

**PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PILIHAN KARIR TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
(Studi Pada Karyawan Generasi Z PT. Bank Muamalat Indonesia)**

Priyastiti Nawa Agustina, Gofur Ahmad  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta  
ina98.pna@gmail.com

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the influence of self-efficacy and career choice on employee performance both directly and indirectly through the mediating influence of job satisfaction. Data was collected by distributing questionnaires using Google Form via electronic mail or the WhatsApp application. Data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM) tool using the SmartPLS apps version 4 to analyze both direct and mediation effect. A total of 157 Gen Z employees of PT Bank Muamalat Indonesia who work in Head Office, Region Jakarta West, and Region Jakarta East participated as respondents in this research sample. The results of this research show that there is a positive and significant influence between self-efficacy on career choice, between self-efficacy and career choice on job satisfaction, and self-efficacy and job satisfaction on employee performance. Meanwhile, the influence of career choice on employee performance is positive but insignificant. The research results also show that there is a positive and significant influence between self-efficacy and career choice on employee performance when it is mediated by job satisfaction. The results of this research provide information to organizations how important to create programs and policy that can improve the employees' satisfaction, especially Gen Z employees. Organizations can also take advantages from their Gen Z employees' high self-efficacy and social skills to support them achieve organizational goals.

Keywords: Employee performance, job satisfaction, self-efficacy, career choice

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh efikasi diri dan pilihan karir terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruh mediasi kepuasan kerja. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan *Google Form* melalui surat elektronik maupun aplikasi *Whatsapp*. Data dianalisis dengan alat analisis *Structural Equation Model* (SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS Version 4 untuk menganalisis pengaruh langsung maupun pengaruh mediasi. Total 157 responden pegawai Generasi Z pada PT Bank Muamalat Indonesia yang berkantor di Kantor Pusat, *Region Jakarta West*, dan *Region Jakarta East* berpartisipasi sebagai sampel penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri terhadap pilihan karir, efikasi diri dan pilihan karir terhadap kepuasan kerja, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pengaruh pilihan karir terhadap kinerja pegawai bersifat positif namun tidak signifikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri dan pilihan karir terhadap kinerja pegawai saat dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada organisasi pentingnya mendorong berbagai kebijakan yang mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, khususnya generasi Z sebagai calon pemimpin di masa depan. Organisasi juga dapat memanfaatkan efikasi diri yang tinggi dan juga kemampuan berkomunikasi dan bersosialisasi yang baik, yang dimiliki para generasi Z untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

**Kata Kunci:** Kinerja karyawan, kepuasan kerja, efikasi diri, pilihan karir

## PENDAHULUAN

Semua perusahaan tentu mendambakan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan strategis mereka serta untuk menjaga keberlangsungan bisnis mereka. Karyawan memainkan peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan tersebut. Kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku yang dihasilkan dan ditunjukkan oleh setiap karyawan dapat berupa hasil kerja yang sesuai dengan peran dan tugasnya dalam perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan (Qorfianalda & Wulandari, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah kepuasan kerja.

Hal ini juga tidak luput menjadi perhatian manajemen PT Bank Muamalat Indonesia (PT BMI). Dalam menilai kinerja karyawannya, BMI menggunakan metode *Performance Management System*. Proses penilaian dilakukan secara berjenjang. Diawali dengan penetapan perencanaan berdasarkan *Most Important Goal* (MIG) yang ditetapkan tiap awal tahun. Perencanaan ini akan ditelaah di pertengahan tahun dan akhir tahun melalui *Human Capital Information System* yang lebih dikenal dengan nama *Muamalat Human Power* (MHP). Selanjutnya pada akhir tahun, karyawan diminta untuk melakukan *self-assessment* atas kinerjanya sendiri, untuk kemudian dievaluasi dan disetujui atasan langsungnya, dan pada tahap terakhir akan dievaluasi oleh pimpinan yang lebih tinggi sampai ke direksi untuk mendapatkan nilai kinerja akhir. Dengan proses tersebut diharapkan kinerja yang ditunjukkan karyawan selaras dengan kinerja Bank.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan memberikan manfaat yang nyata, tidak hanya bagi para karyawan itu sendiri, tetapi juga bagi perusahaan secara keseluruhan. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Matagi dkk. (2022) dan Widyastuti (2022), kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti rasa aman, penghargaan, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja yang nyaman. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka.

Lebih lanjut, Buchori dkk. (2023) menyatakan bahwa di antara berbagai variabel yang diteliti, seperti kepemimpinan (*leadership*) dan keterlibatan kerja (*job involvement*), kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi pengaruh paling tinggi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa kepuasan kerja adalah faktor utama yang menentukan seberapa baik karyawan dapat menjalankan tugas mereka dan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif dan keterlibatan kerja yang tinggi juga penting, tetapi tanpa kepuasan kerja, kinerja karyawan mungkin tidak mencapai potensi maksimalnya.

Kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan, mengurangi tingkat turnover, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang puas cenderung lebih sedikit absen, lebih jarang mengalami stres, dan lebih mampu bekerja sama dengan rekan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui berbagai strategi, seperti memberikan penghargaan yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan memastikan komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan.

Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi, terutama di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompleks. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi, karena mereka memiliki motivasi dan komitmen yang lebih kuat terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Kepuasan kerja juga berkontribusi dalam menurunkan tingkat turnover, atau keinginan untuk keluar dari perusahaan, sehingga mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan bagi karyawan baru. Selain itu, karyawan yang puas lebih tahan terhadap stres kerja dan risiko kelelahan (*job burnout*), yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan harmonis. Semua ini berujung pada stabilitas organisasi dan peningkatan efisiensi operasional (Mgaiwa, 2021).

Lebih jauh lagi, perusahaan yang secara aktif memperhatikan kepuasan kerja karyawannya akan memperoleh reputasi yang baik di mata calon karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Reputasi ini menjadi aset strategis yang mampu memberikan keuntungan kompetitif di pasar, karena perusahaan dengan citra positif lebih mudah menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Karyawan yang puas juga cenderung menjadi duta merek yang efektif, yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperkuat hubungan dengan mitra bisnis. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan tidak hanya berdampak pada aspek internal organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam membangun ekosistem bisnis yang mendukung keberlanjutan jangka panjang.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan akan lebih mudah mendapatkan komitmen dan dedikasi dari mereka. Ketika pegawai mendapatkan gaji yang layak, mendapatkan dukungan pengembangan diri, fasilitas dan lingkungan kerja yang nyaman, dan memiliki kesempatan dalam memilih karir, maka mereka akan merasa lebih puas dalam bekerja dan pekerjaan akan dilakukan dengan sepenuh hati.

### METODE PENELITIAN

Perancangan suatu penelitian adalah langkah penting yang dibutuhkan dalam merencanakan dan melaksanakan penelitian. Desain ini membantu penulis menjawab pertanyaan penelitian yang ada dan berperan dalam menentukan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Oleh karena itu, desain penelitian diperlukan sejak tahap awal hingga pelaporan hasil penelitian. Menurut Arfan Ikhsan (2008: hal 88), dalam pengertian luas, desain penelitian mencakup keseluruhan proses perancangan dan pelaksanaan penelitian.

Penelitian bertujuan untuk menguji kebenaran dan memecahkan masalah yang sedang diteliti. Untuk mencapai tujuan ini, digunakan metode yang tepat dan relevan. Dalam penelitian ini, penulis menerapkan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2016: hal 53), metode deskriptif adalah teknik yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian tanpa meneliti populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel biasanya dilakukan secara acak, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian. Analisis data bersifat kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016: hal 14).

Desain dalam penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis, untuk menguji pengaruh antara variabel independen yaitu efikasi diri dan pilihan karir terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini juga berperan sebagai variabel mediasi. Uji hipotesis dilakukan dalam penelitian ini untuk menguji variabel yang saling berkaitan serta mencari tahu seberapa jauh pengaruhnya antar satu sama lain. Dalam penelitian ini digunakan data *cross sectional*, yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu waktu untuk mencari pengaruh antar variabel. Penelitian ini terdiri dari tiga jenis variabel, yaitu *independent variable* (variabel bebas), *dependent variable* (variabel terikat), dan *mediating variable* (variabel mediasi), kemudian menempatkan efikasi diri dan pilihan karir sebagai variabel bebas (*independent variable*), dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (*mediating variable*), serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Untuk unit analisis yang digunakan adalah para pegawai Generasi Z di BMI.

### PEMBAHASAN

Hasil dari pengujian Hipotesis pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap pilihan karir. Hasil ini sejalan dengan penelitian Zhou dkk. (2024) yang menyatakan bahwa efikasi diri menjadi faktor internal yang berpengaruh kuat dalam pemilihan keputusan seseorang dalam berkarir. Hal tersebut ditunjukkan pada nilai *T-Statistic* hubungan pengaruh diantara keduanya memiliki nilai tertinggi yaitu 11,712 dan *O-sample* 0,681 yang mengindikasikan bahwa pengaruh efikasi diri terhadap pilihan karir dalam penelitian ini sangat kuat.

Sebagian besar responden merasa bahwa pilihan karirnya dalam PT BMI didorong dari tingkat rasa kepercayaan diri dan efikasi diri yang tinggi. Hal ini juga ditunjukkan pada rata-rata jawaban responden terhadap efikasi diri dan pilihan

karir mendapat predikat 'sangat tinggi'. Bahkan nilai rata-rata indikator efikasi diri ED4 yang terkait pengambilan keputusan yaitu "saya yakin dapat berhasil dalam usaha apa pun yang saya putuskan" mendapat skor rata-rata lebih tinggi dari pada rata-rata variabelnya ( $4,36 >$

### Pengaruh Pilihan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa pilihan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Husainah, dkk. (2022) yang menyimpulkan bahwa pilihan karir merupakan faktor penting dalam peningkatan kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian Zaidi & Iqbal (2012) yang juga berkesimpulan bahwa pilihan karir dan kepuasan kerja mempunyai sifat hubungan yang positif.

Seseorang yang memilih karirnya sesuai dengan minat dan bakatnya, akan cenderung merasa bahagia dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Sehingga penting bagi perusahaan untuk menyusun program manajemen karir pegawai sesuai dengan potensi dan kompetensi pegawainya. Terlebih hasil dari indikator kepuasan kerja terkait dengan karir yang sesuai dengan latar belakang pendidikan/kemampuan/keahlian (KK2) memiliki rata-rata dibawah rata-rata keseluruhan indikator kepuasan kerja ( $4,04 < 4,14$ ). Perusahaan harus mampu menyediakan pilihan karir yang sesuai dengan minat dan bakat pegawainya atau memberikan pelatihan dan bantuan agar seseorang merasa tepat berada pada karirnya saat ini.

### Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.17 dapat diambil kesimpulan bahwa dalam penelitian ini efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sembiring (2022) yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Sasti, dkk. (2023) yang menyimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hartman & Barber (2020) yang menyatakan bahwa seseorang dengan efikasi diri akan merasa yakin akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dan saat pekerjaan itu berhasil diselesaikan, mereka akan merasa sangat puas. Sehingga perusahaan perlu membuat berbagai program terkait peningkatan efikasi diri pegawai, baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun penciptaan budaya kerja positif yang dapat mendorong kepercayaan diri seseorang. Manajemen PT BMI dapat memanfaatkan peran supervisor dan rekan kerja yang memiliki rata-rata 'sangat tinggi' pada dimensi kepuasan kerja. Peran supervisor dan rekan kerja ini merupakan salah satu faktor pembentukan efikasi diri berupa dorongan dari lingkungan sosial (*Social persuasion*).

### Pengaruh Pilihan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa pilihan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Senoadi (2015) yang menyatakan bahwa karir yang sesuai akan mampu mendorong seseorang untuk memberikan kinerja terbaiknya karena menikmati pekerjaan tersebut. Meskipun dalam penelitian ini, pengaruh yang diberikan tidak begitu signifikan.

Seseorang yang bekerja sesuai dengan pilihan karirnya cenderung akan menjalankan tugasnya dengan optimal karena karir yang dipilih biasanya sesuai dengan latar belakang pendidikan, minat, dan bakatnya. Namun, pada penelitian ini pengaruh yang diberikan masih belum signifikan karena objek dari penelitian ini adalah generasi Gen-Z yang masih dalam tahapan pengembangan karir fase eksplorasi. Mereka masih mengeksplor dan mencari pilihan karir mana yang sesuai dengan minat dan bakatnya. Hal ini akan terus berkembang dengan bertambahnya usia dan pengalaman mereka, kinerja mereka akan meningkat setelah masuk ke fase pematangan.

### Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ke lima disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Na-Nan & Sanamthong (2020) yang menyatakan bahwa

efikasi diri yang dimiliki para alumni Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand memberikan pengaruh positif pada kinerja mereka. Hasil ini juga diperkuat penelitian yang dilakukan Cahyaningrum (2020) yang menyatakan bahwa efikasi diri yang tinggi akan menjadikan seseorang lebih giat dan berkinerja baik dan cenderung terus meningkat.

Hasil ini menunjukkan bahwa rasa efikasi diri tinggi yang dimiliki para generasi Z PT BMI mampu mendorong kinerja mereka menjadi lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata indikator kinerja pegawai pada dimensi *task performance* KP3 yang berbunyi "Saya bekerja dengan baik untuk setiap pekerjaan yang saya lakukan" mendapat nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan rasa kepercayaan diri yang besar yang dimiliki mereka. Perusahaan dapat memanfaatkan hal tersebut untuk terus mendorong kepercayaan diri mereka hingga akhirnya mereka akan dapat memberikan kinerja terbaiknya.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, kesimpulan yang didapat adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Widyastuti (2022) dengan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil yang sama juga dibuktikan pada penelitian Buchori, dkk. (2023) yang juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebagian besar responden berpendapat bahwa rasa kepuasan yang didapat akan mempengaruhi kinerja mereka.

Pentingnya kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang berujung pada pencapaian visi dan misi organisasi harus menjadi salah satu fokus utama manajemen, khususnya pada PT BMI. Berdasarkan dari jawaban responden, unsur atau dimensi kepuasan kerja 'sangat tinggi' hanya didapat pada dimensi *supervisor* dan *co-workers*, sementara dimensi lainnya sebagian besar mendapat skor 'tinggi'. Hal ini juga ditunjukkan pada tabel 1.2 alasan *resign* pegawai yang sudah dipaparkan pada latar belakang penelitian, bahwa alasan terbanyak yang menjadikan pegawai memutuskan keluar dari Perusahaan adalah terkait karir yang lebih baik (*promotion*) dan juga *reward* dan *benefit (pay)*. Oleh karena itu manajemen perlu meningkatkan program *reward and benefit* dan *promotion* yang *fair* dan transparan agar kepuasan kerja yang didapatkan pegawai meningkat dan pada akhirnya kinerja mereka akan meningkat pula.

### Pengaruh Pilihan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pilihan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil ini mendukung hasil penelitian Ghaleb (2024) yang menyatakan bahwa pilihan karir yang sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Febrianti, dkk (2020) yang menyimpulkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja semakin meningkat ketika melalui kepuasan kerja dibandingkan dengan pengaruh langsungnya. Pada penelitian ini pengaruh langsung pilihan karir terhadap kinerja disimpulkan tidak signifikan, namun berubah menjadi berpengaruh signifikan saat dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hasil ini semakin menunjukkan peran pentingnya kepuasan kerja bagi sebuah perusahaan, khususnya BMI yang menjadi objek penelitian ini. Pilihan karir yang sesuai yang diimbangi dengan pemberian gaji dan program promosi yang sesuai dan adil akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

### Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung yang ditunjukkan tabel 4.18 disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hermawan (2024) yang juga menyimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil yang sama juga ditunjukkan pada penelitian Sembiring (2022) yang menyatakan bahwa secara tidak langsung kepuasan kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai. Responden beranggapan bahwa rasa efikasi diri yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penting bagi perusahaan untuk merekrut pegawai dengan efikasi diri yang tinggi dan menyusun program kepuasan kerja seperti penggajian, promosi, dan pola hubungan kerja dengan atasan dan rekan

kerja sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja mereka. Jika dilihat dari data jawaban responden terhadap kuesioner, para generasi Z di BMI tidak memiliki masalah terhadap efikasi diri karena rata-rata jawaban mereka 'sangat tinggi'. Justru yang harus menjadi perhatian adalah kepuasan kerja terutama pada dimensi *pay* dan *promotion* yang masih perlu ditingkatkan lagi.

### KESIMPULAN

Penelitian telah dilakukan dengan jumlah 157 responden yang merupakan pegawai Generasi Z pada PT Bank Muamalat Indonesia. Responden didominasi dengan pegawai berjenis kelamin perempuan (59%), bekerja di Kantor *Region Jakarta East* (39%), jenis jabatan *clerical* (75,80%), dengan masa kerja sampai dengan dua tahun (41%), dan Pendidikan terakhir sarjana atau diploma empat (68%). Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis, dari delapan hipotesis yang dikembangkan, terdapat tujuh hipotesis yang dinyatakan “diterima” atau “didukung” dan satu diantaranya dinyatakan “ditolak” atau “tidak didukung”. Hasil penelitian dapat dijabarkan dengan beberapa simpulan sebagai berikut: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap pilihan karir pegawai Generasi Z di BMI. Pilihan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Generasi Z di BMI. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Generasi Z di BMI. Pilihan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di BMI. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di BMI. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Generasi Z di BMI. Pilihan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Generasi Z di BMI. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Generasi Z di BMI.

### DAFTAR PUSTAKA

Andrea, B., Gabriella, H. C., & Tímea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>

Antares, Z., Lestariningsih, M., & Kuntardina, A. (t.t.). *EFFECT OF SELF EFFICACY, TRAINING, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. ORANG TUA OF SURABAYA*.

Aprinawati, Ahmad Ahmad Suhenri Lubis, Jonathan Franciscus Siringoringo, Willy Linchon Sihombing, Imamul Khaira ANALISIS PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI: FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA DAN DINAMIKA TIM DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>, Volume 7 Nomor 4, 2024

Ardiani, F., & Mulyana, O., P., (2018). Hubungan Antara Efikasi Diri dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Pembiayaan Syariah. *Character : Jurnal Penelitian Psikolog*, Volume 05 Nomor 02 (2018)

Arianto, N., & Septiani, R. (2021). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT AJS. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 302–315.

Bandura, Albert (1977). *Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*. *Psychological Review*. 84 (2): 191–215

Bandura, Albert. 1997. *Self Efficacy. The Exercise of Control*. New York. W.H. Freeman and Company.

Bernardin, Joyce E. A. Russell (2010) *Human Resource Management*, diterbitkan oleh McGraw-Hill Education.

Buchori, I., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2023). SERVANT LEADERSHIP IN GOVERNMENT INSTITUTION, IS IT EFFECTIVE? *Management Analysis Journal*, 12(4). <http://maj.unnes.ac.id>

Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). *Validation of a New General Self-Efficacy Scale*.

Christianto, R. D. P. (2022). The Influence of Servant Leadership and Employee Compensation on Employee Engagement Through Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Indonesia Power Suralaya Power Generation Unit. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 5(2), 118–128. <https://doi.org/10.21009/jobbe.005.2.14>

Edwin Flipo dalam Sunyoto (2012). Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia diterbitkan oleh PT Buku Seru.

Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107–115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>

Gibson, Perilaku Organisasi dalam Khaerul Umam (2010) Manajemen Perilaku Organisasi diterbitkan oleh CV Pustaka Setia.

Hartman, R. L., & Barber, E. G. (2020). Women in the workforce: The effect of gender on occupational self-efficacy, work engagement and career aspirations. *Gender in Management*, 35(1), 92–118. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2019-0062>

Haryono, Hwihanus, Slamet Riyadi (2023), Prodi Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya, “[Pengaruh Self Efikasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT. Citra Swastika Sentosa](#)”, Surabaya.(2023) Yos Soedarso *Economic Journal (YEJ)* (uniyos.ac.id)

Hassan, R. S., Amin, H. M. G., & Ghoneim, H. (2024). Decent work and innovative work behavior of academic staff in higher education institutions: the mediating role of work engagement and job self-efficacy. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03177-0>

Hermawan, R. (2024). *The Influence of Self-Efficacy and Work Environment on Employee Performance Through Employee Job Satisfaction* (hlm. 958–964). [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-400-6\\_73](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-400-6_73)

Husainah, N., Hafnidar, S., & Limakrisna, N. (t.t.). DETERMINANTS OF SELF-EFFICACY TO GENERATION Z JOB SATISFACTION. Dalam *Journal of Positive School Psychology* (Vol. 2022, Nomor 5). <http://journalppw.com>

Irwan Sukmawan, Irma Nurmala Dewi, & Hafidz Hanafiah. (2023). Analisis Pilihan Karir Dan Orientasi Karir Generasi Milenial Dalam Kepuasan Kerja. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 1(4). <https://doi.org/10.59841/excellence.v2i1.1007>

Jessica, N., Afifah, N., Daud, I., Sulistiowati, ., & Pebrianti, W. (2023). The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator. *Journal of Economics, Management and Trade*, 54–65. <https://doi.org/10.9734/jemt/2023/v29i11074>

Kashyap AM, Sailaja SV, Srinivas KVR, Raju SS (2021) Challenges in online teaching amidst covid crisis: Impact on engineering educators of different levels. *J Eng Edu Transform* 34 (0):38. <https://doi.org/10.16920/jeet%2F2021%2Fv34i0%2F157103>

Locke, E. A. (1969). *What is Job Satisfaction? I*.

Mangkunegara 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung (2013)

Matagi, L., Baguma, P., & Baluku, M. M. (2022). Age, job involvement and job satisfaction as predictors of job performance among local government employees in Uganda. *Journal of Organizational Effectiveness*, 9(3), 489–505. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2020-0099>

Mgaiwa, S. J. (2021). Academics' job satisfaction in Tanzania's higher education: The role of perceived work environment. *Social Sciences and Humanities Open*, 4(1). <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100143>

Mohd Nasuridin, A., Tan, C. L., & Naseer Khan, S. (2020). Can high performance work practices and satisfaction predict job performance? An examination of the Malaysian private health-care sector. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(4), 521–540. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-06-2019-0090>

Nanjundeswaraswamy, T. S., Nagesh, P., Bharath, S., & Vignesh, K. M. (2023). The mediating role of self-efficacy in the relationship between job satisfaction and commitment of employees working in the textile industry. *Research Journal of Textile and Apparel*. <https://doi.org/10.1108/RJTA-01-2023-0002>

Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.

Nuzulia, Siti. 2010. *Dinamika Stress Kerja, Self Efficacy dan Strategi Coping*. Semarang: Penerbit UNDIP.

[Olivia, D.G., & Fakhri, M. \(2020\). Analisis Perbandingan Kepuasan Kerja Karyawan Generasi X dan Generasi Y pada PT. Pos Indonesia. Jurnal Ilmiah MEA \(Manajemen, Ekonomi dan Akutansi\). Vol. 4 No. 1 \(2020\), 238-247. doi: https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp238-247.](https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp238-247)

Robbins, S.P. dan T.A. Judge. (2017). *Organizational Behavior*. 16th Edition. Pearson. New Jersey

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001) *Human Resource Management*, diterbitkan oleh South-Western College Publishing.

Sanapiah Faisal. (2010). *Format-Format Penelitian Sosial. Dasar-Dasar dan Aplikasinya*. Jaarta: Raja Grafindo Perkasa.

Sandra, E., & Mularsih, H. (2021). *The Role of Self-Efficacy in Career Decision Making Among Graduated Students from Vocational High Schools in Jakarta*.

Saputri, A. N., Lahamid, Q., & Nurlasera, N. (2024). *Determinants of Job Satisfaction: A Review on Self Efficacy, Self Esteem and Work Environment* (Vol. 1, Nomor 1). <https://icess.uin->

Senoadi, Y.P., (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Karir Lulusan Sarjana Menjadi Akuntan Publik. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, Vol. 15 No. 2 September 2015, 171-193. Doi: <https://doi.org/10.25105/mraai.v15i2.2066>.

Setyadi, N. R., & Indriyaningrum, K. (2022). Pos Indonesia (Persero) SPP Pos Branch Office Erlangga Semarang)-Nabiila Ronaa Setyadi. *Kis Indriyaningrum*, 940. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>



Sjarifudin, D., & Ali, H. (t.t.). *Determination of Job Satisfaction: Analysis of Self-Efficacy, Work Motivation and Work Environment (Garment in Indonesia)*. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i5>

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

Türkoglu, M.E., Cansoy, R., & Parlar, H. (2017). Examining Relationship Between Teachers' *Self-efficacy* and Job Satisfaction. *Universal Journal of Educational Research*, 765-772. Doi: <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.050509>.

Wardani, B. K., Qurniawati, R. S., & Putra, Y.S. (2020). Upaya Peningkatan Komitmen Organisasional Generasi Z Melalui Psychological Capital dan Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Z Di Kota Salatiga). *Magisma : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* , Vol. 8 No. 1 (2020) : MAGISMA, 66-71. Doi : <https://doi.org/10.35829/magisma.v1i1.64>

Wibowo (2016). *Budaya organisasi sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta : Rajawi Pers , 2016.

Widyastuti, M. T. (2022). Pengaruh Servant Leadership terhadap Job Performance yang dimediasi oleh Job Attitude dan Work Behavior Karyawan pada Industri Perhotelan milik BUMN. *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business*, 3(2), 74–91. <https://doi.org/10.52238/ideb.v3i2.93>

Wong, S. T., Wong, S. C., & Lim, C. S. (2023). Predictive modeling of career choices among fresh graduates: application of model selection approach. *Journal of Applied Research in Higher Education*. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2023-0328>

Xinxin, D., & Amoozegar, A. (2024). *Citation: Dong Xinxin (2024) Exploring The Impact Of Job Security, Job Promotion And Working Environment On Students' Career Decision-Making At Hebei University, China , Educational Administration: Theory and Practice*. 2024(5), 10419–10427. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.4761>

Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>

Zaidi, F.,B., dan Iqbal, S., (2012). Impact of Career Selection on Job Satisfaction In The Service Industry of Pakistan. *African Journal of Business Management (AJBM)* 3384-3401. Doi: <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1708>

Zhou, A., Liu, J., Xu, C., & Jobe, M. C. (2024). Effect of Social Support on Career Decision-Making Difficulties: The Chain Mediating Roles of Psychological Capital and Career Decision-Making Self-Efficacy. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040318>

Zhou, Y. F., & Nanakida, A. (2023). Job satisfaction and self-efficacy of in-service early childhood teachers in the post-COVID-19 pandemic era. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02174-z>

