

Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi Z di Sektor Ritel

Tyas Salsabila¹, Andri Kusmayadi²

¹Universitas Esa Unggul, Indonesia

²Universitas Esa Unggul, Indonesia

E-mail: www.chacaonline@student.esaunggul.ac.id¹, andri.kusmayadi@esaunggul.ac.id²

Article History:

Received: 05 Juni 2026

Revised: 02 September 2026

Accepted: 09 September 2026

Keywords: *Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Generasi Z.*

Abstrak: *Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung keberlangsungan operasional perusahaan ritel, khususnya di wilayah perkotaan seperti Jakarta yang memiliki tingkat persaingan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Z di PT Supra Boga Lestari Tbk (Ranch Market dan Farmers Market) yang beroperasi di wilayah DKI Jakarta, dengan jumlah responden sebanyak 180 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis structural equation modeling-partial least squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, namun tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat menentukan bagaimana perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dari hari ke hari. Setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan, baik dalam melayani pelanggan, menjalankan prosedur kerja, maupun menyelesaikan tugas rutin, akan langsung mempengaruhi hasil yang dicapai perusahaan. Lukito *et al.* (2025) menjelaskan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan perusahaan menjaga kualitas kerja secara konsisten. Ketika

kinerja karyawan menurun, perusahaan akan menghadapi berbagai masalah seperti target yang tidak tercapai, antrean pelayanan yang semakin panjang, serta kualitas layanan yang tidak stabil. Dalam kondisi persaingan usaha yang sangat ketat, khususnya di wilayah Jakarta yang memiliki banyak pusat perbelanjaan dan gerai ritel modern, penurunan kinerja karyawan dapat berdampak langsung pada menurunnya minat konsumen. Oleh karena itu, permasalahan kinerja karyawan menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama pada perusahaan ritel di wilayah perkotaan.

Pembahasan mengenai kinerja karyawan menjadi semakin penting ketika dikaitkan dengan perusahaan ritel. Menurut Kurniawanto *et al.* (2022), sektor ritel merupakan industri yang sangat bergantung pada karyawan karena aktivitas pelayanan dilakukan secara langsung kepada konsumen. Karyawan ritel menjadi pihak yang berinteraksi dengan pelanggan sejak awal hingga akhir proses pembelian, sehingga kualitas kerja mereka sangat mudah dirasakan oleh konsumen. Arimbawa *et al.* (2025) menjelaskan bahwa kualitas kerja karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kenyamanan pelanggan saat berbelanja. Dalam kondisi ritel Jakarta yang ditandai dengan pertumbuhan pusat perbelanjaan, minimarket, dan toko modern yang sangat pesat, konsumen memiliki banyak pilihan tempat berbelanja. Kondisi ini menyebabkan perusahaan ritel perlu memberi perhatian serius terhadap kinerja karyawannya agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif. Fokus penelitian ini diarahkan pada sektor ritel modern premium, khususnya PT Supra Boga Lestari Tbk (RANC) yang mengoperasikan gerai Ranch Market dan Farmers Market di wilayah strategis Jakarta. Karakteristik ritel premium menuntut standar pelayanan yang lebih tinggi dibandingkan ritel konvensional, sehingga kinerja karyawan menjadi faktor krusial dalam menjaga kualitas layanan dan citra perusahaan.

Perusahaan ritel saat ini juga didominasi oleh tenaga kerja Generasi Z. Sakinah *et al.* (2025) menjelaskan bahwa Generasi Z memiliki karakter kerja yang berbeda dengan generasi sebelumnya, terutama dalam hal cara memandang pekerjaan. Generasi ini cenderung menginginkan kejelasan aturan kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta komunikasi yang terbuka (Halizah, 2025). Hafidz & Noviyati (2022) juga menyampaikan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan menjadi pertimbangan penting bagi generasi muda dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan ritel yang selama ini mengandalkan standar kerja yang ketat dan ritme kerja yang tinggi. Dengan total 2.738 karyawan pada akhir tahun 2025, PT Supra Boga Lestari Tbk menghadapi tantangan dalam mengelola tenaga kerja usia muda yang memiliki preferensi kerja berbeda dengan karakteristik organisasi ritel premium.

Salah satu hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Ferdiansyah & Hermina (2022) menjelaskan bahwa disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur yang berlaku. Dalam perusahaan ritel, disiplin kerja berkaitan dengan ketepatan waktu, kehadiran, serta kepatuhan terhadap standar pelayanan yang telah ditetapkan perusahaan. Bagi Generasi Z, disiplin kerja tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan yang bersifat kaku, tetapi juga sebagai bentuk profesionalisme yang diharapkan berjalan seiring dengan kejelasan aturan kerja. Setiawan (2024) menemukan bahwa karyawan dengan disiplin kerja yang baik cenderung mampu menjaga kualitas kerja secara lebih stabil. Namun, Riwayati *et al.* (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja jika karyawan belum merasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tetap penting, namun pengaruhnya dapat berbeda pada setiap kondisi kerja. Pada PT Supra Boga Lestari Tbk, disiplin kerja diatur secara formal melalui Kode Etik Perusahaan, seperti kewajiban pemakaian seragam yang rapi (*wear uniforms neatly*), kepatuhan terhadap jam kerja, serta standar operasional pelayanan. Namun demikian, aturan formal tersebut berpotensi dipersepsikan sebagai kewajiban administratif (*hygiene factor*) yang tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selain disiplin kerja, lingkungan kerja juga memiliki peran besar dalam mendukung kinerja

karyawan. Idris *et al.* (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu karyawan bekerja dengan lebih baik. Lingkungan kerja ritel mencakup kondisi fisik seperti pencahayaan, tata ruang, dan kebersihan, serta kondisi nonfisik seperti hubungan kerja dan suasana kerja sehari-hari. Bagi Generasi Z, lingkungan kerja tidak hanya dipandang sebagai tempat bekerja, tetapi juga sebagai ruang yang mempengaruhi kenyamanan dan semangat kerja. Indripriarko & Aima (2022) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan karyawan. Zhenjing *et al.* (2022) juga menjelaskan bahwa kondisi lingkungan kerja berhubungan dengan hasil kerja karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi bagian penting dalam pembahasan kinerja karyawan ritel. Sebagai ritel premium, Ranch Market dan Farmers Market dirancang dengan standar estetika tinggi, kebersihan yang terjaga, serta fasilitas modern. Kondisi lingkungan kerja yang representatif tersebut berpotensi menjadi faktor yang mempengaruhi persepsi kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z.

Meskipun disiplin kerja dan lingkungan kerja berkaitan dengan kinerja karyawan, pengaruh tersebut tidak selalu terjadi secara langsung. Rawashdeh *et al.* (2020) menjelaskan bahwa karyawan akan menilai kondisi kerjanya terlebih dahulu sebelum menunjukkan perilaku kerja tertentu. Akbar & Rohmandiyas (2021) menyampaikan bahwa kepuasan kerja sering menjadi penghubung antara kondisi kerja dan hasil kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung bekerja lebih tertib, bertanggung jawab, dan berupaya memberikan hasil kerja yang lebih baik. Al Khadry *et al.* (2025) juga menemukan bahwa kepuasan kerja mampu menjelaskan hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja dianggap tepat digunakan sebagai variabel mediasi dalam pembahasan kinerja karyawan ritel.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Idris *et al.* (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lukito *et al.* (2025) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong karyawan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Namun, penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada sektor dan karakteristik perusahaan yang berbeda dengan perusahaan ritel modern. Selain itu, sebagian penelitian belum secara khusus membahas kondisi kerja karyawan ritel di wilayah perkotaan seperti Jakarta. Perbedaan kondisi tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian sebelumnya belum tentu sepenuhnya menggambarkan situasi yang terjadi di lapangan. Selain itu, penelitian terdahulu masih terbatas pada ritel secara umum dan belum banyak menyoroti konteks ritel premium yang memiliki karakteristik operasional berbeda.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat perbedaan yang mendasari perlunya penelitian ini dilakukan. Penelitian terdahulu banyak dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, dan perusahaan keluarga, sedangkan penelitian ini difokuskan pada sektor ritel di Jakarta yang memiliki tingkat persaingan sangat tinggi. Selain itu, penelitian sebelumnya belum secara khusus menempatkan Generasi Z sebagai objek utama, padahal kelompok ini mendominasi tenaga kerja ritel saat ini. Perbedaan juga terlihat pada model yang digunakan, di mana penelitian ini menguji disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersamaan dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi penting untuk dilakukan. Penelitian ini juga relevan karena dilakukan pada saat PT Supra Boga Lestari Tbk mengalami dinamika operasional dan penyesuaian strategi bisnis, yang berpotensi mempengaruhi kondisi kerja dan persepsi karyawan di lapangan.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang ditunjukkan melalui perilaku dan pencapaian

individu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya (Alsafadi & Altahat, 2021). Kinerja menggambarkan seberapa baik karyawan menjalankan tanggung jawab sesuai dengan peran yang diberikan perusahaan. Abbasi *et al.* (2022) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mencerminkan kontribusi perilaku kerja individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Artinya, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses dan cara karyawan menyelesaikan tugasnya. Semakin baik perilaku kerja yang ditunjukkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Pandangan tersebut sejalan dengan Lukito *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan konsisten sesuai standar organisasi. Karyawan dengan kinerja yang baik mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai target yang ditetapkan.

Bakker *et al.* (2023a) memandang kinerja karyawan sebagai seperangkat perilaku kerja yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam sektor jasa seperti ritel, perilaku kerja menjadi sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelanggan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Menurut Abbasi *et al.* (2022), kinerja karyawan terdiri dari empat dimensi, yaitu *task performance*, *contextual performance*, *adaptive performance*, dan *counterproductive work behavior*. *Task performance* berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama yang menjadi tanggung jawab karyawan. *Contextual performance* mencerminkan perilaku positif yang mendukung lingkungan kerja, seperti kerja sama dan membantu rekan kerja. *Adaptive performance* menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan dan situasi kerja. Sementara itu, *counterproductive work behavior* menggambarkan perilaku negatif yang dapat menghambat efektivitas dan tujuan organisasi.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan serta ketentuan kerja yang berlaku di dalam organisasi. Disiplin kerja menunjukkan tingkat kesadaran karyawan dalam menjalankan kewajiban sesuai aturan perusahaan. Akbar & Rohmandiyas (2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja mencerminkan kesediaan karyawan untuk mematuhi aturan serta melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik akan membantu menciptakan ketertiban dan kelancaran aktivitas kerja. Dengan adanya disiplin, proses kerja dapat berjalan lebih teratur dan efektif. Malau & Kasmir (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan individu untuk menaati seluruh peraturan dan norma kerja dengan penuh tanggung jawab. Sikap disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran, tetapi juga dengan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Erbasi & Durmus (2023) menambahkan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku karyawan agar aktivitas kerja berjalan tertib dan terarah. Melalui disiplin, perusahaan dapat meminimalkan pelanggaran kerja. Hal ini turut berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Menurut Malau & Kasmir (2021), disiplin kerja terdiri dari tiga dimensi, yaitu kepatuhan terhadap aturan waktu, kepatuhan terhadap peraturan organisasi, dan kepatuhan terhadap ketentuan lain dalam organisasi. Kepatuhan terhadap aturan waktu berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan jam kerja. Kepatuhan terhadap peraturan organisasi mencakup ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan. Sementara itu, kepatuhan terhadap ketentuan lain berkaitan dengan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketiga dimensi tersebut mencerminkan perilaku disiplin karyawan secara menyeluruh.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi yang terdapat di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Dulloh *et al.*, 2024). Lingkungan kerja mencakup segala hal yang dirasakan karyawan selama berada di tempat kerja. Patrick & Kareem (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja meliputi aspek fisik, sosial, dan psikologis. Kondisi lingkungan yang baik dapat menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Hal tersebut membuat karyawan lebih fokus dan produktif dalam bekerja. Lukito *et al.* (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja dan keterlibatan karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung juga dapat meningkatkan kualitas pengalaman kerja secara keseluruhan.

Karyawan akan lebih termotivasi ketika lingkungan kerja dirasakan positif. Menurut Patrick & Kareem (2021), lingkungan kerja memiliki peran besar dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja secara serius. Menurut Patrick & Kareem (2021), lingkungan kerja terdiri dari sembilan dimensi, yaitu *supervisory support*, *peer relationship*, *role clarity*, *work pressure*, *autonomy*, *physical comfort*, *ethics*, *recreation facilities*, dan *social responsibility*. *Supervisory support* berkaitan dengan dukungan atasan, sedangkan *peer relationship* berkaitan dengan hubungan antar rekan kerja. *Role clarity* menunjukkan kejelasan peran dan tugas, sementara *work pressure* berkaitan dengan beban kerja. Dimensi lainnya mencerminkan kenyamanan fisik, nilai etika, fasilitas pendukung, serta tanggung jawab sosial perusahaan, khususnya dalam organisasi sektor jasa seperti ritel.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalannya, yang tercermin dari bagaimana karyawan menilai pengalaman kerjanya secara keseluruhan. Çaliskan & Koroglu (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja menggambarkan tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan serta lingkungan tempat ia bekerja. Perasaan positif tersebut muncul ketika pekerjaan mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai pribadi individu. Kepuasan kerja tidak terbentuk secara instan, melainkan berkembang melalui interaksi berkelanjutan antara karyawan dengan tugas, rekan kerja, dan sistem organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam menilai kualitas pengalaman kerja karyawan. Inoyatova (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya berdasarkan persepsi pribadi yang dimiliki. Definisi ini menekankan bahwa kepuasan kerja bersifat subjektif karena dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik, kebutuhan, dan ekspektasi setiap individu.

Pandangan tersebut sejalan dengan Alsafadi & Altahat (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan evaluasi karyawan terhadap kebijakan organisasi, hubungan kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Evaluasi tersebut membentuk respons emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila penilaian yang terbentuk bersifat positif, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat dan berkontribusi pada kesejahteraan karyawan. Menurut Çaliskan & Koroglu (2024), kepuasan kerja terdiri dari dua dimensi utama, yaitu *intrinsic satisfaction* dan *extrinsic satisfaction*. *Intrinsic satisfaction* berkaitan dengan kepuasan yang berasal dari karakteristik pekerjaan itu sendiri, seperti rasa senang dalam menyelesaikan tugas, motivasi kerja, peluang berkembang, serta perasaan berhasil. Dimensi ini muncul ketika pekerjaan memberikan makna dan tantangan yang sesuai dengan kemampuan individu. Sementara itu, *extrinsic satisfaction* berkaitan dengan kepuasan yang dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti hubungan dengan rekan kerja, sikap atasan, kondisi kerja, kompensasi, serta rasa aman dalam bekerja. Kedua

dimensi tersebut saling melengkapi dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada sektor ritel dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel melalui analisis statistik yang terukur dan objektif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner daring (*online questionnaire*) yang disusun berdasarkan skala pengukuran dari masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang nilai 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, pada bagian awal kuesioner juga disertakan pertanyaan penyaringan (*screening questions*) yang bertujuan memastikan kesesuaian responden dengan kriteria penelitian, khususnya terkait status sebagai karyawan PT Supra Boga Lestari Tbk (Ranch Market / Farmers Market), kategori usia Generasi Z, serta masa kerja minimum. Responden yang tidak memenuhi kriteria penelitian tidak dilibatkan dalam proses analisis data.

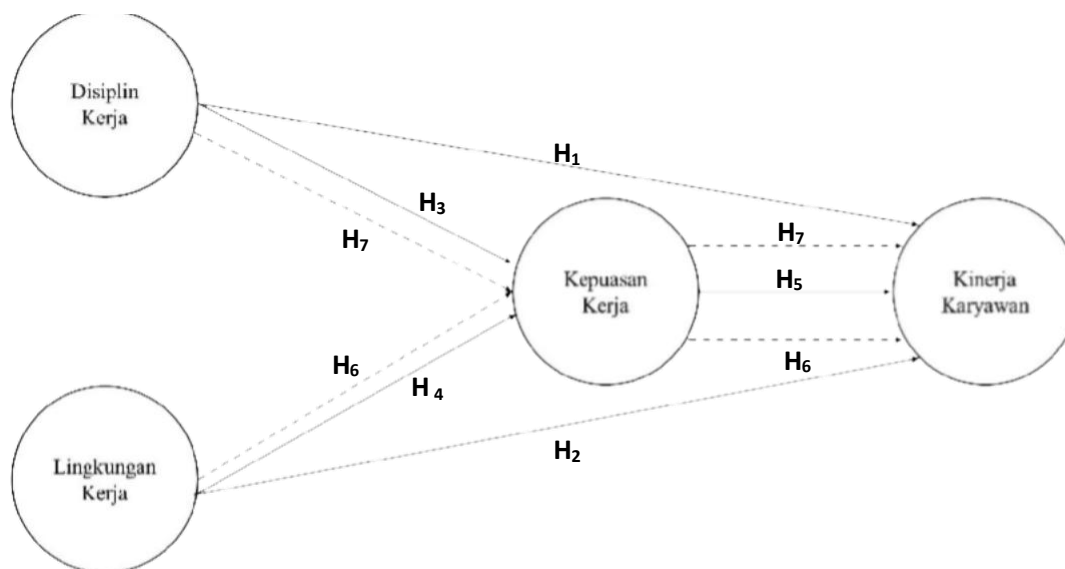
Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen yang diadaptasi dari skala penelitian terdahulu yang telah tervalidasi. Proses adaptasi dilakukan dengan menyesuaikan redaksi pernyataan terhadap konteks kerja karyawan ritel tanpa mengubah makna konseptual setiap konstruk. Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Variabel kinerja karyawan diukur menggunakan skala yang dikembangkan oleh Abbasi *et al.* (2022), yang memandang kinerja sebagai perilaku kerja yang ditampilkan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Instrumen ini terdiri dari lima pernyataan yang merepresentasikan dua dimensi utama, yaitu *task performance* dan *contextual performance*. *Task performance* berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas inti sesuai standar kerja, sedangkan *contextual performance* mencerminkan perilaku kerja yang mendukung efektivitas organisasi, seperti kerja sama dan kesediaan membantu rekan kerja. Variabel disiplin kerja diukur menggunakan skala yang dikemukakan oleh Malau & Kasmir (2021). Instrumen ini terdiri dari sepuluh pernyataan yang menggambarkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja mencakup tiga dimensi, yaitu kepatuhan terhadap aturan waktu (*obey the rules of time*), kepatuhan terhadap peraturan organisasi (*obeying organizational rules*), dan kepatuhan terhadap ketentuan lain dalam organisasi (*compliance with other regulations in the organization*), yang mencerminkan kedisiplinan karyawan ritel dalam kehadiran kerja, pelaksanaan SOP, serta tanggung jawab penyelesaian tugas.

Variabel lingkungan kerja diukur menggunakan skala yang dikemukakan oleh Patrick & Kareem (2021), yang memandang lingkungan kerja sebagai kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang dirasakan karyawan selama bekerja. Instrumen ini terdiri dari delapan belas pernyataan yang mencakup sembilan dimensi, yaitu *supervisory support*, *peer relationship*, *role clarity*, *work pressure*, *autonomy*, *physical comfort*, *ethics*, *recreation facilities*, dan *social responsibility*. Dimensi tersebut menggambarkan kondisi lingkungan kerja ritel secara menyeluruh, mulai dari dukungan atasan, hubungan kerja antar karyawan, kejelasan peran, hingga perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan keselamatan kerja. Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan skala yang dikembangkan oleh Çaliskan & Koroglu (2024) untuk menilai sejauh mana karyawan

merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Instrumen ini terdiri dari delapan pernyataan yang mencerminkan dua dimensi utama, yaitu *intrinsic satisfaction* dan *extrinsic satisfaction*. *Intrinsic satisfaction* berkaitan dengan kepuasan yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, seperti rasa senang, motivasi, dan perasaan berhasil, sedangkan *extrinsic satisfaction* mencerminkan kepuasan terhadap faktor eksternal pekerjaan, seperti hubungan kerja, sikap atasan, kondisi lingkungan kerja, kompensasi, serta rasa aman dalam bekerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional PT Supra Boga Lestari Tbk (Ranch Market dan Farmers Market) di wilayah DKI Jakarta yang termasuk dalam kategori Generasi Z. Karyawan operasional dalam penelitian ini merujuk pada karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan dan operasional gerai, seperti kasir, pramuniaga, staf display, serta fungsi operasional lainnya yang berkaitan dengan kegiatan inti ritel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Responden yang dilibatkan merupakan karyawan operasional aktif PT Supra Boga Lestari Tbk (Ranch Market dan Farmers Market) di wilayah DKI Jakarta, termasuk dalam kategori Generasi Z (lahir tahun 1997–2012), memiliki masa kerja minimal enam bulan, serta bersedia mengisi kuesioner secara sukarela. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pedoman Hair et al. (2017) yang menyatakan bahwa ukuran sampel minimum dalam analisis *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM–PLS) dapat ditentukan menggunakan pendekatan *10-times rule*, yaitu sepuluh kali jumlah indikator terbesar dalam satu konstruk. Berdasarkan model penelitian yang digunakan, variabel lingkungan kerja memiliki jumlah indikator terbesar, yaitu sebanyak 18 indikator. Dengan demikian, ukuran sampel minimum yang dipersyaratkan adalah 180 responden.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 melalui pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM–PLS). Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan kausal antarvariabel laten serta menganalisis pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung (mediasi) secara simultan. Proses analisis data dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dalam merepresentasikan konstruk laten. Pengujian pada tahap ini mencakup validitas konvergen yang dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), validitas diskriminan yang diuji menggunakan kriteria Fornell–Larcker, serta reliabilitas konstruk yang dinilai berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian pada tahap ini meliputi analisis nilai R-square, pengujian *effect size* (f^2), serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5 persen ($\alpha = 0,05$), dengan kriteria nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Pengujian peran mediasi kepuasan kerja dilakukan melalui analisis pengaruh tidak langsung, yaitu dengan mengevaluasi pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian di atas, maka hipotesis dapat digambarkan sebagai berikut:

H1: *Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.*

H2: *Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.*

H3: *Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

H4: *Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

H5: *Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.*

H6: *Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.*

H7: *Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pretest

Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan untuk mengukur ketepatan tiap butir pernyataan dalam menjabarkan variabel penelitian. Analisis ini menggunakan metode Corrected Item–Total Correlation melalui software SPSS 27, di mana hasil hitung akan dikonsultasikan dengan r tabel (0,3494) pada taraf signifikansi 5% ($n = 30$). Instrumen dikatakan memenuhi syarat validitas apabila nilai korelasi item-totalnya lebih besar dari r tabel. Berdasarkan hasil pengujian validitas variabel kinerja karyawan, seluruh item pernyataan yang ada pada variabel kinerja karyawan memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation lebih besar dari r tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis penelitian selanjutnya.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Item	Corrected Item–Total Correlation	r tabel	Keterangan
Kin_1	0,369	0,3494	Valid
Kin_2	0,554	0,3494	Valid
Kin_3	0,636	0,3494	Valid
Kin_4	0,501	0,3494	Valid

Hasil dari uji validitas variabel disiplin kerja menunjukkan bahwasannya seluruh item pernyataan pada variabel Disiplin Kerja memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation di atas r tabel, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Item	Corrected Item–Total Correlation	r tabel	Keterangan
Dis_1	0,764	0,3494	Valid
Dis_2	0,876	0,3494	Valid
Dis_3	0,708	0,3494	Valid
Dis_4	0,696	0,3494	Valid
Dis_5	0,683	0,3494	Valid
Dis_6	0,847	0,3494	Valid
Dis_7	0,660	0,3494	Valid
Dis_8	0,695	0,3494	Valid
Dis_9	0,499	0,3494	Valid
Dis_10	0,850	0,3494	Valid

Berdasarkan hasil dari pengujian validitas, seluruh item pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation lebih besar dari r tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	Corrected Item–Total Correlation	r tabel	Keterangan
LK_1	0,688	0,3494	Valid
LK_2	0,803	0,3494	Valid
LK_3	0,664	0,3494	Valid
LK_4	0,716	0,3494	Valid
LK_5	0,804	0,3494	Valid
LK_6	0,873	0,3494	Valid
LK_7	0,423	0,3494	Valid
LK_8	0,724	0,3494	Valid
LK_9	0,542	0,3494	Valid
LK_10	0,638	0,3494	Valid
LK_11	0,665	0,3494	Valid
LK_12	0,625	0,3494	Valid
LK_13	0,707	0,3494	Valid
LK_14	0,639	0,3494	Valid
LK_15	0,837	0,3494	Valid
LK_16	0,668	0,3494	Valid
LK_17	0,759	0,3494	Valid
LK_18	0,581	0,3494	Valid

Hasil pengujian validitas variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwasannya seluruh item pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation lebih

besar dari r tabel, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis penelitian selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item	Corrected Item–Total Correlation	r tabel	Keterangan
KK_1	0,680	0,3494	Valid
KK_2	0,497	0,3494	Valid
KK_3	0,360	0,3494	Valid
KK_4	0,437	0,3494	Valid
KK_5	0,711	0,3494	Valid
KK_6	0,723	0,3494	Valid
KK_7	0,665	0,3494	Valid
KK_8	0,769	0,3494	Valid

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum 0,70, sehingga seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan pada tahap pengumpulan data penelitian selanjutnya.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan	4	0,701	Reliabel
Disiplin Kerja	10	0,930	Reliabel
Lingkungan Kerja	18	0,942	Reliabel
Kepuasan Kerja	8	0,854	Reliabel

Hasil Penelitian

Demografi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja pada PT Supra Boga Lestari Tbk (Ranch Market dan Farmers Market) di wilayah DKI Jakarta. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner daring (online questionnaire) yang dilakukan sesuai dengan kriteria responden yang telah ditetapkan. Jumlah kuesioner yang berhasil dikumpulkan dan memenuhi persyaratan untuk dianalisis adalah sebanyak 180 responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama kerja.

Tabel 6. Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	76	42,2%
	Wanita	104	57,8%
Pendidikan Terakhir	SMA / Sederajat	18	10%
	Diploma	56	31,1%

	Sarjana	106	58,9%
Lama Kerja	6–12 Bulan	2	1,1%
	1–2 Tahun	16	8,9%
	2–4 Tahun	77	42,8%
	4–5 Tahun	54	30%
	> 5 Tahun	31	17,2%
Total Responden		180	100%

Berdasarkan Tabel Karakteristik Responden, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin wanita sebanyak 104 orang (57,8%), sedangkan responden pria berjumlah 76 orang (42,2%). Ditinjau dari pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan sarjana sebanyak 106 orang (58,9%), diikuti oleh diploma sebanyak 56 orang (31,1%), dan SMA/ sederajat sebanyak 18 orang (10%). Berdasarkan lama kerja, mayoritas responden berada pada rentang masa kerja 2–4 tahun sebanyak 77 orang (42,8%), diikuti oleh 4–5 tahun sebanyak 54 orang (30%), lebih dari 5 tahun sebanyak 31 orang (17,2%), 1–2 tahun sebanyak 16 orang (8,9%), serta 6–12 bulan sebanyak 2 orang (1,1%). Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan dengan masa kerja relatif stabil, sehingga persepsi yang diberikan mencerminkan pengalaman kerja yang cukup matang.

Analisis Model Penelitian

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan structural equation modeling–partial least squares (SEM–PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Data penelitian diperoleh dari 180 responden karyawan Generasi Z yang bekerja pada sektor ritel di wilayah DKI Jakarta. Jumlah responden tersebut telah memenuhi ketentuan ukuran sampel minimum dalam analisis SEM–PLS, sehingga model penelitian dapat diestimasi secara memadai dan hasil analisis dapat diinterpretasikan secara ilmiah. Pengujian model dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk laten, sedangkan evaluasi inner model digunakan untuk menilai kekuatan serta signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian.

Evaluasi Model Pengukuran (outer model)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu merepresentasikan konstruk laten secara akurat dan konsisten. Pengujian pada tahap ini meliputi uji validitas konvergen, uji reliabilitas konstruk, dan uji validitas diskriminan. Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai loading factor $\geq 0,70$ dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $\geq 0,50$, sedangkan reliabilitas Variabel dievaluasi melalui nilai Cronbach's Alpha dan composite reliability $\geq 0,70$.

Tabel 7. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Variabel	Item	Loading Factor	Composite Reliability	AVE
Disiplin	Dis_1	0.792		
	Dis_2	0.781		

	Dis_3	0.766	0.946	0.638
	Dis_4	0.807		
	Dis_5	0.777		
	Dis_6	0.815		
	Dis_7	0.831		
	Dis_8	0.841		
	Dis_9	0.786		
	Dis_10	0.790		
Kepuasan Kerja	KK_1	0.789	0.929	0.621
	KK_2	0.812		
	KK_3	0.807		
	KK_4	0.722		
	KK_5	0.797		
	KK_6	0.785		
	KK_7	0.777		
	KK_8	0.813		
Kinerja	Kin_1	0.955	0.990	0.961
	Kin_2	0.992		
	Kin_3	0.990		
	Kin_4	0.984		
Lingkungan Kerja	LK_1	0.798	0.968	0.628
	LK_2	0.813		
	LK_3	0.799		
	LK_4	0.765		
	LK_5	0.798		
	LK_6	0.811		
	LK_7	0.785		
	LK_8	0.798		
	LK_9	0.749		
	LK_10	0.683		
	LK_11	0.790		
	LK_12	0.794		
	LK_13	0.829		
	LK_14	0.780		
	LK_15	0.814		
	LK_16	0.811		
	LK_17	0.805		
	LK_18	0.830		

Hasil evaluasi *outer model* menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah

memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini terlihat dari nilai *loading factor* yang mayoritas berada di atas ambang batas 0,70, sehingga setiap indikator dinyatakan mampu merepresentasikan konstruk laten secara memadai. Meskipun demikian, terdapat satu indikator pada variabel lingkungan kerja, yaitu LK_10, yang memiliki nilai *loading factor* sebesar 0,683. Secara metodologis, nilai tersebut masih dapat ditoleransi karena berada dalam kategori *borderline* dan konstruk lingkungan kerja tetap memenuhi nilai $AVE \geq 0,50$ serta *composite reliability* $\geq 0,70$. Selanjutnya, hasil pengujian reliabilitas konstruk menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang sangat baik, seluruhnya berada jauh di atas ambang batas yang dipersyaratkan. Validitas konvergen juga diperkuat oleh nilai AVE pada setiap konstruk yang telah melebihi 0,50. Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap evaluasi *inner model*.

Tabel 8. Hasil uji validitas diskriminan (fornell-larcker criterion)

Variabel	Disiplin	Kepuasan Kerja	Kinerja	Lingkungan Kerja
Disiplin	0.799			
Kepuasan Kerja	0.894	0.788		
Kinerja	0.814	0.759	0.980	
Lingkungan Kerja	0.951	0.921	0.787	0.793

Hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa sebagian konstruk telah memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan, yaitu nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk dalam model. Namun demikian, ditemukan adanya nilai korelasi antar variabel yang lebih tinggi dibandingkan nilai akar kuadrat AVE pada beberapa konstruk, khususnya pada hubungan antara disiplin, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya kedekatan konseptual antar variabel dalam model penelitian. Secara substantif, fenomena tersebut masih dapat diterima mengingat variabel-variabel yang diteliti berada dalam domain perilaku organisasi yang secara teoritis memang saling berkaitan. Selain itu, validitas diskriminan tetap dapat dipertimbangkan melalui pendekatan lain seperti nilai *cross loading* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini tetap dapat dinyatakan layak untuk dilanjutkan ke tahap evaluasi *inner model*, dengan tetap memperhatikan interpretasi hubungan antar konstruk secara hati-hati.

Evaluasi Model Struktural (inner model)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam model penelitian berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *structural equation modeling-partial least squares*. Evaluasi ini mencakup analisis koefisien determinasi, pengujian pengaruh langsung antar variabel, serta pengujian pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model penelitian. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *r-square* dan *r-square adjusted*.

Tabel 9. Nilai R Square

Variabel endogen	<i>r-square</i>	<i>r-square adjusted</i>
------------------	-----------------	--------------------------

Kepuasan Kerja	0,852	0,850
Kinerja Karyawan	0,668	0,661

Nilai *r-square* sebesar 0,852 menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja menjelaskan 85,2 persen variasi Kepuasan Kerja. Nilai *r-square* sebesar 0,668 menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja menjelaskan 66,8 persen variasi Kinerja Karyawan.

Uji Effect Size (F Square)

Pengujian *effect size* (*f-square*) bertujuan untuk menilai seberapa besar kontribusi masing-masing variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen pada model struktural. Nilai *f-square* merefleksikan perubahan nilai koefisien determinasi (*R-square*) apabila suatu variabel independen dikeluarkan dari model. Oleh karena itu, pengujian ini tidak hanya menunjukkan keberadaan pengaruh, tetapi juga kekuatan efek yang diberikan suatu variabel terhadap variabel lainnya. Interpretasi nilai *f-square* mengacu pada kriteria Cohen, di mana nilai 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh kecil (*small effect*), nilai 0,15 sebagai pengaruh sedang (*medium effect*), dan nilai 0,35 sebagai pengaruh besar (*large effect*).

Tabel 10. Hasil Uji Effect Size (F Square)

Hubungan	f-square
Disiplin → Kepuasan Kerja	0,021
Disiplin → Kinerja	0,138
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,121
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,359
Lingkungan Kerja → Kinerja	0,101

Berdasarkan Tabel 10, nilai *f-square* pada hubungan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,021, yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut berada dalam kategori kecil (*small effect*). Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi Disiplin dalam menjelaskan Kepuasan Kerja relatif lemah. Nilai *f-square* pada hubungan Disiplin terhadap Kinerja sebesar 0,138. Nilai ini masih berada di bawah ambang batas 0,15, sehingga dikategorikan sebagai pengaruh kecil (*small effect*). Dengan demikian, Disiplin memiliki kontribusi terhadap Kinerja, namun kekuatan efeknya tergolong rendah. Selanjutnya, nilai *f-square* pada hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,121, yang juga termasuk dalam kategori kecil (*small effect*). Temuan ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan kontribusi terhadap Kinerja, tetapi tidak dalam tingkat yang kuat.

Berbeda dengan hubungan lainnya, nilai *f-square* pada hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,359, yang berada dalam kategori besar (*large effect*). Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki kontribusi yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja. Sementara itu, nilai *f-square* pada hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,101, yang termasuk dalam kategori kecil (*small effect*). Dengan demikian, meskipun Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, kekuatan efeknya relatif terbatas.

Secara keseluruhan, hasil uji *effect size* menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki kontribusi paling dominan terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan hubungan antar variabel lainnya cenderung menunjukkan pengaruh dengan kategori kecil. Temuan ini mengindikasikan bahwa perubahan Kepuasan Kerja lebih sensitif terhadap Lingkungan Kerja dibandingkan variabel lainnya dalam model penelitian.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural. Evaluasi dilakukan dengan melihat nilai *t-statistics* dan *p-values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila memenuhi kriteria *t-statistics* > 1,96 dan *p-values* < 0,05.

Tabel 11. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	Path Coefficient	T Statistic s	P values	Keputusan
Disiplin -> Kepuasan Kerja	0.182	1.083	0.279	Ditolak
Disiplin -> Kinerja	0.656	3.509	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.146	2.516	0.000	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.748	4.422	0.000	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.029	2.361	0.018	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian, hubungan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai *t-statistics* sebesar 1,083 dengan *p-values* 0,279. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dinyatakan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variasi Kepuasan Kerja tidak dapat dijelaskan secara signifikan oleh Disiplin Kerja dalam model penelitian. Hubungan Disiplin terhadap Kinerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 3,509 dengan *p-values* 0,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi, sehingga hipotesis dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Selanjutnya, hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja memiliki nilai *t-statistics* sebesar 2,516 dengan *p-values* 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai *t-statistics* sebesar 4,422 dengan *p-values* 0,000. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh positif dan signifikan, sehingga hipotesis diterima. Artinya, Lingkungan Kerja berperan penting dalam meningkatkan Kepuasan Kerja. Terakhir, hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja memiliki nilai *t-statistics* sebesar 2,361 dengan *p-values* 0,018. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi, sehingga hipotesis dinyatakan diterima. Dengan demikian, Lingkungan Kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Secara keseluruhan, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan antar variabel dalam model penelitian terbukti signifikan, kecuali hubungan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini menggambarkan bahwa Kinerja lebih dipengaruhi secara langsung oleh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja, sementara Kepuasan Kerja terutama dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja. Selain pengujian hubungan langsung, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung untuk mengevaluasi peran mediasi Kepuasan Kerja. Pengujian dilakukan melalui analisis *specific indirect effect* menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel berikut.

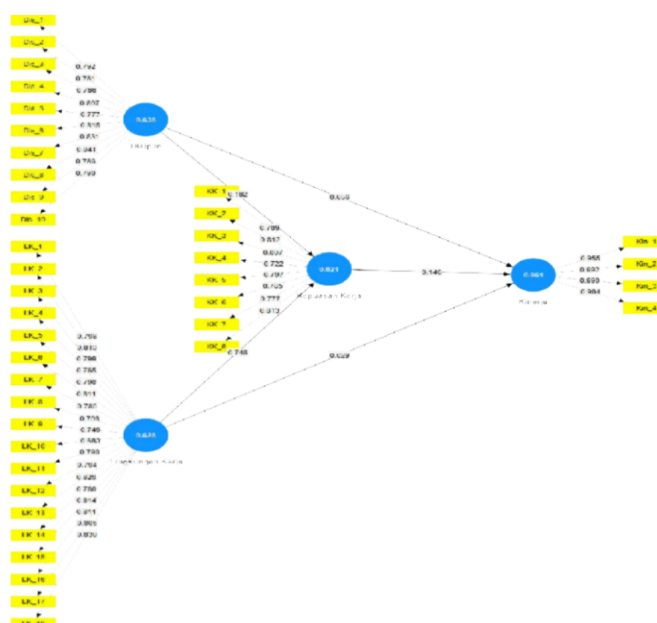
Tabel 12. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effect*)

Hubungan Tidak Langsung	Koefisien	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keputusan
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,027	1,654	0,490	Ditolak
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,109	2,526	0,019	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang disajikan pada Tabel 12, hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,027 dengan nilai *T Statistics* sebesar 1,654 dan *P Values* sebesar 0,490. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi, sehingga hipotesis mediasi dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan lebih dominan terjadi melalui jalur langsung.

Sebaliknya, hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,109 dengan nilai *T Statistics* sebesar 2,526 dan *P Values* sebesar 0,019. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi, sehingga hipotesis mediasi dinyatakan diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Artinya, Lingkungan Kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan Kepuasan Kerja.

Secara keseluruhan, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa mekanisme mediasi hanya terjadi pada hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan pada hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja tidak berfungsi sebagai mediator.



Gambar 2. Model Struktural Penelitian

Model struktural pada Gambar 2 menampilkan hubungan antar variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan beserta nilai koefisien jalur dan nilai *r-square* pada masing-masing variabel endogen. Hubungan antar variabel pada model tersebut sesuai dengan hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung yang telah disajikan pada subbab sebelumnya.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan menggunakan pendekatan *structural equation modeling-partial least squares*, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada karyawan Generasi Z di sektor ritel Jakarta memperlihatkan pola hubungan yang tidak sepenuhnya seragam dengan penelitian terdahulu. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bekerja melalui mekanisme yang berbeda, di mana terdapat variabel yang memiliki pengaruh langsung yang kuat serta variabel yang lebih berperan melalui proses psikologis karyawan. Perbedaan pola hubungan ini menunjukkan bahwa pembentukan kinerja karyawan tidak selalu mengikuti mekanisme yang sama pada setiap konteks organisasi. Variabel tertentu dapat beroperasi secara langsung, sementara variabel lain bekerja melalui jalur psikologis. Kondisi ini menegaskan bahwa dinamika perilaku kerja karyawan Generasi Z memiliki karakteristik yang khas dan kontekstual.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara konseptual, disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku kerja yang bersifat operasional, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, dan konsistensi dalam menjalankan tugas (Malau & Kasmir, 2021). Dalam konteks sektor ritel, keteraturan kerja menjadi elemen penting karena aktivitas kerja memiliki ritme yang cepat serta tuntutan layanan yang tinggi. Bakker *et al.* (2023) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan seperangkat perilaku kerja yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, disiplin kerja secara logis berhubungan langsung dengan kinerja karena kedisiplinan membantu memastikan perilaku kerja berjalan sesuai standar organisasi. Secara operasional, hasil ini selaras dengan indikator kinerja karyawan dalam kuesioner, khususnya pada aspek kualitas kerja, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap aturan kerja. Disiplin kerja yang diukur melalui kepatuhan terhadap jam kerja, aturan organisasi, serta pelaksanaan tugas sesuai prosedur secara langsung mendukung efektivitas perilaku kerja karyawan. Dalam konteks ritel premium seperti PT Supra Boga Lestari Tbk, keteraturan perilaku kerja menjadi elemen penting dalam menjaga standar layanan perusahaan. Karyawan yang disiplin cenderung mampu mempertahankan stabilitas performa kerja dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Temuan ini sejalan dengan Akbar & Rohmandiyas (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berfungsi menjaga kelancaran proses kerja organisasi. Ferdiansyah & Hermina (2022) juga menegaskan bahwa karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih stabil. Disiplin kerja dapat dipahami sebagai mekanisme pengendalian perilaku (*behavioral control*) yang membantu karyawan mempertahankan kualitas kerja (Erbasi & Durmus, 2023). Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki relevansi kuat terhadap perilaku kerja yang bersifat operasional. Dalam konteks ritel premium, keteraturan perilaku kerja menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi kualitas layanan. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya memiliki makna normatif, tetapi juga implikasi langsung terhadap performa kerja karyawan.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya berkaitan dengan evaluasi emosional individu terhadap pengalaman kerja (Çaliskan & Koroglu, 2024). Disiplin kerja lebih mencerminkan

kewajiban normatif dibandingkan pengalaman psikologis yang menyenangkan. Inoyatova (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan memenuhi harapan individu. Dalam konteks Generasi Z, disiplin kerja cenderung dipersepsikan sebagai tuntutan formal organisasi, bukan faktor yang secara langsung menciptakan rasa puas. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Herzberg dalam (Çaliskan & Koroglu, 2024). Herzberg dalam Çaliskan & Koroglu (2024) menjelaskan bahwa *hygiene factors* merupakan faktor dasar organisasi yang tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi ketiadaannya dapat menimbulkan ketidakpuasan. Disiplin kerja dalam penelitian ini, yang diukur melalui indikator kepatuhan terhadap jam kerja, penggunaan seragam, serta ketaatan terhadap aturan organisasi, merepresentasikan standar minimal operasional organisasi ritel premium. Pemenuhan standar tersebut tidak serta-merta menciptakan kepuasan kerja, melainkan berfungsi menjaga stabilitas kerja dan keteraturan operasional perusahaan.

Temuan ini berbeda dengan Akbar & Rohmandiyas (2021) yang menemukan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui karakteristik Generasi Z yang lebih menghargai fleksibilitas kerja, komunikasi terbuka, dan lingkungan kerja suportif (Lukito *et al.*, 2025). Dengan demikian, disiplin kerja dalam penelitian ini belum mampu membentuk kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan ditolak. Perbedaan sifat konstruk ini juga tercermin dalam instrumen penelitian. Butir disiplin kerja dalam kuesioner menilai kepatuhan terhadap aturan formal organisasi, seperti ketepatan waktu, penggunaan atribut kerja, dan ketaatan terhadap peraturan perusahaan. Sementara itu, butir kepuasan kerja menilai pengalaman emosional karyawan, seperti menikmati pekerjaan, motivasi kerja, serta rasa aman kerja. Perbedaan dimensi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja beroperasi pada ranah normatif, sedangkan kepuasan kerja beroperasi pada ranah afektif. Hal ini memperkuat penjelasan bahwa disiplin kerja sebagai *hygiene factor* tidak memiliki kekuatan psikologis yang cukup untuk membentuk kepuasan kerja.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja mencerminkan kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang dirasakan karyawan (Patrick & Kareem, 2021). Lingkungan kerja yang nyaman mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif. Alsafadi & Altahat (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari evaluasi individu terhadap kondisi kerja yang dialami. Oleh karena itu, ketika lingkungan kerja dirasakan aman dan suportif, kepuasan kerja cenderung meningkat. Secara operasional, indikator lingkungan kerja seperti dukungan atasan, hubungan rekan kerja, serta kenyamanan fisik kerja memiliki keterkaitan langsung dengan dimensi kepuasan kerja dalam kuesioner. Lingkungan kerja yang kondusif membantu karyawan membentuk persepsi positif terhadap pengalaman kerja yang dialami sehari-hari.

Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang dirasakan karyawan memiliki peran dalam membentuk kualitas performa kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan situasi kerja yang mendukung kelancaran aktivitas operasional, sehingga karyawan mampu menjalankan tugas secara lebih efektif. Lingkungan kerja yang stabil membantu karyawan mempertahankan fokus kerja. Kondisi kerja yang nyaman juga berkontribusi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas. Dengan demikian, lingkungan kerja memiliki kontribusi langsung terhadap performa kerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif individu terhadap pekerjaan (Çaliskan & Koroglu, 2024). Sikap positif tersebut dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih produktif. Kepuasan kerja yang tercermin melalui indikator menikmati pekerjaan, motivasi kerja, serta rasa aman kerja memperkuat kualitas perilaku kerja karyawan. Karyawan yang memiliki evaluasi positif terhadap pekerjaan cenderung menunjukkan performa yang

lebih stabil.

Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa disiplin kerja memiliki jalur pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja beroperasi melalui mekanisme perilaku kerja yang bersifat operasional. Kondisi ini selaras dengan perspektif Herzberg dalam Çaliskan & Koroglu (2024) di mana disiplin kerja berperan sebagai *hygiene factor*. Oleh karena itu, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak memerlukan jalur psikologis melalui kepuasan kerja. Sebaliknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif, yang kemudian membentuk kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, kepuasan kerja yang tinggi mendorong terbentuknya sikap kerja yang positif yang berdampak pada peningkatan kualitas perilaku kerja. Mekanisme ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja beroperasi melalui jalur psikologis. Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel yang menjembatani pengalaman kerja dan performa kerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di sektor ritel premium dipengaruhi oleh kombinasi faktor perilaku kerja dan faktor psikologis. Kondisi ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang seimbang. Organisasi perlu memperhatikan faktor operasional sekaligus faktor psikologis kerja. Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja dapat dirancang secara lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z pada sektor ritel di wilayah Jakarta dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bekerja melalui pola hubungan yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa kepatuhan terhadap aturan kerja, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam menjalankan prosedur kerja memiliki peran langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan ritel. Selain itu, lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif turut berkontribusi terhadap performa kerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga kedisiplinan dalam bekerja belum tentu membentuk perasaan puas terhadap pekerjaan. Di sisi lain, lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, memiliki peran penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa perasaan puas terhadap pekerjaan tetap memiliki kontribusi dalam meningkatkan kualitas perilaku kerja. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun demikian, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja karyawan dalam penelitian ini dipengaruhi oleh kombinasi faktor perilaku kerja dan faktor psikologis.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Responden penelitian hanya difokuskan pada karyawan Generasi Z di sektor ritel premium PT Supra Boga Lestari Tbk wilayah Jakarta, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada sektor industri lain maupun kelompok generasi yang berbeda. Selain itu, penelitian hanya

menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data sehingga hasil penelitian sangat dipengaruhi oleh persepsi subjektif responden dan kondisi emosional saat pengisian. Penelitian ini juga hanya menggunakan disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga masih terdapat kemungkinan variabel lain seperti motivasi kerja, beban kerja, sistem kompensasi, dan gaya kepemimpinan turut memengaruhi kinerja karyawan namun belum diteliti.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan sektor industri dan kelompok generasi yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan secara lebih luas. Penelitian berikutnya juga disarankan menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara dan observasi, sehingga hasil penelitian tidak hanya bergantung pada persepsi responden tetapi juga didukung oleh data kualitatif yang lebih mendalam. Selain itu, pengembangan model penelitian melalui penambahan variabel lain yang relevan, seperti motivasi kerja, beban kerja, dan sistem penghargaan, diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Implikasi manajerial penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga konsistensi aturan dan standar operasional untuk mendukung performa kerja, tetapi tidak dapat mengandalkan disiplin sebagai faktor utama pembentuk kepuasan karyawan Generasi Z. Di sisi lain, lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang nyaman, suportif, dan minim hambatan fisik. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja melalui jalur kepuasan kerja lebih efektif dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja, sedangkan disiplin kerja lebih berperan sebagai faktor pengendali performa secara langsung.

DAFTAR REFERENSI

- Abawa, A., & Obse, H. (2024). Organizational culture and organizational performance: does job satisfaction mediate the relationship? *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2324127>
- Abbasi, M., Monazzam, M. R., Karanika-Murray, M., Shamsipour, M., & Arabalibeik, H. (2022). Development and validation of an individual job performance questionnaire (IJPQ). *Work*, 73(1), 309–320. <https://doi.org/10.3233/WOR-211004>
- Akbar, Z., & Rohmandiyas, N. A. (2021). The Effect of Training, Compensation and Work Discipline on Job Satisfaction that Impacts Employee Performance PT. Astra Honda Motor. *Journal of Business and Management Studies (JBMS)*, 3, 218–230. <https://doi.org/10.32996/jbms>
- Al Khaudry, F., Darmawan, A., & Randikaparsa, I. (2025). The Influence of Discipline and Work Environment on Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable at Candisari Hotel & Resto Kebumen. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 4(8), 4255–4274. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v4i8.333>
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369.

-
- <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Ardhianti, U., & Irma Susanty, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Suatu Perusahaan Di Jakarta. *Menara Ekonomi*, VI(1), 98–105.
- Arimbawa, I. G. A. I., Indiani, N. L. P., & Surasmi, I. A. (2025). The Role Of Job Satisfaction In Mediating The Influence Of Work Environment And Work Motivation On Employee Performance At Agung Bali Souvenirs In Badung Bali. *International Journal Of Environmental, Sustainability and Social Sciene*, 6(3), 441–461.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjelleovold Olsen, O., & Espevik, R. (2023a). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjelleovold Olsen, O., & Espevik, R. (2023b). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Çaliskan, A., & Koroglu, Ö. (2024). Job Satisfaction: A Scale Development Study. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 112–134. <https://doi.org/10.54969/abuijss.1440762>
- Camelie, N. P., Karyatun, S., & Digidowiseiso, K. (2023). Analysis Of Work Motivation, Work Discipline, Job Satisfaction And Job Loyalty To The Performance Of Employees Of PT. Matahari Department Store East Jakarta. *Syntax Admiration*, 4(4), 679–693.
- Dulloh, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2024). Analyze the work environment to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1(2), 127–134. <https://doi.org/10.61650/rjme.v2i1.3>
- Erbasi, A., & Durmus, S. (2023). Study of Scale Development of Discipline Management Practices in Organizations. *Journal Of Economics Business And Political Researches*, 8(21), 358–376. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1181672>
- Ferdiansyah, A. A., & Hermina, N. (2022). Effect of Work Discipline on Employee Performance Mediated Job Satisfaction at RSIA Melinda. *Kontigensi: Scientific Journal of Management*, 10(1), 86–94.
- Gazi, M. A. I., Masud, A. Al, Emon, M., Amin, M. Bin, AbdAlatti, A., Biswas, S., Senathirajah, A. R. bin S., & Fenyves, V. (2025). Mediation effects of engagement and job satisfaction between Herzberg's theory and performance: with moderation role of abusive supervision. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2528434>
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. Bin, & Senathirajah, A. R. bin S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Hafidz, G. P., & Noviyati, M. (2022). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2022. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Halizah, N. (2025). Kinerja Generasi Z: Faktor Disiplin, Lingkungan, Dan Keterampilan Kerja. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 41(2). <https://doi.org/10.58906/melati.v41i2.146>
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., &

-
- [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Indripriarko, G., & Aima, M. H. (2022). Effect Of Work Environment And Compensation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation Variable. *Journal Research of Social Science, Economics and Management*, 02(2), 134–148. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v2i2.249>
- Inoyatova, S. (2021). The Job Satisfaction: A Review Of Widely Used Measures and Indexes- Palarch's. In *Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology* (Vol. 18, Number 2).
- Kurniawanto, H., Tania Rahmadi, Z., Aria Wahyudi, M., Persada YAI, U., & Kwik Kian Gie, I. (2022). Effect Of Work Environment And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation. *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)*, 3(3). <http://www.ijosmas.org>
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñero, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Lukito, D., Susanti, M., Susanto, Y., Judijanto, L., Ali, M., Hartono, & Mahardhani, A. J. (2025). Determinants of sustainable employee performance: A study of family businesses in Indonesia. *Asia Pacific Management Review*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.12.004>
- Malau, T. S., & Kasmir, K. (2021). Effect Of Workload And Work Discipline On Employee Performance Of PT. XX With Job Satisfaction As Intervening Variable. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(5). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i5>
- Meylyani, Z. K., & Prasetyo, W. B. (2025). Pengaruh Supervisor Humility Dan Abusive Supervision Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 8870–8887.
- Mustika, R., & Kusmayadi, A. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 351–369. <https://doi.org/10.55606/jimak.v5i1.5515>
- Patrick, H. A., & Kareem, J. (2021). Development and Validation of Work Environment Services Scale (WESS). *Central European Management Journal*, 29(2), 89–120. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.47>
- Prastyo, I., & Romdonih, F. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk Cabang Depok. *Jiic: Jurnal Intellect Insan Cendekia*, 7(7), 2089–2103. <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>
- Putra, A., & Nilasari, M. (2025). Pengaruh Work Design, Organizational Culture, Work Competence Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 10(1), 581–598.
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M., Shamout, M. D., & Saleh, M. H. (2020). Job satisfaction as a mediator between transformational leadership and employee performance: Evidence from a developing country. *Management Science Letters*, 10(16), 3855–3864. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.026>
- Riwayati, H. E., Winarti, C. E., Ferry Cahaya, Y., & Khairunnisa, K. (2025). The effectiveness of job satisfaction in mediating work motivation and work discipline towards employee performance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 28(1), 111–130.

-
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Number 3, pp. 162–174). LLC CPC Business Perspectives. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Sakinah, A., Astuti, D., & Solehudin, D. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Karyawan Generasi Z di Wilayah Jakarta Pusat). *JIPM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 02(03), 3089–0128.
- Setiawan, B. (2024). Pengaruh Rekrutmen, Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(2), 49–59.
- Sofyan, J. F., Handoko, P., Diatmika, A. A. K., & Edastama, P. (2025). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi: Model Mediasi Kepuasan dan Motivasi Kerja. *Jurnal Ekonomi : Journal of Economic*, 16(01). <https://doi.org/10.47007/jeko.v16i01.9141>
- Widiawati, A., Roswiyanti, R., Suci, Y. R., Irdawati, I., & Yuliany, N. (2025). Work Environment, Work Discipline, and Job Satisfaction: Strategic Pathways to Enhancing Employee Performance. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 12(2), 511–522. <https://doi.org/10.24252/minds.v12i2.59213>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>