

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DIRI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI BPSDM PROVINSI
KALIMANTAN BARAT**

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**NAWAL BALQIS
NIM. B1022201052**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DIRI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI BPSDM PROVINSI
KALIMANTAN BARAT**

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**NAWAL BALQIS
NIM. B1022201052**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama :Nawal Balqis
NIM :B1022201052
Jurusan :Manajemen
Konsentrasi :Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir :Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Di Bpsdm Provinsi Kalimantan Barat

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 14 Juli 2025



Nawal Balqis
NIM. B1022201052

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

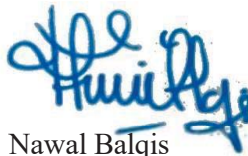
Nama : Nawal Balqis
NIM : B1022201052
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi* : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 20 Mei 2025

Judul Karya Akhir* :

Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Di Bpsdm Provinsi Kalimantan Barat

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 14 Juli 2025

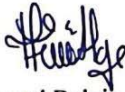


Nawal Balqis
NIM. B1022201052

LEMBAR YURIDIS

Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Di Bpsdm Provinsi Kalimantan Barat




Penanggung jawab Yuridis



Nawal Balqis
B1022201052

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 14 Juli 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D NIP. 197208192000121001	15/08/2025	
Pembimbing 2	Efa Irdhayanti S.E., M.M NIP. 198404142023212039	14/08/2025	
Penguji 1	Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si. NIP. 197506081998021001	14/08/2025	
Penguji 2	Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M. NIP. 199111272022031006	14/08/2025	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir Program Riset Karya Akhir dan Komprehensif untuk memperoleh gelar Sarjana.

Pontianak,
Koordinator Program Studi Manajemen



Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

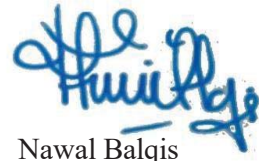
UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul *“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Di Bpsdm Provinsi Kalimantan Barat”* dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Ayah, Ibu dan keluarga tercinta penulis.

Penulis juga banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis mulai sejak pertama sebagai mahasiswa S1 manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, hingga berhasil menyelesaikan Karya Akhir.
7. Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D dan Efa Irdhayanti S.E., M.M selaku Dosen pembimbing Karya Akhir Program Riset Karya Akhir yang telah memberikan bimbingan, masukan dan pengalaman berharga sebagai penulis artikel ilmiah hingga dapat terbit di Ulil Albab
8. Bapak dan Ibu Dosen pengelola MBKM Riset Program Studi Manajemen yang telah memberikan materi serta pengarahan selama program berlangsung.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran berharga bagi penulis selama menjalani perkuliahan sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
10. Orang tua tercinta, ayah Suwarno dan Ibu Evi Revita atas doa, dukungan, dan pengorbanan tanpa batas yang menjadi sumber semangat penulis dalam menyelesaikan Pendidikan S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
11. Seseorang yang sudah memberikan kepercayaan dan kesempatan bagi penulis untuk berkontribusi dalam tim Prodi dan membuat penulis termotivasi untuk belajar lebih lagi.
12. Serta semua pihak yang telah memberikan perhatian dan dukungannya yang tidak bisa penulis tuliskan satu per-satu.

Pontianak, 14 Juli 2025

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Nawal Balqis'.

Nawal Balqis
NIM. B1022201052

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DIRI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI BPSDM PROVINSI KALIMANTAN BARAT**

Nawal Balqis

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana Training dan Development berperan dalam mendorong peningkatan Performance Karyawan, dengan Competency berfungsi sebagai variabel perantara dalam hubungan tersebut. Dalam konteks ini, kompetensi karyawan dianggap sebagai faktor penting yang memperkuat hubungan antara program pengembangan sumber daya manusia dengan kinerja karyawan. Menggunakan teknik analisis bootstrapping, Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan tingkat kompetensi karyawan, Namun, pelatihan tersebut tidak menunjukkan pengaruh secara langsung terhadap performa karyawan. Di sisi lain, upaya pengembangan karyawan terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi serta kinerja mereka. Analisis jalur mediasi mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki peranan krusial dalam memperkuat keterkaitan antara pelatihan dengan kinerja, sekaligus antara pengembangan dengan performa kerja karyawan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi organisasi dalam merumuskan program pelatihan dan pengembangan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada penguatan kompetensi inti yang selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Studi ini turut memperluas wawasan mengenai peningkatan kinerja karyawan serta memberikan kontribusi yang berarti bagi praktik manajemen sumber daya manusia dalam merespons tantangan di era globalisasi.

Kata kunci: *Competence, Development, Employee Performance, Training.*

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DIRI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI BPSDM PROVINSI KALIMANTAN BARAT**

Nawal Balqis

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

The objective of this study is to explore how Training and Development contribute to enhancing Employee Performance, with Competency serving as a mediating variable in the relationship. In this context, employee competency is regarded as a critical factor that strengthens the connection between human resource development programs and employee performance. Utilizing bootstrapping analysis techniques, the findings reveal that training has a significant impact on improving employee competency levels. However, it does not directly influence employee performance. On the other hand, employee development efforts are shown to positively affect both competency and performance. Mediation path analysis indicates that competency plays a crucial role in reinforcing the link between training and performance, as well as between development and job performance. These findings have practical implications for organizations in designing training and development programs that not only focus on enhancing technical skills but also emphasize strengthening core competencies aligned with the company's strategic goals. This study also broadens insights into employee performance improvement and offers meaningful contributions to human resource management practices in responding to the challenges of globalization.

Keywords: Job Stress; Toxic Workplace; Employee Performance; Employee Engagement; Intention to Leave.

RINGKASAN KARYA AKHIR

Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Di Bpsdm Provinsi Kalimantan Barat

1. Latar Belakang

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan karena dapat menciptakan ketidak stabilan kondisi tenaga kerja sehingga dapat menjadikan perusahaan tidak efektif dalam pengelolaan sumber daya manusianya, yang dimana perusahaan akan kehilangan karyawan yang sudah berpengalaman sehingga perlu melatih kembali karyawan baru, hal tersebut akan memerlukan waktu dan biaya tambahan bagi perusahaan (Samašonok, 2024). Sebelum seorang karyawan memutuskan untuk keluar, pertama-tama akan diawali dengan munculnya niat untuk keluar dari perusahaan tersebut (Ong et al., 2023).

Indonesia merupakan negara dengan pertumbuhan Startup tertinggi se Asia Tenggara, tercatat pada Februari 2024, jumlah Startup yang ada di Indonesia sebanyak 2.593 perusahaan, yang dimana angka ini merupakan angka tertinggi, melebihi negara lainnya yang ada di ASEAN. Startup di dominasi oleh Gen Z dikarenakan mereka menyukai pola kerja yang tidak terlalu formal yang ada pada Startup sehingga mereka bebas mengekspresikan diri mereka, selain itu pada Startup juga memiliki hirarki yang lebih sedikit (Hanifah, 2023).

Berdasarkan Laporan yang dirilis oleh *Growth & Scale Talent Playbook* menunjukkan bahwa 91% karyawan yang bekerja di Startup mempertimbangkan untuk *resign* kerja (Alpha JWC Ventures, 2023). Survei tersebut dilakukan kepada lebih dari 600 karyawan startup di 6 negara Asia Tenggara, yakni Singapura, Thailand, Malaysia, Indonesia, Vietnam, dan Filipina. Apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka dapat memicu seseorang untuk memiliki *Intention to Leave*.

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh *job stress* dan *toxic workplace environment* berpengaruh terhadap *intention to leave* seorang karyawan, baik itu secara langsung maupun melalui mediasi *employee performance* dan *employee engagement*. Tingginya partisipasi Gen Z terhadap dunia kerja pada masa ini maka penting bagi setiap perusahaan untuk memahami generasi terbaru di dunia kerja ini agar dapat memenuhi kebutuhan karyawan Gen Z di tempat kerja.

Perbedaan hasil penelitian sebelumnya membuat peneliti melakukan penelitian terkait *job stress* dan *toxic workplace environment* berpengaruh terhadap *intention to leave* dengan *employee performance* dan *employee engagement* sebagai mediasi. Sehingga kontribusi dari penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen perusahaan untuk dapat memperhatikan *job stress* yang dialami karyawan, meminimalisir adanya *toxic workplace environment* melalui *employee performance* dan *employee engagement* agar dapat meminimalisir munculnya *intention to leave* karyawan.

2. Permasalahan

- 1) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 2) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

- 3) Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 4) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 5) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 6) Apakah *toxic workplace* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 7) Apakah *employee performance* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 8) Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 9) Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 10) Apakah pengaruh antara *job stress* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 11) Apakah pengaruh antara *job stress* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 12) Apakah pengaruh antara *toxic workplace* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 13) Apakah pengaruh antara *employee engagement* terhadap *intention to leave* dapat di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

3. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee performance* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 8) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 9) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 10) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 11) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

- 12) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?
- 13) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* karyawan Generasi Z di *startup* Indonesia?

4. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan desain penelitian asosiatif kausal dengan metode kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar kepada responden melalui *Google Form*. Bentuk kuesioner penelitian menggunakan skala likert dengan skor 1 sampai 5 dengan teknik pengambilan *sample* menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut: 1) sedang bekerja di *startup* yang ada di Indonesia; 2) karyawan berusia 12 – 27 tahun (Gen Z) yang ada di Indonesia; 3) bekerja di *startup* minimal 6 bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di *Startup* yang ada di Indonesia. Jumlah *sample* dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan perhitungan pendekatan rumus lemeshow ($n = \frac{Z^2 P (1-P)}{d^2}$) dikarenakan total populasi yang tidak dapat diketahui secara pasti, sehingga dalam penelitian ini membutuhkan minimal 100 responden sebagai *sample* penelitian (Slamet & Aglis, 2020).

Data dianalisis menggunakan metode *Covariance-Based Structural Equation Modeling* (CB-SEM) dengan software AMOS Versi 26 untuk menganalisis hubungan variabel laten dan variabel manifest dalam penelitian. Uji persyaratan instrument dengan uji Validitas untuk menguji layak atau tidaknya item pernyataan yang dijadikan instrument penelitian dengan melihat nilai apabila nilai *loading factor* $\geq 0,70$ maka instrumen penelitian dapat dikatakan valid, untuk reliabilitas dilihat dari $AVE > 0,5$ dan $CR > 0,7$, uji Reliabilitas dilakukan untuk mengukur seberapa baik kuisisioner dapat dianggap sebagai petunjuk dari variabel yang dimaksud (Hair et al., 2021). Evaluasi *Goodness of Fit Index* untuk melihat kelayakan model penelitian yang di bangun, dilihat dari hasil $CIMN/DF \leq 3$, $CFI \geq ,90$. $TLI \geq ,90$, $RMSEA \leq ,08$, dan $GFI \geq ,9$ (Hair et al., 2021). Uji hipotesis dengan evaluasi *Critical Ratio* ($>1,96$) atau *P-Value* ($<0,05$), dan perbandingan t-Hitung dan t-Tabel untuk melihat hubungan antar variabel melalui perhitungan sobel.

5. Hasil Penelitian

- 1) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *employee performance* sebesar -2,183 dan nilai *p-value* 0,029 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis pertama diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.
- 2) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *employee engagement* sebesar -7,576 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kedua diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.
- 3) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job stress* terhadap *intention to leave* sebesar 2,39 dan nilai *p-value* 0,017 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini

- membuktikan hipotesis ketiga diterima, yang dimana *job stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*.
- 4) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee performance* sebesar -2,029 dan nilai *p-value* 0,043 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis keempat diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee performance*.
 - 5) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *employee engagement* sebesar -8,228 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kelima diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh negatif signifikan terhadap *employee engagement*.
 - 6) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *toxic workplace* terhadap *intention to leave* sebesar 1,983 dan nilai *p-value* 0,047 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis keenam diterima, yang dimana *toxic workplace* berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*.
 - 7) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee performance* terhadap *intention to leave* sebesar -2,415 dan nilai *p-value* 0,016 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis ketujuh diterima, yang dimana *employee performance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*.
 - 8) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee performance* terhadap *employee engagement* sebesar 8,055 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kedelapan diterima, yang dimana *employee performance* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*.
 - 9) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave* sebesar -3,188 dan nilai *p-value* 0,001 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kesembilan diterima, yang dimana *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*.
 - 10) Diperoleh nilai t-hitung *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* sebesar 1,622, lebih kecil dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kesepuluh ditolak, yang dimana *employee performance* dapat memediasi hubungan antara *job stress* terhadap *intention to leave*.
 - 11) Diperoleh nilai t-hitung *job stress* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* sebesar 2,943, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kesebelas diterima, yang dimana *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *job stress* terhadap *intention to leave*.
 - 12) Diperoleh nilai t-hitung *toxic workplace* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee engagement* sebesar 2,981, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis kedua belas diterima, yang dimana *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *toxic workplace* terhadap *intention to leave*.
 - 13) Diperoleh nilai t-hitung *employee engagement* terhadap *intention to leave* di mediasi *employee performance* sebesar -2,310, lebih besar dari nilai t-tabel 1,972. Hasil ini menunjukkan hipotesis ketiga belas diterima, yang dimana *employee performance* dapat memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap *intention to leave*.

6. Kesimpulan dan Saran

1) Kesimpulan

Hasil temuan penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* dan *toxic workplace* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *performance* dan *engagement* karyawan *startup* Generasi Z di Indonesia. Semakin tinggi *job stress* yang dialami, dan adanya perilaku *toxic* di lingkungan tempat kerja, maka secara signifikan dapat menurunkan *performance* dan *engagement* karyawan *startup* Generasi Z di Indonesia. Hal tersebut juga dapat membuat *intention to leave* karyawan semakin tinggi karena karyawan berusaha untuk melindungi diri mereka untuk mendapatkan pengalaman kerja sesuai dengan harapan mereka. Ketika *employee performance* dan *employee engagement* karyawan tinggi, *intention to leave* mereka semakin rendah, dan apabila karyawan memiliki *engage* yang tinggi, karyawan akan mampu menunjukkan *performance* terbaik mereka. Melalui *engagement* yang tinggi, mampu meredam *job stress* dan *toxic workplace* yang dialami sehingga *intention to leave* karyawan rendah. *Employee performance* juga demikian, namun tidak berlaku untuk keterkaitan antara *job stress* dan *intention to leave*. Hal ini bisa saja disebabkan oleh faktor-faktor lain yang sangat diperdulikan oleh karyawan *startup* Generasi Z, selain *performance* mereka.

2) Saran

Penelitian ini memberikan informasi bagi pihak manajemen perusahaan *startup* untuk menjaga agar karyawan mereka tidak mengalami *over job stress* dan agar dapat meminimalisir *intention to leave* karyawan dengan mengurangi adanya *toxic workplace* yang terjadi di tempat kerja. Dengan menjaga *employee performance* dan *engagement* diharapkan dapat membuat karyawan untuk dapat mengerahkan potensi maksimal mereka dan mengurangi pergantian karyawan.

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT	i
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR.....	ii
LEMBAR YURIDIS	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
RINGKASAN KARYA AKHIR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ISI KARYA AKHIR	17
1. Pendahuluan	18
2. Landasan Teori.....	19
3. Metode Penelitian.....	21
4. Hasil dan Pembahasan.....	22
5. Kesimpulan.....	29
DAFTAR PUSTAKA	29
LAMPIRAN I SK Dekan	33
LAMPIRAN II Letter of Acceptance	45
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel	47
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi.....	49
LAMPIRAN V Kuesioner.....	53
LAMPIRAN VII Output Olahan Data	61

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Validitas Dan Reliabilitas.....	27
Tabel 2. R – Square.....	28
Tabel 3. Coef. Path.....	29
Tabel 4. Efek tidak langsung/indirect effect (mediasi).....	30

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Struktural.....	23
Gambar 2. Model Output	24
Gambar 3. Model Output Uji Validitas Kedua	25

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I SK Dekan	33
LAMPIRAN II Letter of Acceptance	45
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel	47
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi.....	49
LAMPIRAN V Kuesioner.....	53
LAMPIRAN VII Output Olahan Data	61