



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10700-10713

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota

Jonathan Panjaitan, Maludin Panjaitan, Mangasa Panjaitan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

[jonathanpanjaitan19@gmail.com](mailto:jonathanpanjaitan19@gmail.com), [maludinp@gmail.com](mailto:maludinp@gmail.com), [mangasapanjaitan0808@gmail.com](mailto:mangasapanjaitan0808@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 33 karyawan yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,562 >  $t$  tabel 2,048 dan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  hitung sebesar -2,727 >  $t$  tabel 2,048 dan nilai signifikansi  $0,011 < 0,05$ . Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,302 >  $t$  tabel 2,048 dan nilai signifikansi  $0,029 < 0,05$ . Selain itu, pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 4,222 >  $t$  tabel 2,048 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Secara simultan, keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $F$  hitung sebesar 15,160 >  $F$  tabel 2,71 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai Adjusted R-Square sebesar 0,639 atau 63,9%, yang berarti variabel independen dalam penelitian ini mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 63,9%, sedangkan sisanya sebesar 36,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

*Kata kunci:* Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan.

### 1. Latar Belakang

#### Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota, pencapaian kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan terlibat dalam pekerjaannya, kondisi stres kerja yang dialami, serta efektivitas pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan oleh instansi.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, terlihat adanya permasalahan terkait pencapaian kinerja. Beberapa karyawan menunjukkan kurangnya antusiasme dan fokus dalam bekerja, penyelesaian tugas yang tidak optimal, serta keluhan terkait beban kerja dan waktu kerja. Selain itu, pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya dimanfaatkan maksimal, dan peluang pengembangan karir belum dirasakan merata oleh seluruh karyawan.

Kondisi tersebut menunjukkan perlunya evaluasi terhadap faktor-faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, terutama keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir. Keterlibatan kerja yang rendah dapat membuat karyawan kurang memiliki energi dan dedikasi terhadap pekerjaannya. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan konsentrasi dan produktivitas. Sementara itu, pelatihan dan pengembangan karir merupakan investasi penting bagi organisasi, sehingga perlu dipastikan bahwa program tersebut benar-benar mendukung peningkatan kompetensi dan motivasi karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja diukur melalui beberapa indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dalam menggunakan sumber daya, kemandirian dalam menyelesaikan tugas, serta komitmen terhadap pekerjaan dan

organisasi. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu menjalankan perannya secara optimal serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Keterlibatan kerja merupakan kondisi ketika seorang karyawan merasa dirinya terhubung secara penuh dengan pekerjaannya, baik secara fisik, emosional, maupun kognitif. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan fokus yang kuat saat bekerja, memiliki semangat dan energi sepanjang menjalankan tugas, serta merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan penting. Menurut Robbin dan Judge dalam Budiyanto, A. (2022:203) Keterlibatan Kerja merupakan suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mencakup tiga aspek, yaitu penyerapan kerja, kekuatan kerja, dan dedikasi kerja. Ketiga aspek tersebut menggambarkan bagaimana karyawan menyelami pekerjaannya secara mendalam, mempertahankan antusiasme, dan memiliki rasa bangga terhadap tugas yang dilakukan.

Stres kerja adalah tekanan psikologis dan emosional yang timbul ketika tuntutan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan, sumber daya, atau dukungan yang dimiliki karyawan. Stres kerja dapat muncul dari berbagai sumber, seperti beban kerja yang berlebihan, sikap pimpinan yang kurang mendukung, waktu kerja yang padat, konflik dengan rekan kerja, komunikasi yang tidak efektif, hingga keterbatasan wewenang dalam pengambilan keputusan. Tingkat stres kerja yang tinggi dapat menurunkan konsentrasi, motivasi, dan produktivitas, sehingga berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan kerja adalah proses terencana yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis, keterampilan, dan pengetahuan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Bentuk pelatihan yang dilakukan antara lain pelatihan orientasi bagi karyawan baru untuk mengenalkan visi, misi, serta aturan kerja organisasi. Selain itu, terdapat pelatihan teknis yang berkaitan dengan penggunaan sistem kerja, pengelolaan data peserta, serta prosedur pelayanan dan klaim jaminan sosial. Karyawan juga mendapatkan pelatihan pelayanan (*service excellence*) untuk meningkatkan kemampuan komunikasi, etika kerja, dan penanganan keluhan peserta. Melalui pelatihan, karyawan dapat meningkatkan kompetensi, memahami prosedur kerja dengan lebih baik, dan memperbaiki kualitas hasil kerja mereka.

Pengembangan karir merupakan upaya organisasi dalam menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan potensi dan mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Pengembangan karir mencakup aspek-aspek seperti prestasi kerja, kesempatan menampilkan kemampuan (*exposure*), loyalitas terhadap organisasi, bimbingan dari mentor, peluang untuk berkembang, serta dukungan manajemen. Ketika karyawan melihat adanya peluang untuk maju dan berkembang, motivasi serta komitmen mereka terhadap organisasi akan meningkat, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja.

Melihat pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi instansi dalam memperbaiki kebijakan pengelolaan sumber daya manusia agar kinerja karyawan dapat semakin optimal.

Penelitian ini di latarbelakangi oleh *research gap* pada penelitian terdahulu Nasrip et al. (2025:1) menemukan pengaruh signifikan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan Unusida (2023:11) menyatakan keterlibatan karyawan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. Indrayana, D. S. & Putra, F. I. F. S. (2024:9) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan menurut Valencia, A (2024:74) yang menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Septyanur et al. (2023:71) juga menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Namun berbeda dengan Azeem et al. (2024:142) menemukan bahwa banyak program pelatihan tidak berdampak pada produktivitas maupun kinerja karyawan. Ayu, A (2024:19) menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja. Namun berbeda dengan A. Saepudin (2023:167) menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota?
2. Apakah stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota?
3. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota?
4. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota?
5. Apakah keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan sebuah kolaborasi yang diberikan keuntungan dan manfaat yang signifikan bagi penulis, kampus, perusahaan dan penulisan selanjutnya.

1. **Bagi Penulis**  
Penelitian ini diharapkan bisa menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman praktis penulisan dalam menganalisis permasalahan di lingkungan kerja pemerintahan, khususnya terkait sistem kerja pemerintahan. Sebagai salah satu syarat menyelesaikan sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi UMI.
2. **Bagi Perusahaan**  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna untuk meningkatkan kualitas kerja yang ada. Selain itu, penelitian ini dapat membantu kantor dalam mengidentifikasi masalah yang mungkin tidak terlihat sebelumnya.
3. **Bagi Universitas Methodist Indonesia Medan**  
Menjadi bukti nyata kontribusi mahasiswa dalam memecahkan masalah dengan menerapkan ilmu yang dipelajari, serta memperkaya koleksi ilmiah bagi Universitas Methodist Indonesia.
4. **Bagi Penulis Selanjutnya**  
Sebagai referensi dan dasar bagi penulis selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, khususnya di bidang pemerintahan, penulis selanjutnya dapat mengembangkan penelitian yang lebih mendalam atau mengambil sudut pandang yang berbeda sesuai kebutuhan dan perkembangan zaman.

## **Kerangka Teori**

### **Kerangka Teori**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sulistyowati (2021:135) SDM merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah instansi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Aafandi (2017:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

##### **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Berikut tujuan manajemen sumber daya manusia (Hasmin & Jumiaty 2021:37).

1. Tujuan sosial  
Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan organisasional  
Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Tujuan fungsional  
Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan individual  
Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

#### **Keterlibatan Kerja**

##### **Pengertian Keterlibatan Kerja**

Schaufeli dalam Ardiani, F., & Fauzan, M. (2023:15) menjelaskan bahwa Keterlibatan sebagai respon perilaku yang secara fisik, kognitif, emosional dan mental melekatkan karyawan pada peran pekerjaan mereka. Makin besar individu tersebut mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, maka keterlibatan kerja semakin tinggi. Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam perusahaan menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama.

Selain itu definisi keterlibatan kerja menurut Bakker & Albrecht (2018:4) keterlibatan kerja adalah keadaan afektif dan motivasional yang positif, ditandai oleh energi tinggi, dedikasi kuat, dan fokus mendalam terhadap pekerjaan.

##### **Indikator Keterlibatan Kerja**

Beberapa ahli telah mengemukakan berbagai indikator yang menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat Keterlibatan kerja. Indikator Keterlibatan Kerja menurut Letsoin & Ratnasari (2020:17), dapat menjadi pengukur Keterlibatan kerja, dengan indikator :

1. Penyerapan kerja (Absorption) ditandai dengan konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu di sekitarnya.
2. Kekuatan kerja (Vigor) ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

3. Dedikasi kerja (Dedication) ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

## Stres Kerja

### Pengertian Stres Kerja

Adapun menurut Ghani & Muttaqiyathun (2023:17), stress kerja merupakan proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai bentuk respon terhadap tekanan dari lingkungan.

Sedangkan menurut Vanchapo (2020:37), “Stress kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan yang dihadapinya. Zafar, et. al (2021:1) mengatakan bahawa stres terbagi dua, yaitu *Eustress* (stres yang dapat merangsang kinerja seseorang dan secara positif dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik) dan *Distress* (stres yang menghasilkan efek negatif pada kesehatan dan kinerja karyawan).

### Indikator Stres Kerja

Menurut Handoko (2020) terdapat beberapa indikator stres kerja yaitu :

1. Beban kerja  
Beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan diri, dimana karyawan dihadapkan pada sejumlah pekerjaan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.
2. Sikap pemimpin  
Sikap pemimpin diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin. Dalam setiap perusahaan kedudukan pemimpin sangat penening, seorang pemimpin melalui pengaruhnya dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktifitas kerja karyawan. Dalam pekerjaan yang bersifat stressfull, para karyawan bekerja lebih baik jika pimpinannya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam memberikan pengarahan.
3. Waktu kerja  
Waktu kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.
4. Konflik  
Konflik diukur dari resepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pimpinan, ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam perusahaan yang timbul karena harus menggunakan sumber daya secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama.
5. Komunikasi  
Komunikasi adalah suatu proses yang membuat sesuatu dari semula yang dimiliki dua orang atau lebih
6. Otoritas kerja  
Otoritas kerja diukur dari represi responden mengenai kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab.

## Pelatihan Kerja

### Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Hasibuan (2012:23), “pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses memperoleh dan belajar untuk meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pelatihan dari pada teori”.

Noe (2020:9) berpendapat bahwa pelatihan mengacu pada upaya terencana perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan, yang bertujuan agar karyawan menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan

dalam pelatihan dan menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari.

### **Indikator Pelatihan Kerja**

Menurut Dessler (2020:315) terdapat lima indikator yang menjadi dasar, yaitu :

1. **Instruktur**  
Meningkatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.
2. **Peserta Pelatihan**  
Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
3. **Metode**  
Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.
4. **Materi**  
Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
5. **Tujuan Pelatihan**  
Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action plan) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

### **Pengembangan Karir**

#### **Pengertian Pengembangan Karir**

Robbins (2021:2) menjelaskan pengembangan karier merupakan suatu cara bagi perusahaan untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan, sekaligus mempersiapkan mereka untuk menghadapi dunia yang berubah. Pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat bersedia jika dibutuhkan.

Menurut Marwansyah (2024:208) pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya.

#### **Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Handoko dalam kutipan (Salmida, 2020:13) Indikator Pengembangan Karir adalah :

1. **Prestasi Kerja**  
Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Prestasi kerja (performance) yang baik menjadi hal yang penting untuk memajukan karier.
2. **Exposure (Pengenalan pihak lain)**  
Kemajuan karier juga ditentukan oleh exposure, berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya. Dengan kata lain, seorang pegawai menjadi lebih dikenal oleh pimpinannya serta mempunyai nilai yang positif sehingga pegawai tersebut disertai tugas-tugas yang lebih penting serta dipromosikan ke jenjang karier berikutnya.
3. **Kesetiaan Organisasional**  
Orang-orang meletakkan kemajuan karier tergantung pada kesetiaan organisasi. Kesetiaan pada perusahaannya seseorang turut menentukan kemajuan karier yang bersangkutan.

4. **Mentor dan Sponsor**  
Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir Informal. Sedangkan sponsor merupakan orang dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat menominasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor. Seringkali yang menjadi sponsor pegawai adalah atasan mereka sendiri.
5. **Kesempatan-kesempatan untuk Tumbuh**  
Seorang pegawai dapat meningkatkan kemampuannya misalnya melalui berbagai program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan gelar. Hal ini berguna untuk meningkatkan sumber daya manusia atau bagi pencapaian karir para pegawai.
6. **Dukungan Manajemen**  
Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan para manajer atau atasan.

## **Kinerja Karyawan**

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2020:12) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Menurut Edison dkk (2021: 188) “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (Noor 2022:18-19) yang menjadi indikator-indikator dalam penilaian kinerja karyawan, yaitu :

- 1) **Kualitas.**  
Kualitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) **Kuantitas.**  
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) **Ketepatan Waktu**  
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) **Efektivitas Waktu**  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) **Kemandirian**  
Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap kantor.
- 6) **Komitmen Kerja**  
Komitmen merupakan tingkat keterikatan emosional dan tanggung jawab karyawan terhadap instansi, yang tercermin dalam loyalitas, kesediaan bekerja optimal, serta dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## **2. Metode Penelitian**

### **Jenis Penelitian dan Sumber Data**

#### **Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019:17) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **Populasin dan Sampel**

##### **Populasi**

Menurut Sugiyono (2021:130) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek penelitian seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota, dimana seluruh populasi berjumlah 33 karyawan.

##### **Sampel**

Menurut Sugiyono (2021:131) sampel bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2019:85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil jumlah populasi yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Medan Cabang Kota, Maka dalam penelitian 33 orang karyawan merupakan sampel.

##### **Uji Asumsi Klasik**

##### **Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2021:196) Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah variable residual berdistribusi secara normal dalam suatu model regresi.

##### **Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi penelitian terdapat korelasi antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi korelasi antara variabel independen dan bebas dari gejala multikolinearitas.

##### **Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2021:178), tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ada atau terjadinya ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap berarti terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas homoskedastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung heteroskedastisitas karena terdapat data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

##### **Analisis Linear Berganda**

Menurut Ghozali (2018:95) "analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen".

## Uji Hipotesis

### Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2021:148) ”uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen”.

### Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2018:98) ”uji simultan f digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh secara bersama-sama antara variabel-variabel independen.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen dengan nilai antara sampai satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Nilai adjusted R<sup>2</sup> yang lebih kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:97).

## 3. Hasil Penelitian

### Uji Asumsi Klasik

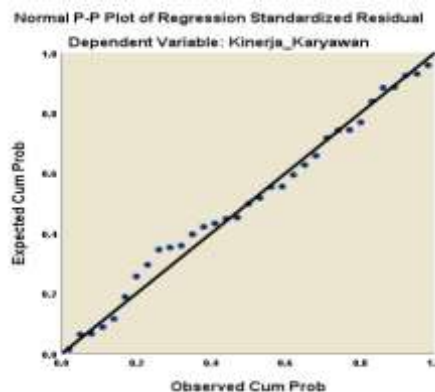
#### Uji Normalitas

Tabel 3.1 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.46333128
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.052
	Negative	-.093
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.1 dapat diketahui nilai probabilitas  $p$  atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai probabilitas  $p$ , yakni 0,200 lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi, yakni 0,05. Hal ini berarti data berdistribusi normal.

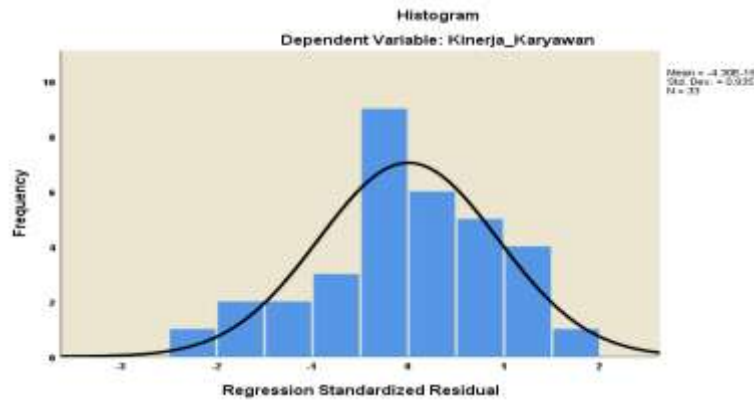


Gambar 3.1 Uji Normalitas - *Normal Probability Plot*

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7573>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Gambar 3.2 Uji Normalitas – Histogram  
 Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Gambar 3.1 diatas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan *normal probability plot*, sementara pada Gambar 3.2 diatas merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan histogram. Diketahui pada Gambar 3.1, titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Sementara pada Gambar 3.2, terlihat kurva berbentuk kurva normal yaitu berbentuk lonceng dan berada di tengah, sehingga data tersebut dinyatakan berdistribusi dengan normal.

### Uji Multikolinearitas

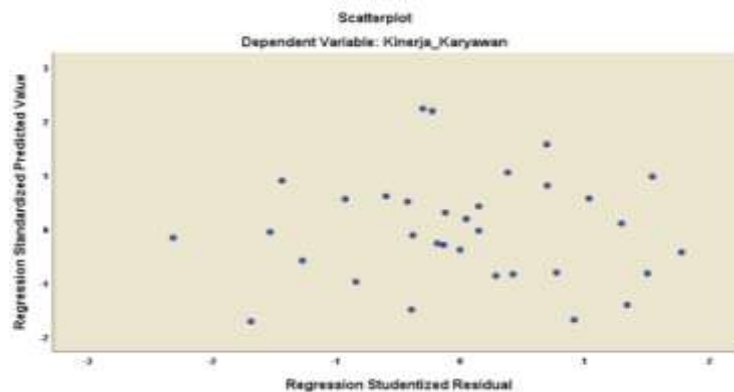
Tabel 3.2 Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Keterlibatan_kerja	0.806	1.240
	Stres_kerja	0.940	1.064
	Pelatihan	0.972	1.029
	Pengembangan_Karir	0.873	1.146

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan  
 Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.2 diatas menunjukkan nilai VIF dibawah 10 dan nilai *Tolerance* tidak < 0.1, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3.3 Uji Heterokedastisitas Grafik – Scatterplots  
 Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7573>  
 Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Dalam suatu model regresi yang baik, biasanya tidak mengalami heteroskedastisitas. Melalui grafik *scatterplot* dapat terlihat suatu model regresi mengalami heteroskedastisitas atau tidak. Jika terdapat pola tertentu dalam grafik maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 3.4 Uji Heteroskedastisitas - Uji *Glejser*

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.955	4.335		-.682	.501
	Keterlibatan Kerja	.049	.104	.091	.470	.642
	Stres Kerja	.125	.063	.355	1.984	.057
	Pelatihan	.049	.066	.130	.739	.466
	Pengembangan Karir	-.030	.031	-.180	-.968	.341

a. Dependent Variable: Abs\_Res

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui uji *Glejser* pada tabel 4.19, dapat dilihat bahwa *Sig.* pada masing-masing variabel bernilai lebih dari 0.05 dan dapat dikatakan bahwa hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini. dan variabel-variabel independen dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.498	7.607		3.483	.002
	Keterlibatan Kerja	.466	.182	.303	2.562	.016
	Stres Kerja	-.302	.111	-.299	-2.727	.011
	Pelatihan	.267	.116	.248	2.302	.029
	Pengembangan Karir	.229	.054	.480	4.222	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.5 diatas dapat dilihat bahwa diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 26.498 + 0,466 X_1 - 0,302X_2 + 0,267X_3 + 0,229X_4$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasi sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 26,498 menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan dan pengembangan karir jika nilainya 0 maka tingkat kinerja karyawan adalah sebesar 26,498
2. Nilai koefisien keterlibatan kerja sebesar 0,466 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan keterlibatan kerja sebesar 1 kali maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,466 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Nilai koefisien stres kerja sebesar -0,302 dengan nilai negatif. hal ini berarti bahwa setiap peningkatan stres kerja sebesar 1 kali maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,302 dengan asumsi variabel lain konstan.
4. Nilai koefisien pelatihan sebesar 0,267 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan pelatihan sebesar 1 kali maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,267 dengan asumsi variabel lain konstan.

5. Nilai koefisien pengembangan karir sebesar 0,229 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan pengembangan karir sebesar 1 kali maka kinerja karyawan konsumen akan meningkat sebesar 0,229 dengan asumsi variabel lain konstan

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Tabel 3.6 Uji Signifikansi Pengaruh Simultan - Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1380.578	4	345.145	15.160	.000
	Residual	637.482	28	22.767		
	Total	2018.061	32			

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 3.6 diketahui nilai  $F_{hitung}$  15.160 dan nilai *Sig.* adalah 0,000. Diketahui nilai  $F_{tabel}$  2,71 dan nilai *Sig* adalah  $0,000 < 0,05$  maka keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Tabel 3.7 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial Uji-t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.498	7.607		3.483	.002
	Keterlibatan Kerja	.466	.182	.303	2.562	.016
	Stres Kerja	-.302	.111	-.299	-2.727	.011
	Pelatihan	.267	.116	.248	2.302	.029
	Pengembangan Karir	.229	.054	.480	4.222	.000

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.7 diatas bahwa diperoleh hasil:

1. Diketahui nilai koefisien dari keterlibatan kerja adalah 0,466 yakni bernilai positif. Hal ini berarti keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Diketahui nilai *Sig* dari variabel keterlibatan kerja adalah  $0,016 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 2.562 > t_{tabel} 2,048$  maka keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Diketahui nilai koefisien dari stres kerja adalah -0,302 yakni bernilai negatif . Hal ini berarti stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Diketahui nilai *sig* dari variabel stres kerja adalah  $0,011 < 0,05$  dan  $t_{hitung} -2.727 > t_{tabel} 2,048$  maka stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Diketahui nilai koefisien dari pelatihan adalah 0,267 yakni bernilai positif. Hal ini berarti pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Diketahui nilai *sig* dari variabel pelatihan adalah  $0,029 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 2.302 > t_{tabel} 2,048$ , maka pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Diketahui nilai koefisien dari pengembangan karir adalah 0,229 yakni bernilai positif. Hal ini berarti pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Diketahui nilai *sig* dari variabel pengembangan karir adalah  $0,000 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 4.222 > t_{tabel} 2,048$ , maka pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 3.8 Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.827	0.684	0.639	4.772

Sumber: Hasil Olah Data IBM SPSS, 2026

Tabel 3.8 diatas bahwa diketahui nilai koefisien determinasi (*adjusted R-square*) adalah 0,639. Berdasarkan nilai tersebut keterlibatan kerja, stres kerja, pelatihan dan pengembangan karir mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 63,9% sisanya sebesar 36,1% dijelaskan oleh variabel atau faktor lainnya, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi.

## Pembahasan

### Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig.* keterlibatan kerja ( $X_1$ ) yaitu sebesar 0,016 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,016 < 0,05$ ), yang berarti keterlibatan kerja terdapat pengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS ketenagakerjaan Cabang Kota Medan. Hasil penelitian ini juga sangat sejalan dengan konsep dasar mengenai keterlibatan kerja yang dipandang sebagai faktor dalam meningkatkan kinerja. Keterlibatan kerja menumbuhkan keterhubungan psikologis yang mendalam dengan pekerjaan sehingga mampu mendorong perilaku kerja yang lebih produktif. Perspektif ini menegaskan bahwa karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaannya akan menunjukkan motivasi yang lebih tinggi, rasa tanggung jawab yang kuat, serta kecenderungan untuk menginvestasikan energi, waktu, dan pikirannya demi keberhasilan tugas yang diberikan. Artinya apabila keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam keadaan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan.

### Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig.* Stres Kerja ( $X_2$ ) yaitu -0,11 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,011 < 0,05$ ) yang artinya Stres Kerja berpengaruh signifikan namun memiliki hubungan negatif terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan. Maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu proses yang dapat mempengaruhi kondisi psikologi dan juga dapat mengganggu atau menghambat seseorang di dalam melakukan pekerjaannya dan stress kerja dapat berdampak positif dan negatif. Berdampak positif jika para pekerja merasa tuntutan yang diberikan perusahaan adalah sebuah kesempatan bagi dirinya untuk mengasah kemampuannya, sehingga individu tersebut akan terus berusaha sebaik mungkin dalam bekerja, dan berdampak negatif apabila pekerja menganggap tuntutan kerja dari perusahaan. Jadi stress kerja dapat dikelola atau dikurangi dengan aktif dalam kegiatan organisasi atau perusahaan.

### Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig.* Pelatihan ( $X_3$ ) yaitu 0,029 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,029 < 0,05$ ) yang artinya Pelatihan berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan. Pelatihan kerja yang efektif membantu meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Artinya dengan pemberian pelatihan yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan.

### Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji-t didapatkan nilai *Sig.* Pengembangan Karir 0,000 ( $X_4$ ) yaitu 0,05 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) yang artinya Pengembangan Karir berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan. Dengan menyediakan pelatihan, *monitoring*, dan peluang untuk pertumbuhan, organisasi tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif. Investasi dalam pengembangan karir akan menghasilkan karyawan yang

lebih kompeten, loyal, dan produktif, serta berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Artinya dengan pengembangan karir yang diberikan perusahaan secara baik dan didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Kota Medan.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.**

Diketahui nilai  $F_{hitung}$  15,160 dan nilai Sig. adalah 0,000. Diketahui nilai  $F_{hitung}$  15,160 >  $F_{tabel}$  2.71 dan nilai Sig. Adalah 0,000 < 0,05 maka Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karir secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka  $H_5$  diterima dan  $H_0$  ditolak

### **4. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan keterlibatan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir serta pengelolaan stres kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Saran: Perusahaan disarankan untuk meningkatkan keterlibatan kerja melalui budaya apresiasi, komunikasi efektif, dan dukungan organisasi. Selain itu, manajemen perlu mengendalikan stres kerja dengan penyesuaian beban kerja dan penyediaan program kesejahteraan karyawan. Pelatihan kerja hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan dilakukan secara berkelanjutan. Pengembangan karir juga perlu ditingkatkan melalui penyusunan jalur karir yang jelas, coaching, mentoring, serta promosi berbasis kinerja guna mendorong peningkatan kinerja karyawan secara optimal.

### **Referensi**

1. Afandi, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
2. Ardiani, F., & Fauzan, M. (2023). *Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.
3. Ayu, A. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Volex Indonesia*. Jurnal Bina Manajemen, Vol. 12 No. 2, hlm. 119–133. [Jurnal WYM+1](#)
4. Azeem, F., Atta, S. H., Rasheed, K., Rafique, M. S., & Muhammad, F. (2024). *Why Training and Development Programs Don't Improve Employee Productivity*. European Journal of Applied Science, Engineering and Technology, 2(3), 142–150.
5. Dessler, G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-16). Jakarta: Salemba Empat.
6. Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi* (hlm. 188). Bandung: Alfabeta
7. Ghani, M. A., & Muttaqiyathun, A. (2023). *Work Life Balance Model, Work Stress and Performance of Millennial Generation Online Taxibike Drivers*. International Journal of Social Service and Research (IJSSR), 3(3).
8. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
9. Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi ke-10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
10. Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
11. Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
12. Hasmin Tamsah & Jumiathy Nurung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Sumatera Barat: CV Mitra Cendekia Media, 2021).
13. Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal DIMENSI, 9(1). <https://doi.org/10.33373/dms.v9i1.2316> [Repository BSI+3Draf Publisher+3Jurnal URINDO+3](#)
14. Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
15. Marwansyah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
16. Marwansyah. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
17. Nasrip, M., Pono, N. F., & Maryam, B. S. (2025). The effect of burnout and physical work environment on employee performance — mediated by work engagement in Badan Diklat DIY. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 16(1), 1–10.
18. Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
19. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (2nd ed.). Pearson.
20. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
21. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (Updated 18th ed.). Pearson. (Edisi Global / terjemahan Indonesia: Perilaku Organisasi — ed. terjemahan tersedia; ed. bahasa Indonesia terbitan Salemba Empat 2021 juga dipakai oleh banyak peneliti). [Amazon+1](#)
22. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
23. Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
24. Sulistyowati, R. (2021). *Layanan Prima*. Surabaya: Unesa University Press.
25. Sutrisno, E. (2018) “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Jakarta: Kencana.
26. Unusida. (2023). *Hubungan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan*. Nusantara Entrepreneurship and Management Review (NEMR), 1(1), 11–23. <https://journal.unusida.ac.id/index.php/nemr/article/view/1042>