakumbuh. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*.
- Fathussyaadah, E., & Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi susu UHT PT. Indolakto. *Jurnal Ekonomak*, 6(2).
- Febriani, L., & Setia, S. (2023). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1).
- Gallup. (2026). *State of the global workplace 2026*. Gallup.
- Hayatun, M., & Ernawati, S. (2022). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(2), 182–192. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.20>
- Hidayat, R., & Heryjanto, A. (2024). The influence of career development, work environment, and rewards on employee performance mediated by work motivation: Empirical study on employees at PT Global Loyalty Indonesia. *International Journal of Management Studies*.
- Maulida, A., Fadli, R., & Satria, R. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Cipta Griya Semesta. *Neraca*, 2(12).
- Norizka, I. M., & Amalia, A. (2024). Pengaruh pengembangan karier terhadap produktivitas karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Cabang Kenopan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Putri, A. N. S., & Desiana, P. M. (2025). Job satisfaction as a mediator of leadership, motivation, compensation, and work environment on Gen Z employee performance in Jakarta. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(3). <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7354>
- Rahmawati, T., Partha, M. N., & Piar, C. S. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Asuransi Cakra Wala Proteksi tahun 2022. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Suchyadi, Y., & Nurjanah, N. (2022). The influence of the implementation of educational supervision by the principal on teacher performance in schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 125–129.
- Suchyadi, Y., Nasution, Y. N., & Martha, L. P. (2025). The mediating role of strengthened organizational culture in the relationship between motivation, job satisfaction, and organizational commitment on performance in higher education institutions. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 9(2), 149–153. <https://doi.org/10.33751/jhss.v9i2.80>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.