

PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TINGKAT PENDIDIKAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

(Studi Pada Karyawan Gen Z di Jawa Timur Park 2)

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh :

DENI DWI SUSANTI

NPM 22101092048



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
MALANG
2025**

RINGKASAN

Deni Dwi Susanti, 2025, **Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tingkat Pendidikan sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan Gen Z di Jawa Timur Park 2)**, Dadang Krisdianto, S.Sos., M.Si, Eny Widayawati, S.AB., M.AB.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat pendidikan sebagai variabel moderasi (studi pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan dan variabel moderasi adalah tingkat pendidikan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif karena data yang digunakan berupa angka dan bilangan. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan metode pengumpulan data berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan gen z yang bekerja di Jawa Timur Park 2. Teknik pengumpulan data menggunakan *total sampling* dengan jumlah responden yang digunakan adalah 90 responden karyawan gen z. Hipotesis diuji menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, *moderated regression analysis* (MRA) dan pengujian hipotesis menggunakan alat bantu SPSS 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan gen z di Jawa Timur Park 2, budaya kerja tidak berpengaruh signifikan dengan arah koefisien negatif terhadap kinerja karyawan gen z di Jawa Timur Park 2, kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan gen z di Jawa Timur Park 2, tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan gen z di Jawa Timur Park 2, dan tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.

Kata Kunci : Kualitas Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja, Tingkat Pendidikan, Kinerja Karyawan.

SUMMARY

Deni Dwi Susanti, 2025, *The Influence of Human Resource Quality and Work Culture on Employee Performance with Education Level as a Moderating Variable (Study on Gen Z Employees at Jawa Timur Park 2)*, Dadang Krisdianto, S.Sos., M.Si, Eny Widayawati, S.AB., M.AB.

This study aims to determine the effect of human resource quality and work culture on employee performance with education level as a moderating variable (a study on Gen Z employees at Jawa Timur Park 2). The independent variables in this study are human resource quality and work culture while the dependent variable is employee performance and the moderating variable is education level.

This type of research is quantitative research because the data used are in the form of numbers and figures. The data sources in this study are primary data and secondary data with data collection methods in the form of questionnaires. The population in this study are Gen Z employees who work at Jawa Timur Park 2. The data collection technique uses total sampling with the number of respondents used being 90 Gen Z employee respondents. The hypothesis was tested using instrument testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, hypothesis testing, moderated regression analysis (MRA), and hypothesis testing using SPSS 25.

The results showed that the quality of human resources had a significant effect on the performance of Gen Z employees at Jawa Timur Park 2, work culture did not have a significant effect with a negative coefficient on the performance of Gen Z employees at Jawa Timur Park 2, the quality of human resources and work culture simultaneously had an effect on the performance of Gen Z employees at Jawa Timur Park 2, education level did not moderate the effect of human resources quality on the performance of Gen Z employees at Jawa Timur Park 2, and education level did not moderate the effect of work culture on the performance of Gen Z employees at Jawa Timur Park 2.

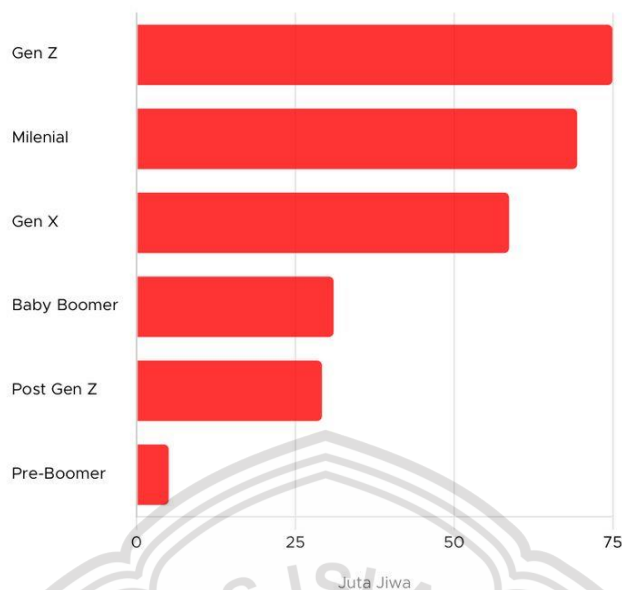
Keywords: Quality of Human Resources, Work Culture, Education Level, Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini, Generasi Z atau yang biasa disebut dengan Gen Z merupakan salah satu generasi yang mendominasi jumlah pendudukan di Indonesia. Pada Gambar 1 dalam data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023 menjelaskan bahwa Generasi Z lebih mendominasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% populasi. Secara umum, Generasi Z adalah generasi yang lahir pada rentang tahun 1995 - 2012 (Barhate & Dirani, 2022). Dalam buku *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation* juga dijelaskan bahwa generasi Z merupakan generasi yang lahir pada pertengahan 1990-an sampai dengan akhir tahun 2000-an (Gentina, 2020). Terlepas dari perbedaan pendapat mengenai rentang kelahiran Generasi Z, Berkup (2014) menjelaskan bahwa Generasi Z merupakan generasi yang telah berinteraksi dengan teknologi dari lahir, sehingga teknologi sangat mempengaruhi kehidupan Generasi Z tersebut. Generasi Z masuk ke dalam usia produktif, usia yang dihitung produktif yaitu mulai usia 15-64 tahun ke atas (Badan Pusat Statistik, 2022) yang memiliki potensi besar untuk menjadi SDM unggul dalam mewujudkan Indonesia maju.



Gambar 1 Populasi Penduduk Indonesia Berdasarkan Generasi

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) 2023

Tumbuh dan berkembang dalam era digital membuat Generasi Z mengenal teknologi sejak usia dini dan menjadikan mereka generasi yang dapat terhubung dengan dunia maya karena memiliki cara berkomunikasi dan berpikir yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Dengan teknologi yang terjangkau, memungkinkan Generasi Z untuk terhubung dengan informasi dan orang-orang dari seluruh dunia dalam hitungan detik. Akibatnya, Generasi Z cenderung lebih mengandalkan komunikasi melalui platform digital seperti media sosial dan pesan instan, misalnya WhatsApp, Telegram, Line, Facebook Messenger dan Skype (Juliyah dkk, 2025). Generasi Z lebih suka mendapatkan informasi dalam format visual dan memiliki kebiasaan *multitasking* yang tinggi. Selain itu, mereka juga lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Kondisi ini juga memengaruhi gaya belajar dan preferensi kerja Generasi Z. Generasi Z cenderung menyukai pembelajaran yang interaktif dan dalam dunia kerja mengharapkan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup, kesehatan mental dan keterbukaan terhadap perubahan (Moeins dkk, 2024). Kecepatan dalam menerima dan mengolah informasi membuat mereka lebih mandiri, namun juga menuntut adanya umpan balik.

Namun Gen Z juga sering dikaitkan dengan stigma negatif, di mana Gen Z di dunia kerja cenderung cepat mengundurkan diri atau “resign” dari pekerjaan dikarenakan memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ketika ekspektasi ini tidak terpenuhi, mereka cenderung memilih untuk meninggalkan pekerjaan tersebut. Hal ini dapat menimbulkan tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawan muda dan memastikan kontinuitas operasional (batampos.jawapos.com, 2024). Selain itu, survei yang dilakukan oleh Intelligent terhadap 966 pemimpin perusahaan menunjukkan bahwa 75% perusahaan tidak puas dengan kinerja karyawan Gen Z yang baru direkrut. Sebanyak 60% dari mereka bahkan harus memberhentikan karyawan Gen Z dalam waktu kurang dari satu tahun karena masalah seperti kurangnya persiapan, keterampilan komunikasi yang buruk, dan ketidaksesuaian antara ekspektasi gaji dengan kinerja (nypost.com, 2024).

Kinerja atau *performances* adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau sekelompok karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab dalam suatu organisasi yang bersangkutan

secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999:2). Kinerja karyawan memiliki peran penting dalam hal produktivitas dan kesuksesan suatu kegiatan organisasi karena keefisienan karyawan sangat penting untuk perkembangan suatu kegiatan yang dilakukan di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat berdampak dan sangat perlu untuk adanya penetapan metode evaluasi serta keterlibatan dalam mengembangkan usaha baik dari sisi yang baik maupun kurang baik agar dapat mengurangi adanya hambatan-hambatan manajemen dengan sangat lancar (Sharma et al., 2016).

SDM atau sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Sedangkan sumber daya manusia secara mikro adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain (Nawawi, 2003).

Kualitas SDM merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Menurut Kasanuddin dalam Atika & Mafra (2021:357) Kualitas SDM adalah kemampuan seorang karyawan yang menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya dengan memiliki latar belakang pendidikan, keterampilan dan pengalaman untuk menunjang tugas dan tanggung jawab yang akan dijalankan agar perusahaan mampu bersaing. Peningkatan kualitas SDM menjadi sangat krusial bagi organisasi untuk

mencapai keunggulan kompetitif. Pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pendidikan berkelanjutan bisa digunakan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan industri. Organisasi juga perlu memperhatikan faktor eksternal seperti perkembangan teknologi, perubahan demografi, dan regulasi pemerintah yang dapat memengaruhi kebutuhan dan ketersediaan SDM yang berkualitas (Rivai & Sagala, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2020) menunjukkan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan didasari oleh tingkat pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dkk (2023) menunjukkan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan disebabkan karena latar belakang yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Budaya Kerja. Menurut Mangkunegara dalam Herwanto & Radiansyah (2022:140), Budaya Kerja adalah kumpulan asumsi atau sistem keyakinan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam sebuah organisasi. Hal ini menjadi panduan perilaku bagi para anggotanya dalam menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya Kerja mengacu pada nilai-nilai yang dipegang dan diterapkan oleh karyawan di dalam perusahaan. Budaya ini mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja, mencerminkan nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi. Ketika karyawan menginternalisasi

dan menerima budaya perusahaan secara aktif, hal ini memberikan dampak positif pada kinerja mereka. Peningkatan kinerja optimal karyawan juga bisa dicapai dengan mengimplementasikan budaya organisasi yang kuat dan sehat (Febriani, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Khundori (2024) menyatakan bahwa Budaya Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Syafitri dkk (2023) menyatakan bahwa Budaya Kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Pada penelitian ini, Tingkat Pendidikan digunakan sebagai variabel moderasi karena pendidikan dapat mempengaruhi bagaimana individu memproses informasi, mengatasi tantangan dan berinteraksi dengan lingkungan kerja. Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2003:50) Tingkat Pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan - tujuan umum. Dengan demikian, tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan (Hariandja, 2002). Penelitian yang dilakukan oleh Basyit dkk (2020) menunjukkan bahwa Tingkat Pendidikan berpengaruh signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Junita & Mukmin (2022) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan.

Research Gap dalam penelitian ini terletak pada kurangnya pemahaman tentang bagaimana tingkat pendidikan dapat memoderasi hubungan antara Kualitas SDM dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun banyak penelitian sebelumnya yang telah membahas secara terpisah pengaruh kualitas SDM dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, akan tetapi belum banyak yang mengeksplorasi peran tingkat pendidikan sebagai faktor moderasi yang dapat mempengaruhi seberapa kuat atau lemahnya hubungan tersebut dalam konteks berbagai tingkat pendidikan karyawan.

Jawa Timur Park 2 atau yang biasa dikenal dengan Jatim Park 2 adalah salah satu anak perusahaan dari Jawa Timur Park Group. Jatim Park 2 merupakan salah satu destinasi wisata edukasi terbesar di Kota Batu dibuktikan dengan diperolehnya piagam penghargaan dari Disparta dan juga menawarkan pengalaman unik di wisata Museum Satwa dan Batu Secret Zoo. Konsep yang menggabungkan rekreasi dan pembelajaran membuat tempat ini populer di berbagai kalangan wisatawan, terutama keluarga dan pelajar. Hal ini dikarenakan Jawa Timur Park 2 terus melakukan marketing dengan cara mengundang para *influencer* untuk menarik perhatian wisatawan. Pengunjung selalu ramai pada saat akhir pekan, libur panjang maupun pada saat *high season* yang dapat dibuktikan bahwa pada saat akhir pekan jalan raya selalu ramai dan padat merayap. Sebagai bagian dari Jawa Timur Park Group, Jatim Park 2 harus terus berinovasi untuk memberikan pengalaman terbaik bagi pengunjung, baik dari segi atraksi maupun layanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Asmeidaranie selaku HRD Jawa Timur Park 2, didapatkan data bahwa kinerja karyawan Generasi Z di Jawa Timur Park 2 mengalami beberapa masalah yang terjadi di beberapa tingkatan yaitu pada tingkat individu, tim dan organisasi. Pada tingkat individual kesenjangan kinerja terjadi dalam hal karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik pada waktu yang telah ditentukan. Sedangkan pada tingkat tim, kesenjangan terjadi karena tugas tim tidak dapat terselesaikan dengan baik yang disebabkan oleh komunikasi antar pribadi tidak lancar dan mengakibatkan terhambatnya proses kinerja dalam tim.

Pihak manajemen Jatim Park 2 selalu rutin untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan selama 2 kali dalam satu tahun yang dilakukan secara berjenjang oleh atasan langsung dengan tujuan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi kerja serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan. Crew atau staff operasional dinilai oleh Captain yang bertanggung jawab mengawasi kinerja karyawannya dalam memberikan layanan kepada pengunjung. Selanjutnya, Captain dinilai oleh Supervisor untuk memastikan bahwa standar operasional (SOP) dan pelayanan tetap terjaga. Supervisor sendiri akan dievaluasi oleh manajer yang memiliki tanggung jawab lebih luas dalam mengawasi operasional harian dan strategi pelayanan.

Berdasarkan latar belakang, penelitian terdahulu yang hasilnya masih beragam dan fenomena penelitian yang terjadi maka penulis tertarik untuk

melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tingkat Pendidikan sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan Gen Z di Jawa Timur Park 2)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2?
3. Apakah kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2?
4. Apakah pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dimoderasi tingkat pendidikan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2?
5. Apakah pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi tingkat pendidikan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.
2. Mengetahui budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.
3. Mengetahui kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.
4. Mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dimoderasi tingkat pendidikan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.
5. Mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi tingkat pendidikan pada karyawan gen z di Jawa Timur Park 2.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademik maupun praktis.

a. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen khususnya pada manajemen sumber daya manusia yang juga berkaitan dengan judul penelitian yang bersangkutan dan diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas serta dapat membantu memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti topik yang serupa.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan, bahan pertimbangan serta memecahkan masalah kepada pihak perusahaan Jawa Timur Park 2 dalam menerapkan kebijakan - kebijakan utamanya yang menyangkut bidang - bidang sumber daya manusia.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika pembahasan sedemikian rupa sehingga dapat dibaca dan dipahami dengan baik. Berikut adalah sistematika pembahasan yang telah disusun oleh penulis.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang didalamnya terdapat latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab kedua berisikan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan penelitian, hubungan antar variabel, kerangka konseptual, hipotesis penelitian, lokasi dan waktu penelitian serta variabel definisi operasional.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan mengenai metode penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data yang akan digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisi mengenai hasil dan pembahasan yang akan dijelaskan dan dihubungkan dengan data yang sebelumnya telah diperoleh peneliti.

BAB V PENUTUP

Bab kelima merupakan bab penutup dari rangkaian skripsi, dimana pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis apakah terdapat hubungan antara variabel-variabel independen seperti kualitas SDM dan budaya kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, serta menganalisis apakah variabel moderasi yaitu tingkat pendidikan dapat memoderasi pengaruh kualitas SDM dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjabaran dari hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kualitas SDM maka semakin baik pula kinerja karyawannya.
2. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan dengan arah koefisien negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang diterapkan dapat menurunkan kinerja karyawan karena budaya kerja hanya bersifat sebagai simbolis.
3. Kualitas SDM dan budaya kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kombinasi antara kualitas SDM

yang baik dan budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

4. Tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya tingkat pendidikan tidak bisa memoderasi hubungan antara kualitas SDM dan kinerja karyawan.
5. Tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya tingkat pendidikan tidak bisa memoderasi hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan

Pada penelitian ini, peneliti telah mengusahakan dan melaksanakan penelitian sesuai prosedur ilmiah, namun demikian masih mempunyai keterbatasan antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu perusahaan yaitu Jawa Timur Pak 2, sehingga hasil penelitian belum mencerminkan kondisi di perusahaan lainnya yang dimana perusahaan lainnya juga memiliki karyawan yang merupakan generasi Z.
2. Jumlah populasi terbatas pada 90 responden, sehingga hasilnya belum mewakili seluruh karyawan Jawa Timur Park 2. Responden yang dipilih hanya karyawan gen Z yang bekerja di Jawa Timur Park 2 yang berusia 18-30 tahun, sehingga hasilnya tidak berlaku untuk kelompok lain.

3. Penelitian ini hanya fokus pada variabel kualitas SDM, budaya kerja dan kinerja karyawan dan hanya menggunakan satu variabel moderasi yaitu tingkat pendidikan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan yang telah diuraikan di atas, penelitian ini dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang tidak hanya pada satu perusahaan, melainkan pada beberapa perusahaan lain yang berada di sektor yang sama maupun berbeda.
2. Dapat memperluas dan menambah jumlah populasi penelitian dengan jangkauan responden yang lebih luas supaya hasil lebih representatif. Selain itu, cakupan responden dapat diperluas tidak hanya pada usia 18-30 tahun, tetapi juga kelompok usia dan kelompok generasi lain.
3. Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menambahkan variabel lain yang relevan dan mempertimbangkan variabel moderasi lainnya seperti pengalaman kerja untuk melihat sejauh mana faktor variabel tersebut dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antar variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, S., Halin, H., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 99–106. <https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.338>
- Afwandi, A. H., Haryanti, P., & Sudarwanto, T. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Syariah (Studi Kasus Di BPR Syariah Kota Mojokerto). *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 3(2), 85–90. <https://doi.org/10.33752/jies.v3i2.460>
- Aguinis, Herman. (2014). *Performances Management*. Pearson: USA.
- Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024). Meningkatkan Kualitas SDM Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Perusahaan di Era Digital: Tren, Inovasi, dan Tantangan. *Jumek : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 2(3), 01–17.
- Anggraini, P. (2024). *Pengaruh Kualitas SDM, Budaya Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada J&T Express di Palembang*. Universitas Tridinanti.
- Atika, K., & Mafra, N. U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355–366. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i4.5098>
- Avila, D., & Subandrio. (2022). Pengaruh Budaya Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Arta Boga Cemerlang. *Jurnal Manajemen Modal Insansi Dan Bisnis (JMMIB)*, 3(2), 116–122.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Usia Produktif di Indonesia*.
- Badrianto, Y., & Gusramlan, R. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(01), 32–40. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i01.60>
- Bahrte, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation z: A systematic literature review. . *European Journal of Training and Development.*, 46(1), 139–157. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Bardolf, D. (2024). “Snowflakeism” Gen Z hires are easily offended, and not ready for workplace: business leaders. Retrieved March 11, 2025, from <https://nypost.com/2024/09/14/us-news/gen-z-hires-are-easily-offended-and->

not-ready-for-workplace-business-leaders/

- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMA - Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 5(1), 12–20. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.295>
- Berkup, S. (2014). Working with generations X and Y In generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218–229. Retrieved from <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n19p218>
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan : Ditinjau dari Aspek Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)* (Edisi Pert). Banten: CV AA Rizky.
- Candra, H. (2018). *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sibatel Silangkitang Barata Telekomunikasi. Universitas Medan Area*. Universitas Medan Area. Retrieved from <http://ojs.itbhas.ac.id/index.php/MB/article/view/357>
- Danim, Sudarwan. (2013). *Transformasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan . *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320.
- Gentina, E. (2020). Generation z in Asia: A research agenda. *Emerald Publishing Limited*, 3–19. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-220-820201002>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, M. T. . (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hartati, S., Saputra, A. B., & Andriani, S. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai dalam Melayani Masyarakat. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 298–307.
- Herwanto, H., & Radiansyah, E. (2022). Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cabang Windu Karsa

- Bakauheni Lampung Selatan. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1408–1418.
- Ihsan, Fuad. (2005). *Dasar - Dasar Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Juliyah, Siringoringo, R., Rohma, S., & Laksana, A. (2025). Tantangan Komunikasi Generasi Z dalam Perkembangan Digital di Era Teknologi 5.0. *Jurnal Ilmu Komunikasi, Administrasi Publik Dan Kebijakan Negara*, 2(1), 48–59.
- Junita, D., & Mukmin, A. (2022). *Jurnal Manajemen Jurnal Manajemen. Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada DP3AP2KB Kabupaten Bima*, 6(1), 96–108.
- Khundori, Z. (2024). *Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Witel Yogyakarta*. Universitas Cendekia Mitra Indonesia.
- Kohar, M. A. (2022). Literasi Keuangan, Pengelolaan Keuangan dan Sikap Menabung Pengaruhnya Terhadap Perencanaan Dana Pensiun Melalui Variabel Moderasi Tingkat Pendidikan. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*.19(2), 100-112.
- Mangkunegara, A. A. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustika, S. (2021). *Pengaruh Gender Terhadap Perilaku Pengelolaan Keuangan UMKM dimasa Pandemi Covid-19 Menggunakan Tingkat Pendidikan Sebagai Variabel Moderasi*. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim.
- Moeins, A., Alhempri, R., Goenawan, D., & Lukas, A. (2024). *Strategi Penguatan Kinerja Generasi Z dalam Menghadapi Indonesia Emas 2045 (Pertama)*. Kota Padang: Takaza Innovatix Labs.
- Moron, L. M., Herdi, H., & Rangga, Y. D. P. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, T. (2005). *Teori Budaya Organisasi* (1st ed.). Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ndraha, T. (2010). *Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka

Cipta.

- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Purnamasari, D. (2015). Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Organisasi Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Donggala. *E-Jurnal Katalogis*, 3, 57–64.
- Rahardjo, M. D. (2010). *Intelektual, Intelegasi, Dan Prilaku Politik Dan Bangsa*. Bandung: Mizan.
- Rahmawati, I. P., Suhadi, & Nubahai, L. (2023). Kinerja Karyawan ditinjau dari Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengendalian Internal. *JEBISKU: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Kudus*, 4(1).
- Ranupandojo, H., Husnan, S. (2007). *Manajemen Personalia*. (Edisi Ketiga). Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V., & Sagala, E. . (2013). *Manajemen sdm untuk perusahaan*. Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sawitri, D. R. (2021). Perkembangan Karier Generasi Z: Tantangan dan Strategi dalam Mewujudkan SDM Indonesia yang Unggul, 3(1), 147–200. Retrieved from <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (III)*. Bandung: CV Mandar Baju.
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance. *Journal of Service Management*.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Simanjuntak, C. (2024). Empat Sisi Negatif Gen Z di Dunia Kerja. Retrieved March 11, 2025, from <https://batampos.jawapos.com/metro-life/2425251608/empat-sisi-negatif-gen-z-di-dunia-kerja>
- Siregar, M., & Panjaitan, D. T. M. R. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Darma Agung Medan. *Jurnal Darma Agung*, 30(3), 381–393.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Method)*. Alfabeta.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif (Edisi Ketiga)*. CV Alfabeta.
- Sukma, D. (2019). *Pengaruh Faktor-Faktor Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi Riau*. Universitas Islam Riau. Universitas Islam Riau. Retrieved from <http://repository.uir.ac.id/1856/1/187121009.pdf>
- Susilo, K. E. (2020). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana Pabrik Kelapa Sawit Distrik Labuhan Batu 1 (DLAB1) PT. Perkebunan Nusantara III*. Pascasarjana Universitas Medan Area, Medan.
- Tambunan, N. (2020). *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan*. Universitas Medan Area.
- Tika, Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tirtarahardja, U. (2005). *Pengantar Pendidikan (Edisi Revi)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja (Edisi Keem)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wiryanan, K. A., & Rahmawati, P. I. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 86–95. Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/26873>
- Yasa, & Mayasari. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 421–427. Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/39899>
- Zainuddin. (2021). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Petrosea Tbk, Tangerang*. Universitas Jayabaya.
- Zauhar, S. (1996). *Reformasi Administrasi Konsep, Dimensi, dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.