

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia & Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara

The Influence Of Human Resource Development And Employee Engagement On Employee Performance At Perusahaan Listrik Negara (Persero) Customer Service Unit, Padangsidempuan City, North Sumatra

Firzza Edi Pratama¹, Syarifuddin²,

¹ Administrasi Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, firzzaedi@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, Syarifuddin@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara. Dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja dan pelayanan kelistrikan kepada masyarakat, perusahaan perlu memperhatikan bagaimana pengembangan sumber daya manusia serta tingkat keterikatan karyawan diterapkan dalam lingkungan kerja PT PLN (Persero) ULP Kota Padangsidempuan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kausalitas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *non-probability*, di mana seluruh karyawan PT PLN (Persero) ULP Kota Padangsidempuan dijadikan sebagai responden penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, kemudian data yang diperoleh dianalisis untuk menggambarkan kondisi pengembangan sumber daya manusia, *employee engagement*, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (X1) dan *employee engagement* (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan sumber daya manusia dan semakin tinggi tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Employee Engagement*, Kinerja

Abstrak

This study aims to determine the effect of human resource development and employee engagement on employee performance at the Padangsidempuan City Customer Service Unit of PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) in North Sumatra Province. To improve the quality of performance and public electricity services, the company needs to consider how human resource development and employee retention are implemented within the work environment of PT PLN (Persero) ULP Padangsidempuan City.

The research method used was quantitative with a descriptive causality approach. The sampling technique used was a non-probability technique, with all PT PLN (Persero) ULP Padangsidempuan City employees serving as respondents. Data were collected through questionnaires, and the data obtained were analyzed to describe the state of human resource development, employee engagement, and their impact on employee performance. Data analysis techniques used included descriptive analysis and multiple linear regression analysis.

The results of the study indicate that human resource development (X1) and Employee Engagement (X2) have a positive and significant effect on employee performance (Y) at PT PLN (Persero) Padangsidempuan City Customer Service Unit. This finding indicates that the better the human resource development and the higher the level of employee engagement, the higher the employee performance in supporting the achievement of company goals.

Keywords: Human Resource Development, Employee Engagement, Performance.

I. PENDAHULUAN

Perusahaan Listrik Negara (PLN) terus memperluas perannya dalam sektor energi Indonesia dengan menciptakan sistem energi yang lebih inklusif, yang tidak hanya menyediakan listrik untuk rumah tangga, tetapi juga bagi sektor industri, komersial, dan sosial. Menghadapi peningkatan permintaan energi, PLN terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan listrik yang semakin kompleks dan tinggi. Dalam hal ini, perusahaan berfokus pada pengembangan infrastruktur distribusi listrik yang lebih canggih dan dapat diandalkan, untuk memastikan penyediaan energi yang merata dan terjangkau di seluruh Indonesia.

Sebagai bagian dari tanggung jawab sosialnya, PT PLN (Persero) juga giat menjalankan program elektrifikasi di wilayah yang masih minim akses listrik, seperti daerah-daerah terpencil di Papua, Kalimantan, dan Nusa Tenggara. Program-program ini bertujuan untuk mewujudkan pemerataan energi di seluruh Indonesia, yang pada gilirannya dapat mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Hal ini sejalan dengan upaya pemerintah untuk mencapai rasio elektrifikasi 100% di seluruh Indonesia.

PT PLN juga berkomitmen untuk meningkatkan penggunaan energi terbarukan dalam rangka mendukung keberlanjutan lingkungan. Perusahaan ini aktif mengembangkan pembangkit listrik yang mengandalkan sumber daya alam terbarukan, seperti tenaga surya, angin, dan panas bumi. Langkah ini berperan penting dalam mengurangi ketergantungan pada energi fosil serta berkontribusi pada upaya global untuk mengatasi perubahan iklim.

Di masa depan, PT PLN (Persero) UP3 Kota Padangsidimpuan berencana untuk melanjutkan transformasi digitalnya dengan mengintegrasikan teknologi informasi dalam berbagai aspek operasional. Salah satu inovasi digital yang telah diterapkan adalah pengembangan aplikasi untuk memudahkan pelanggan dalam mengakses layanan PLN, mulai dari pembayaran tagihan hingga pemantauan penggunaan energi. Teknologi ini memungkinkan PLN untuk memantau dan mengelola jaringan listrik secara real-time, yang mempercepat deteksi gangguan dan memperbaiki masalah dengan lebih efisien.

Selain itu, PT PLN (Persero) UP3 Kota Padangsidimpuan beroperasi di Kota Padangsidimpuan dan merupakan salah satu unit pelaksana PT PLN (Persero) di bawah Unit Induk Distribusi Provinsi Sumatera Utara. PT PLN (Persero) ULP Kota Padangsidimpuan menangani kelistrikan di wilayah Kota Padangsidimpuan. Untuk membuat pelayanan PLN lebih tepat sasaran dan berdampak langsung kepada masyarakat, Unit Layanan Pelanggan (ULP) adalah dua unit di bawah unit induk.

Dengan visi untuk menjadi perusahaan listrik bertaraf internasional dan misi untuk memberikan pelayanan optimal kepada pelanggan, PT PLN (Persero) UP3 Kota Padangsidimpuan berkomitmen untuk terus memainkan peran penting sebagai penyedia energi yang dapat diandalkan, terjangkau, dan ramah lingkungan di Indonesia.

II. TINJAUAN LITERATUR

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Gartner (2024:15) adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan karyawan agar dapat memenuhi kebutuhan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi. Pengembangan ini mencakup berbagai aspek seperti pengembangan kepemimpinan, budaya organisasi, perancangan tenaga kerja strategis, dan manajemen perubahan. Berikut adalah penjelasan lebih jelas mengenai dimensi Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Employee Engagement

Employee Engagement adalah tingkat di mana karyawan merasa terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Menurut William Kahn (1990: 692), keterlibatan karyawan melibatkan tiga dimensi utama: fisik, kognitif, dan emosional. Kahn mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai "pengikatan diri anggota organisasi pada peran kerja mereka; dalam keterlibatan, orang-orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama pelaksanaan peran

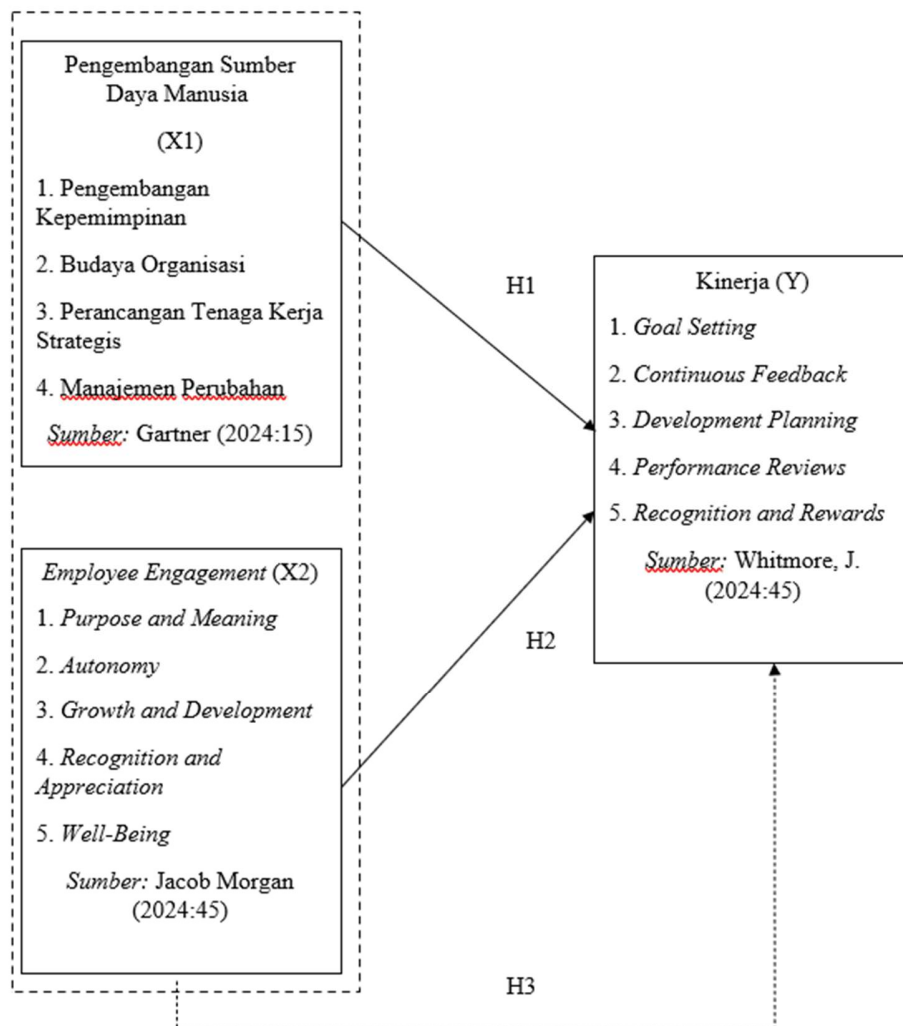
Kinerja

Kinerja merupakan suatu yang secara aktual orang kerjakan dapat diobservasi, menurut Afandi (2021:86-87), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja. Kinerja menurut Kasmir (2018:182) merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah tercapai untuk

menyelesaikan tugas-tugas dan Tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *Job Performance* atau *Actual Performance* atau *Level Performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja tidak hanya karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun sebagai perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri (Priansa & Suwatno, 2018:193).

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori tersebut akan membuktikan adanya pengaruh pengaruh Pengembangan sumber daya manusia dan *Employee Engagement* terhadap Performance. Berikut merupakan kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini :



Gambar 1

Source: Data Olahan Peneliti (2025)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk analisis data, Menurut Sugiyono (2020:13), metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan yang menggunakan desain penelitian yang sistematis, terencana, dan terstruktur berdasarkan filsafat positivisme. Tujuan utama dari metode ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya dan menghasilkan data yang dapat diukur secara statistik. Operasional Variabel

Pada studi berikut, variabel yang dipakai meliputi Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_1), Employee Engagement (X_2), serta Kinerja (Y_1).

Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2020:45) skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan untuk menentukan panjang pendek interval dalam alat ukur, sehingga alat tersebut dapat menghasilkan data kuantitatif yang akurat. Skala penilaian dalam penelitian ini menggunakan lima tingkat respons, yaitu: "sangat tidak setuju (skor 1), tidak setuju (skor 2), netral (skor 3), setuju (skor 4), dan sangat setuju (skor 5).

Populasi

Sugiyono (2019:126) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dapat berupa orang, benda, peristiwa, atau fenomena tertentu yang menjadi fokus penelitian (Sugiyono, 2019). Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah para pegawai di PT PLN Kota Padang Sidempuan

Sampel

Sugiyono (2022:81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka sampel diambil untuk mewakili populasi tersebut. Sampel harus dipilih dengan teknik yang tepat agar dapat memberikan gambaran yang akurat tentang populasi (Sugiyono, 2022).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagan hasil menyajikan hasil penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan temuan secara logis, menghubungkannya dengan sumber referensi yang relevan.

Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, terdapat dari 94 responden yang merupakan para pegawai PT PLN Persero Kota Padang Sidempuan. Penyebaran link kuesioner dilakukan secara daring melalui platform media sosial seperti WhatsApp dan Instagram.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Variabel Demografi	Jumlah	Persentase
Usia		
< 25 tahun	24	26%
25 - 35 tahun	22	23%
36 - 45 tahun	30	32%
> 45 tahun	18	19%
Jenis Kelamin		
Laki - laki	60	64%
Perempuan	34	36%
Lama Bekerja		
< 1 Tahun	9	10%

1 – 5 Tahun	27	29%
6 – 10 Tahun	18	19%
> 10 Tahun	40	42%

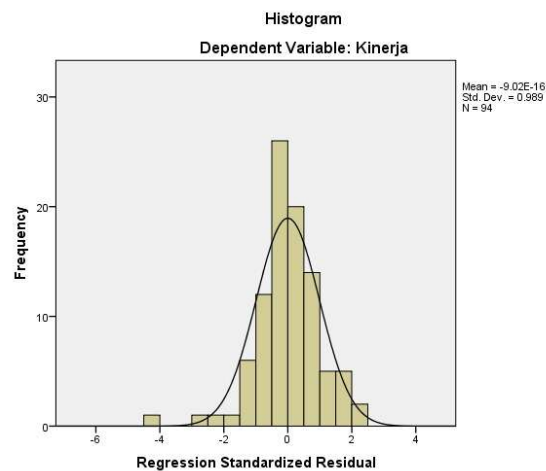
Source: Data Olahan Peneliti (2025)

Survei yang melibatkan 94 responden di PT PLN (Persero) ULP Kota Padangsidempuan menunjukkan dominasi partisipasi dari segmen usia menengah. Kelompok usia 36-45 tahun menjadi yang paling dominan dengan 32% responden, diikuti oleh kelompok usia muda (kurang dari 25 tahun) sebesar 26%. Ketiga Kelompok usia 25-35 tahun dengan 23% responden. Tingkat partisipasi terendah tercatat pada kelompok usia di atas 45 tahun (19%).

Berdasarkan jenis kelamin, survei ini memperlihatkan dominasi signifikan dari responden laki-laki (64%), sementara responden perempuan hanya menyumbang 36% dari total partisipan.

Adapun berdasarkan lama bekerja di PT. PLN (Persero) UP3 Padangsidempuan, mayoritas responden bahwa responden didominasi oleh pekerja dengan masa kerja lebih dari 10 tahun (42%). Kelompok responden dengan masa kerja 1–5 tahun menempati urutan kedua (29%), diikuti oleh masa kerja 6–10 tahun (19%), sementara responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun merupakan proporsi terkecil (10%)

Uji Normalitas Data



Gambar 2

Source: Data Olahan Peneliti (2025)

Hasil uji normalitas yang disajikan melalui grafik histogram pada Gambar 4.7 menunjukkan bahwa data residual dari penelitian ini berdistribusi normal. Hal ini terlihat dari bentuk grafik yang simetris menyerupai lonceng dengan kurva normal yang berada di tengahnya. Nilai rata-rata (Mean) dari data residual mendekati nol sementara nilai standar deviasinya (Std. Dev.) mendekati satu (0.989), dengan total 94 sampel (N). Seluruh hasil ini menegaskan bahwa data yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan telah memenuhi asumsi normalitas dalam analisis regresi. Selanjutnya, uji ini juga didukung oleh analisis penyebaran data pada P-P plot.

Uji Multikolineartias

Tabel 2

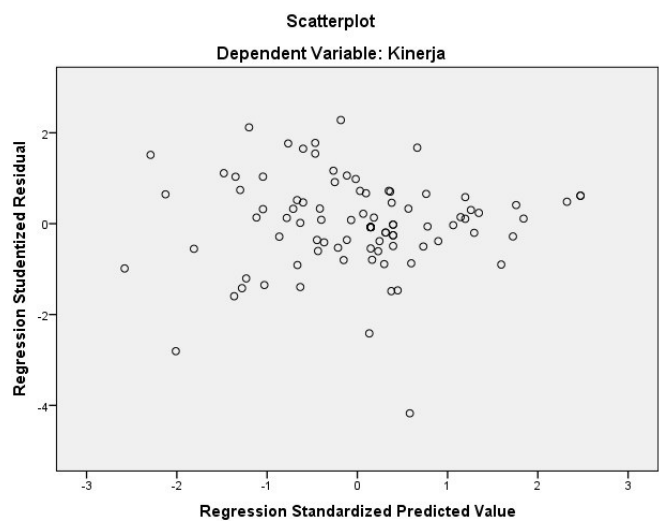
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengembangan SDM	.791	1.264
	Employee Engagement	.791	1.264

a. Dependent Variable: Kinerja
Source: Data Olahan Peneliti (2025)

Pada tabel diatas menunjukan bahwa nilai *Tolerance* dari variabel Pengembangan SDM (X1) sebesar 0,791 > 0,10 dan nilai VIF 1.264 < 10, nilai *Tolerance* dari variabel Employee Engagement (X2) sebesar 0,791 > 0,10 dan nilai VIF 1.264 < 10, Maka dapat dinyatakan model uji regresi yang digunakan dalam penelitian ini menunjukan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

Uji Heterokedasititas



Gambar 3

Source: Data Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan analisis visual dari grafik scatterplot, dapat dijelaskan bahwa uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terlihat dari penyebaran titik-titik data yang menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Titik-titik tersebut terlihat tersebar secara merata, baik di atas maupun di bawah garis horizontal pada sumbu Regression Studentized Residual di angka 0. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, yang berarti varians dari data residual bersifat konstan.

Hasil Uji Heterokedastitas

Tabel 3

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.067	2.759		4.011	.000
Pengembangan SDM	-.085	.066	-.144	-1.281	.203

Employee Engagement	- .120	.068	-.200	-1.772	.080
------------------------	--------	------	-------	--------	------

a. Dependent Variable: abs_res1

Source: Data Olahan Peneliti (2025)

Pada tabel diatas Menunjukkan bahwa nilai Sig > 0,05 dengan masing-masing nilai Sig Pengembangan SDM (X1) sebesar 0,203 > 0,05, Sig Employee Engagement (X2) sebesar 0,08 > 0,05. Sehingga variabel tersebut dapat dinyatakan dalam model uji regresi tidak ditemukan kasus heterokedasitistas dan model regresi layak digunakan..

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis tentang pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan melibatkan 94 responden. Dari analisis data, ditemukan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Pengembangan Sumber Daya Manusia dan *Employee Engagement* secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan di PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, karyawan memiliki pandangan yang sangat positif terhadap kinerja, pengembangan sumber daya manusia, dan kepuasan serta kesejahteraan di lingkungan kerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Padangsidempuan Provinsi Sumatera Utara dan untuk penelitian selanjutnya.

1. Berdasarkan hasil penelitian, item pernyataan dengan persentase paling rendah pada variabel Kinerja adalah "Perusahaan mendukung pengembangan karir saya" dengan skor 76,40%. Saran dari peneliti, perusahaan perlu memperjelas kriteria dan persyaratan untuk kenaikan jabatan serta mengkomunikasikannya secara transparan kepada seluruh karyawan. Penting bagi perusahaan untuk memberikan kesempatan pengembangan karir yang adil bagi setiap karyawan, yang didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif.
2. Pada variabel *Employee Engagement*, item pernyataan dengan skor paling rendah adalah "Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya" dengan persentase 78,65%. Saran dari peneliti, perusahaan dapat mengadakan program atau kegiatan yang mendukung interaksi sosial dan kolaborasi tim, seperti *team building* atau proyek lintas departemen. Ini akan membantu memperkuat hubungan antar karyawan, menciptakan suasana kerja yang lebih positif, dan meningkatkan *engagement* secara keseluruhan.
3. Untuk variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia, item pernyataan dengan skor terendah adalah "Perusahaan mendengarkan dan menanggapi masukan dari karyawan" dengan persentase 76,85%. Saran dari peneliti, perusahaan perlu mengembangkan sistem umpan balik yang lebih terstruktur dan efektif, seperti kotak saran digital atau pertemuan rutin antara karyawan dan manajemen. Penting bagi perusahaan untuk secara aktif menanggapi masukan tersebut dan menginformasikan kepada karyawan tentang tindakan yang diambil. Ini akan membuat karyawan merasa dihargai dan didengar, sehingga dapat meningkatkan kontribusi dan loyalitas mereka.

REFERENSI

- Aeni, N. N., Tubastuvi, N., & Utami, R. F. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, 34(1), 1-19.
- Afroz, N. N. (2018). Effects of Training on Employee Performance. *International Journal of Business and Management*, 13(4), 324-486.
- Albad, G. A. P., Ramadani, S., Ilahi, A. A. A., & Dinsar, A. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Kota Parepare. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 75-90.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(4), 272-353.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Arokiasamy, L., Fujikawa, T., Piaralal, S. K., & Arumugam, T. (2023). A systematic review of literature on human capital investment and its significance for human resource development. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 14, 1810-1826.
- A. P. Laksono and R. Wahyuningtyas, "The Effect of Servant Leadership and Workload on Employee Engagement and the Implications for the Employee Performance of PT PLN (Persero) Sulawesi Development Main Unit," *International Journal of Social Science and Human Research*, vol. 6, no. 7, pp. 4022-4033, Jul. 2023,
- Aziedjo, A. (2024). The Impact of Career Development on Employee Engagement and Retention. *International Journal of Management Studies and Research*, 12(1), 80-189.
- Azis, E., Prasetio, A. P., Gustyana, T. T., Putril, S. F., & Rakhmawati, D. (2019). The mediation of intrinsic motivation and affective commitment in the relationship of transformational leadership and Employee Engagement in technology-based companies. *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), 54-63.
- Bagian Human Capital Development PT PLN (Persero) UIW Kalimantan Barat. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan pada unit induk wilayah Kalimantan Barat PT PLN (Persero). *Jurnal Human Capital Development*, 9(3), 112-130.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bolanle, O. I., & Akinade, M. E. (2023). Human Resource Development and Employees Performance: A Theoretical. Review. *International Journal of Economics, Business, and Management*, 9(9), 110-121.
- Budiasa, I. G. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 123-135.
- Chan, A., & Claudia, A. (2018). Analisis Manajemen Talenta pada PT PLN (Persero). *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 14(3), 125-132.
- Chen, M. Y. C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. Y. (2021). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*, 50(2), 460-477. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0179>
- Chin, W. W. (1998). "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling." *Modern Methods for Business Research*.
- Desta, A. G., Tadesse, W. M., & Mulusew, W. B. (2022). Aspects of human capital management and employee job performance: The moderation role of perceived organizational support. *Journal of Theoretical and Applied Management*, 15(2), 1-20.
- Endeka, R. F., Rumawas, W., & Tumbel, T. M. (2020). Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu. *Productivity*, 1(5), 436-440.
- Endri. (2010). Peran human capital dalam meningkatkan kinerja perusahaan: Suatu tinjauan teoritis dan empiris. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 179-190. Center for Business Studies, FISIP - Unpar.
- Fauzi, A. (2022). Pengaruh Human Capital Development Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Master's thesis). Universitas Diponegoro.
- Gallup. (2024). State of the American Workplace Report.
- Gartner. (2024). ReimagineHR Conference Insights.

- Gartner. (2024). Top HR Focus Areas for 2025. Diakses dari Gartner.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- hozali, I. (2017). Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giovani, C. (2014). Pengaruh Human Capital Development Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Cabang Binjai (Master's thesis). Universitas Sumatera Utara.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2021). Basic Econometrics (6th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Hadi, S. (2004). Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2011). Multivariate Data Analysis (5th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis. Cengage Learning.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2020). Multivariate data analysis (8th ed.). Cengage Learning.
- Handayani, R. (2020). Metode Penelitian. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.
- Kareem, M. A., & Hussein, H. A. (2019). The Role of Human Resource Development in Enhancing Employee Performance. *Journal of Business and Management*, 21(3), 335-678.
- Khaalishah, R. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Human Capital Development Terhadap Kinerja Karyawan (Master's thesis). Universitas Indonesia.
- Khasanah, S. U., & Abadiyah, R. (2022). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Employee Engagement, Organizational Culture on Employee Performance at Company. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*.
- Kim, J. (Sunny), Milliman, J., & Lucas, A. (2020). Effects of CSR on employee retention via identification and quality-of-work-life. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(3), 1163–1179.
- Kompas. (2025, Februari 12). Makna Perjanjian Paris bagi Indonesia. Diakses dari <https://www.kompas.id/artikel/makna-perjanjian-paris-bagi-indonesia>
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). Kinerja karyawan: Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 45-56.
- Markus, R. dan B. Santoso. (2006). "Employee Opinion Survey", *Human Capital* No.29, Agustus: 36-39.
- Monalis, E., Rumawas, W., & Tumbel, T. M. (2020). Pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Productivity*, 1(3), 279–284.
- Morgan, J. (2024). The Employee Experience Advantage. Wiley.
- Morgan, J. (2024). The Future of Work: Employee Engagement Strategies.
- Mugianto, A. (2012). Statistik untuk Penelitian. Graha Ilmu.
- Nurhaliza, S. (2021). Pengaruh Human Capital Development dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) (Master's thesis). Universitas Andalas.
- Oktavia, T. (2023). Human capital, job satisfaction and employee performance. *International Journal Management Science and Business*, 5(1), 1-15.

- Parabakarana, D., & Lasib, M. B. A. (2021). Human Resource Management Practices and Its Impact on Employee Engagement and Performance in An Organization A Study on Labour Force in Malaysia. *Malaysian E Commerce Journal*.
- Pradana, M., Silvianita, A., Syarifuddin, S., & Renaldi, R. (2022). The implication of digital organisational culture on firm performance. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 840699.
- Primadini, F. A., & Karneli, O. (2023). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap Employee Engagement pada PT PLN UP3 Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(1), 45-60.
- Rachmawati, D., F. Wulani, dan C. E. Susilowati. (2004). "Intellectual Capital dan Kinerja Bisnis: Studi Empiris pada Industri di Indonesia", Seminar Internasional Management and Research Conference, Sanur Beach Bali Hotel, FE-Universitas Indonesia, Agustus: 1-21.
- Rahmat, A., & Nurhaliza, S. (2021). Analisis pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Makassar. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 65-80.
- Rezaei, F., Khalilzadeh, M., & Soleimani, P. (2021). Factors Affecting Knowledge Management and Its Effect on Organizational Performance: Mediating the Role of Human Capital. *Advances in Human-Computer Interaction*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/8857572>
- Rivai, V. (2005). Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja. Dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational behavior* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- S. A. Pratama and R. Wahyuningtyas, "The Influence of Talent Management on Employee Performance at PT PLN (Persero) UID West Java," *e-Proceeding of Management*, vol. 9, no. 2, pp. 921-929, Apr. 2022.
- Sari, I. K. (2022). Pengaruh Employee Engagement dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Master's thesis). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Sarwajun, & Kadir. (2003). Intellectual capital: Perlakuan, pengukuran dan pelaporan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5(1), 1-15
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Sudjana, N., & Ibrahim, H. (2010). *Statistik Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (hlm. 2-5). Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. (Terulang, dipertahankan satu).
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian: Bisnis & Ekonomi*.
- Sujarweni, V. W. (2022). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*.
- Surendar, V., & Joyce, S. (2024). The impact of non-financial incentives on employee performance. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 12(4), 4033-4045.
- Suryani, R., & Sari, D. R. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(4), 98-115.
- Utami, N. F. S., Solehudin, S., & Nurhasanah, N. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt Pertani (Persero) Jakarta. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(2), 148-160.
- Wahyuningtyas, R., & Ardyanfitri, H. (2016). The influence of job career development opportunities, training, occupational safety and health on the job satisfaction of employees in the Telkom University. *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(5), 231–240.
- Whitmore, J. (2024). *Coaching for Performance*. Nicholas Brealey Publishing.
- Whitmore, J. (2024). *Coaching for Performance: GROWing Human Potential and Purpose*.
- Widodo, S. (2008). *Metode survei dalam penelitian kuantitatif*. [Eprints UNY].

Zuñiga-Collazos, A., Lozada, N., & Perdomo-Charry, G. (2020). Effect of absorption capacity acquired on organisational performance. *International Journal of Innovation Management*, 24(5), 1–19.

