

Determinasi Kinerja Karyawan: Pelatihan, *Employee Engagement*, dan Motivasi

Hatasia, Nina Nurhasanah, Purwanto S Katidjan
Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul
Jalan Arjuna Utara No 9 Kebon Jeruk Jakarta 11510
nina.nurhasanah@esaunggul.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of training, employee engagement, and work motivation on employee performance. Employee performance is one of the important roles in the development of a company or organization that can have a positive impact on the company or organization as well as the individual workers themselves, which if the management of employee performance is good, an optimal working atmosphere will be realized in labor productivity. This research was conducted at the company PT. Nusantara Jaya Teknologi which is engaged in computer distributors with a research population of 119 respondents who are employees. The method of determining the sample of this research is purposive sampling. Data collection is done online through the distribution of the google form link. Data were analyzed using path analysis by processing data and testing hypotheses with SmartPLS 3.0 software. Some of the findings in this study are employee engagement and work motivation have a significant positive effect on employee performance. Furthermore, training does not have a significant effect on employee performance. However, training has an indirect effect on employee performance mediated by employee engagement.

Keywords: *employee engagement, employee performance, work motivation, training*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi salah satu peran penting dalam perkembangan perusahaan atau organisasi yang dapat memberikan dampak positif terhadap perusahaan atau organisasi serta pribadi pekerja itu sendiri yang dimana jika pengelolaan kinerja karyawan baik maka akan terwujudnya suasana kerja yg optimal dalam produktifitas tenaga kerja. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Nusantara Jaya Teknologi yang bergerak di bidang distributor komputer dengan populasi penelitian sebanyak 119 responden yang merupakan karyawan. Metode penentuan sampel penelitian ini adalah *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan secara online melalui penyebaran link *google form*. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan mengolah data serta menguji hipotesis dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Beberapa temuan dalam penelitian ini adalah *employee engagement* dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*.

Kata kunci: *employee engagement, kinerja karyawan, motivasi kerja, pelatihan*

Pendahuluan

Kinerja karyawan menjadi salah satu peran penting dalam perkembangan perusahaan yang dapat memberikan dampak positif terhadap perusahaan atau organisasi serta pribadi pekerja itu sendiri yang dimana jika pengelolaan kinerja karyawan baik maka

akan terwujudnya suasana kerja yg optimal dalam produktifitas tenaga kerja (Akbar, 2018). Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari baik atau buruknya organisasi, dimana jika adanya hambatan dalam perkembangan dan terbatasnya produktivitas maka organisasi akan sulit untuk bersaing dengan organisasi lainnya

(Pribadi *et al.*,2013). Banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan harus diketahui oleh organisasi karena sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan (Tanujaya, 2015). Kinerja karyawan dapat mampu mempengaruhi keberhasilan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Gunawan *et al.*, 2020).

Kinerja karyawan yang baik dapat diperoleh dari program pelatihan kerja sehingga perusahaan dapat melihat dampak dari pelatihan itu sendiri (Sugiarti *et al.*, 2016). Perusahaan berharap akan adanya pengaruh dalam tingkat kinerja yang diperoleh dari pelatihan dalam mewujudkan tujuan –tujuan perusahaan serta karyawannya (Hartomo & Luturlean, 2020). Adanya pengaruh yang sangat penting antara kinerja karyawan dengan *employee engagement*, karena dibangunnya keterikatan (*engaged*) antara karyawan terhadap perusahaan sehingga memberikan dampak yang baik antara karyawan terhadap manajemen dan loyalitas pada perusahaan (Wicaksono & Rahmawati, 2019). *Employee engagement* digambarkan sebagai antusias yang tinggi dan perasaan positif dengan pekerjaan dimana karyawan dapat memperoleh kinerja yang baik dari rasa *engagement* yang tinggi sehingga tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban (Muliawan *et al.*, 2017). Motivasi kerja menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan, dimana mendorong karyawan agar bekerja lebih baik dengan mempunyai keinginan dan kesediaan untuk bekerja, sehingga akan dapat menguntungkan perusahaan (Subroto, 2018). Karyawan yang tingkat motivasinya rendah akan sangat berbeda dengan karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi, sehingga pemberian motivasi baik dalam bentuk materi atau pujian akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan (Ma’ruf & Chair, 2020).

Riset yang dilakukan oleh Hartomo dan Luturlean (2020) ditemukan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain menunjukkan adanya hubungan antara program pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Tanujaya, 2015;Subroto, 2018). Selanjutnya Muliawan *et al.*(2017) berpendapat bahwa *employee engagement* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Habiburrahman

(2017) menjelaskan bahwa variabel *employee engagement* dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian mengingat bahwa pelatihan serta *employee engagement* mempunyai dampak terhadap kinerja karyawan maka pada penelitian ini akan membahas pengaruh pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sesuai dengan rekomendasi Sendawula *et al.* (2018).

Sehubungan dengan ditemukannya penurunan kinerja karyawan pada perusahaan PT. Nusantara Jaya Teknologi maka akan dilakukan penelitian untuk mengetahui penyebab penurunan kinerja karyawan tersebut. Terdapat beberapa faktor penurunan kinerja seperti kurangnya pelatihan terlihat dari hasil wawancara bahwa yang mengikuti program pelatihan hanya untuk tingkat *Supervisor* sampai dengan *Head Manager* dimana hanya 14% dari total keseluruhan karyawan dan rendahnya motivasi kerja terlihat dari tingginya angka keterlambatan dan ijin/alfa pada absensi karyawan. Objek penelitian akan dilakukan pada perusahaan PT. Nusantara Jaya Teknologi yang bergerak di bidang distributor komponen komputer yang berada di kawasan KH. Hasyim Ashari, Jakarta Pusat untuk menguji hubungan antara pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan akan memberikan kontribusi lebih lanjut terhadap sumber daya manusia pada sisi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Berdasarkan penelitian sebelumnya Sendawula *et al.* (2018), penelitian dilakukan pada sektor kesehatan di Uganda, sedangkan pada penelitian ini dilakukan di perusahaan distributor komponen komputer wilayah KH. Hasyim Ashari, Jakarta Pusat. Dan pada penelitian ini menambahkan variabel independen yaitu motivasi kerja dimana pada penelitian sebelumnya tidak membahas variabel motivasi kerja.

Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2019) kinerja karyawan memiliki kaitan dengan laba perusahaan karena karyawan yang mempunyai

kinerja tinggi dapat memberikan kontribusi yang positif pada kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kemudian menurut Ahmad et al.(2015) kinerja karyawan ialah hasil perilaku yang telah dipelajari oleh karyawan saat pelatihan yang mencakup kemampuan mental dan psikologis. Pendapat lain menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat mempengaruhi pencapaian perusahaan dari perolehan hasil upaya kerja individu atau karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya (Pradhan & Jena, 2017). Menurut Mathis & Jackson (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah bagian yang sangat penting dalam perusahaan, sebab karyawan yang kompeten akan dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan tersebut, sedangkan karyawan yang memiliki kinerja yang lebih rendah atau tidak kompeten maka perusahaan akan menghadapi kerugian kompetitif. (Ximenes et al. (2019) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator secara individu yaitu secara kuantitas hasil kerja yang diselesaikan, kualitas pada pekerjaan yang dihasilkan, dan kemampuan bekerja sama.

Pelatihan

Menurut Elfrianto (2016) pelatihan adalah salah satu cara perusahaan agar karyawan mendapatkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya dalam bidang pekerjaannya guna untuk memperbaiki kinerja dan motivasi dalam bekerja diperusahaan tersebut. Selanjutnya Raheja (2015) menyimpulkan bahwa perusahaan akan mengevaluasi karyawannya baik sebelum maupun sesudah melakukan pelatihan, mengukur apakah ada pengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan dari kegiatan pelatihan dengan melihat hasil dalam produktivitas, pergantian, kualitas, waktu, penjualan, serta biaya relatif nyata. menurut Blanchard & Thacker (2019) pelatihan membantu karyawan untuk dapat memahami misi, strategi, dan tujuan organisasi yang diterapkan dalam bentuk perilaku kerja setiap karyawan, maka dari itu pelatihan yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja dalam proses perubahan organisasi. Pada pelatihan menurut Subroto, (2018) dapat diukur melalui indikator pelatihan yaitu materi

pelatihan, sarana dan prasarana pelatihan, serta peserta pelatihan.

Motivasi kerja

Motivasi didefinisikan sebagai suatu usaha karyawan dalam menghasilkan suatu arah, ketekunan, dan intensitas individual guna untuk dapat mencapai tujuan perusahaan itu sendiri (Robbins & Judge, 2019). Motivasi pada umumnya didefinisikan sebagai pembentukan perilaku yang berorientasi pada tujuan organisasi, kelompok, dan individu yang saling terkait sehingga seringkali secara tidak langsung menjadi suatu pencapaian bersama (Buble et al., 2014). Motivasi kerja mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan karyawan selama kegiatan bekerja dengan cara mengalokasikan dalam bentuk upaya, waktu, sosial yang diperoleh dari keterampilan yang dikembangkan individu, pekerjaan, dan karir individu (Kanfer et al., 2017). Alefari et al.(2018) menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dalam diri karyawan itu sendiri untuk mengembangkan diri dan potensinya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya agar dapat hasil yang terbaik, dapat dianggap juga sebagai bentuk keterlibatan karyawan disuatu perusahaan. Kemudian terdapat tiga indikator motivasi kerja menurut Riyadi, (2011) yaitu *need for achievement* (kebutuhan prestasi), *need for affiliation* (kebutuhan berafiliasi), dan *need for power* (kebutuhan kekuasaan).

Employee engagement

Menurut Mathis & Jackson (2012) *Employee engagement* bukan hanya mengenai soal rasa puas dan senang dengan relasi antara mereka dengan atasannya, melainkan adanya rasa setia karyawan terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan terkait dalam kesuksesan sebuah perusahaan dan kinerja perusahaan yang baik. Komitmen dan keterlibatan karyawan adalah salah satu kunci keberhasilan organisasi (Anindita & Cahyadi, 2020).

Robbins & Coulter (2017) juga menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah karyawan yang merasa sangat terlibat dengan hubungan karyawan, rasa kepuasan, dan antusias yang dapat dilihat dari semangat dalam menjalankan pekerjaan serta merasa terhubung dengan perusahaan. Untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi,

maka perlu adanya perilaku atau sikap positif terhadap suatu keadaan karyawan mengenai pekerjaan dan organisasi itu sendiri dalam pengertian *employee engagement* (Erwina & Amri, 2020). Menurut penelitian Mustamu & Lewiuci (2016) Menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan dalam mewujudkan visi perusahaan jika karyawan sudah memiliki keterikatan terhadap perusahaan tempat bekerja. Selain itu pada *Employee engagement* terdiri dari tiga dimensi yang kemudian dijadikan indikator yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Wicaksono & Rahmawati, 2019).

Hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan

Pada penelitian yang dilakukan Hakim (2018) menyatakan bahwa pelatihan pada karyawan akan memiliki dampak dalam keterampilan karyawan untuk menghadapi permasalahan yang akan ditemui dalam pekerjaan, semakin baiknya pelatihan akan meningkatkan kinerja dari karyawan. pada hasil penelitian Mardiana & Hanafi (2021) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel Pelatihan terhadap kinerja karyawan karena jika pelatihan yang digunakan seseorang semakin tinggi maka meningkatnya juga kinerja karyawan. Kemudian terdapat hasil yang membuktikan bahwa adanya pengaruh kinerja karyawan dari pelatihan dimana karyawan dapat berinovasi dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat (Jessica *et al.*, 2020). Karyawan yang semakin sering mengikuti pelatihan dan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, maka kinerja karyawan akan meningkat (Subroto, 2018). Namun, pada hasil penelitian wicaksono S (2019) menunjukkan bahwa pelatihan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut:

H₁: Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan Pelatihan dengan *Employee engagement*

Pada penelitian yang dilakukan Ferdiansyah (2018) menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif terhadap *employee engagement* dengan memberi program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan para karyawan. Menurut penelitian Fakhri *et al.*(2020) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, akan meningkatnya *employee engagement* jika perusahaan memiliki program pelatihan yang baik. Menurut Mase & Widigdo (2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, karyawan yang telah menerima pelatihan dapat bekerja dengan lebih memahami, fokus, dan semangat dalam pekerjaannya sehingga hal ini dapat meningkatkan *employee engagement*. Hal serupa ditemukan pada penelitian Antony.S (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap tingginya *employee engagement* pada perusahaan yang dapat memberikan dampak pada sikap, perilaku, dan perhatian yang lebih baik terhadap rekan kerjanya. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut:

H₂: Pelatihan berpengaruh positif terhadap *Employee engagement*.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Nurdiansyah *et al.*(2020) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Jessica *et al.*(2020) menjelaskan bahwa motivasi dapat memberikan keterampilan dan pengalaman kerja karyawan yang dimana dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Gunawan *et al.*(2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor, dimana jika motivasi kerja ditingkatkan, maka akan semakin meningkatnya kinerja karyawan. Pada penelitian Ma'ruf & Chair (2020) menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan

antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dimana jika motivasi meningkat maka terjadinya peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditemukan pada penelitian Hendra (2020) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan dimana jika motivasi kerja karyawan semakin tinggi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Namun, menurut penelitian Subroto (2018) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut:

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan *Employee engagement* dengan kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2018) menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif antara *Employee engagement* terhadap kinerja karyawan, dimana semakin baiknya *Employee engagement* akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. pada penelitian Ferdiansyah (2018) menyatakan bahwa meningkatnya *Employee engagement* dalam diri karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk meberikan performa terbaiknya. Menurut penelitian Sucahyowati & Hendrawan (2020) menyatakan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana perlu ditingkatkan dan dipelihara perilaku *Engagement* pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal serupa juga ditemukan pada penelitian Noviardy & Aliya (2020) menjelaskan bahwa *Employee engagement* adanya pengaruh signifikan yang positif terhadap Kinerja Karyawan. Namun, dalam penelitian yang di lakukan oleh Rahmadalena & Asmanita (2020) menunjukan bahwa *Employee engagement* tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut:

H₄: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hubungan Pelatihan dan Kinerja Karyawan melalui *Employee engagement*

Menurut penelitian Sendawula *et al.* (2018) menyatakan bahwa adanya pengaruh *employee engagement* yang dapat memediasi hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Pada penelitian Fakhri *et al.* (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara program pelatihan terhadap kinerja karyawan dimana jika pelatihan ditingkatkan lebih baik maka akan meningkatkan *employee engagement* dan juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Otieno *et al.* (2015) adanya pengaruh *employee engagement* yang dapat memediasi hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan, sebab *Employee engagement* mengarah pada kinerja tinggi, pelayanan pelanggan, atau perilaku kreatif karena karyawan mendedikasikan sumber daya fisik, kognitif, serta emosional dengan praktek kinerja dan antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya. Berdasarkan beberapa sumber diatas maka peneliti menyiapkan hipotesis yang dapat dibangun, sebagai berikut:

H₅: *Employee engagement* memediasi terhadap hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan desain penelitian kausal atau pendekatan kausalitas yaitu bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel (Sugiyono, 2019). Tujuan penelitian kausal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Pelatihan, *Employee engagement* dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Kemudian metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Nusantara Jaya Teknologi dengan jumlah populasi 169 karyawan diketahui. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yang merupakan bagian dari jenis *Nonprobability Sampling* dimana Teknik ini mempertimbangkan

bahwa peneliti telah menentukan responden yang akan dijadikan sampel (Sugiyono, 2019). Kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) telah bekerja selama lebih dari 6 bulan (2) berusia 17 sampai dengan lebih dari 50 tahun. Penentuan jumlah sampel yang akan menjadi responden dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Nalendra *et al*, 2021) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

N = ukuran sampel

N = Ukuran populasi PT. Nusantara Jaya Teknologi (169 karyawan)

E = Margin error (5%)

$$n = \frac{169}{1 + 169 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{169}{1,4225} = 118,804 \text{ dibulatkan menjadi } 119$$

Sehingga banyak jumlah sampel penelitian ini berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin sebanyak 119 responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diberikan oleh perusahaan berupa data absensi karyawan pada tahun 2021 dan data primer yang didapat ialah dari hasil wawancara langsung, kemudian data primer diperoleh dengan mengolah kuesioner yang disebarkan kepada seluruh responden karyawan PT. Nusantara Jaya Teknologi menggunakan *google form*.

Dalam menilai jawaban setiap pertanyaan pada kuesioner menggunakan metode skala likert menurut Sugiyono (2019) dengan bobot penilaian pada skala likert bentuk pilihan ganda yaitu 1 (sangat tidak setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (kurang setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Dengan pengukuran variabel kinerja karyawan diukur dengan enam pertanyaan yang diadopsi dari Ximenes *et al*. (2019) yaitu secara kuantitas hasil kerja yang diselesaikan, kualitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkan, dan kemampuan bekerja sama. Kemudian pada variabel pelatihan diukur dengan enam pertanyaan yang diadopsi dari Subroto (2018) yaitu materi pelatihan, sarana dan prasarana pelatihan, serta peserta pelatihan. Dan pada variabel *employee engagement* diukur enam pertanyaan yang diadopsi oleh Wicaksono &

Rahmawati (2019) yaitu *vigor, dedication*, dan *absorption*. Variabel motivasi kerja diadopsi dari Riyadi, (2011) dengan tujuh pertanyaan yaitu *need for achievement* (kebutuhan prestasi), *need for affiliation* (kebutuhan berafiliasi), dan *need for power* (kebutuhan kekuasaan). Penelitian ini menggunakan metode dengan model alternatif dari *covariance based Structural Equation Model* (SEM) yang menggunakan pengolahan dan analisis data dengan perangkat lunak SPSS 26 dan SmartPLS 3.0. Peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas dengan analisis faktor menggunakan SPSS. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai pengukuran KaiserMeyer-Olkin (KMO) dan Measure of Sampling Adequacy (MSA). Nilai KMO dan MSA di atas 0,5 menunjukkan analisis faktor sudah sesuai. Uji reliabilitas menggunakan pengukuran Cronbach's Alpha. Nilai Cronbach's Alpha yang mendekati 1 menunjukkan uji reliabilitas semakin baik (Hair *et al.*, 2018)

Berdasarkan hasil olahan data dari pre-test yang sudah dilakukan kepada 30 orang responden, peneliti menemukan hasil bahwa variabel kinerja karyawan, pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja seluruhnya dinyatakan valid. Sedangkan pada variabel *employee engagement* dari 6 pertanyaan hanya 5 yang dinyatakan valid. Dengan demikian setelah dilakukan analisis hasil pre-test maka dari 25 pertanyaan, yang dinyatakan valid untuk dijadikan kuisisioner pada penelitian ini adalah 24 pertanyaan dengan total responden pada penelitian ini adalah sebanyak 119 orang.

Hasil & Pembahasan

Berdasarkan penyebaran kuisisioner yang dilakukan secara online melalui *google form* sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan yaitu karyawan yang bekerja di PT. Nusantara Jaya Teknologi sebanyak 119 responden. Dari data yang diperoleh, 78 orang (65.3%) adalah perempuan dan 41 orang (34.7%) laki-laki, dengan usia kurang dari 20 tahun sebanyak 3 orang (2,5%), 20 - 35 tahun sebanyak 101 orang (84,9%), 36 - 50 tahun sebanyak 15 orang (12,6%). Memiliki status belum menikah sebanyak 97 orang (81,5%) dan sisanya 22 orang (18,5%) sudah menikah. Memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK/Sederajat sebanyak 49 orang (41,2%), sarjana S1 sebanyak 67 orang (56.3%), dan 3 orang

sarjana S2. Pada jumlah pendapatan yang diperoleh karyawan setiap bulan < Rp. 5.000.000 sebanyak 46 orang (38,7%), sekitar Rp. 5.000.000 - Rp. 10.000.000 sebanyak 54 orang (45,4%), lalu sisanya 19 orang (16%) berpendapatnya > Rp. 10.000.000. Kemudian lama bekerja karyawan didominasi oleh kurang dari 2 tahun sebanyak 45 orang (37,8%), 41 orang (34,5%) selama 2 – 5 tahun, 6 – 10 tahun sebanyak 18 orang (15,1%), serta sisanya 15 orang (12,6%) diatas 10 tahun. Dengan jarak dari rumah ke kantor sejauh < 5 KM sebanyak 39 orang (32,8%), 5 – 10 KM sebanyak 49 orang (41,2%), sejauh 11 – 20 KM sebanyak 18 orang (15,1%), dan sisanya 13 orang dengan jarak > 20 KM, terakhir sebanyak 103 orang (86,6%) belum mempunyai anak, 9 orang (7,6%) memiliki anak1, 5 orang (4,2%) mempunyai 2 anak, dan sisanya sebanyak 2 orang (1,7%) yang memiliki lebih dari 2 orang anak. Data responden selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 4.

Uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat dari hasil evaluasi *outer model* pada setiap variabel dimana dalam mengukur validitas yang baik dilakukan pengujian *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*. Pada *Convergent Validity* dapat dilihat nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 atau lebih dari 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Ghozali & Latan, 2020). Kemudian indikator dinyatakan valid ketika nilai *average variance extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0.5 dan pada pengujian *Discriminant Validity* yaitu dengan nilai yang baik *cross loading* untuk setiap variabel harus >0,70, cara lain yang dapat dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten (Ghozali & Latan, 2020). Pada pengujian Reliabilitas pada suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat diukur dari nilai *Composite Reliability* maupun *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2020). Hasil evaluasi mengenai uji validitas dan reliabilitas disajikan pada lampiran tabel 14, tabel 15. tabel 16, dan tabel 17. Maka dapat disimpulkan jika pernyataan (indikator) pada setiap variabel dinyatakan reliabel dan valid atau dapat dikatakan konsisten (stabil) untuk digunakan sebagai alat ukur pada penelitian ini.

Tabel 1
R- Square

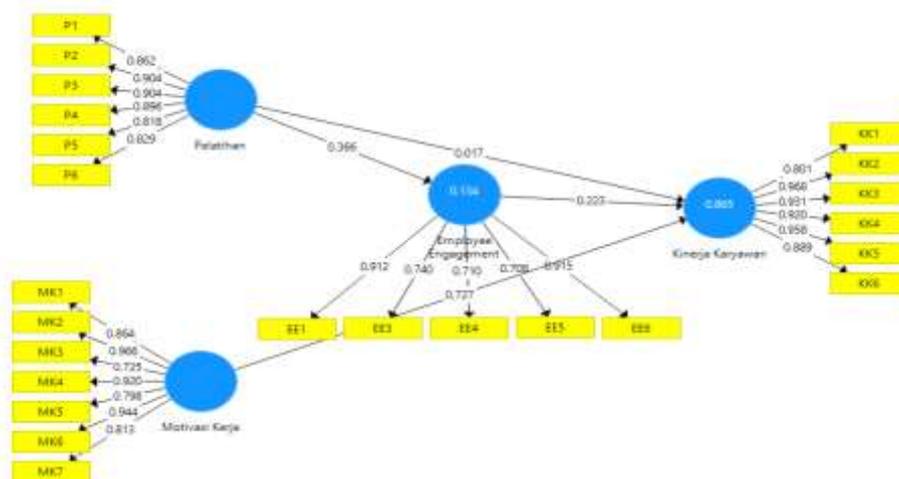
Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Employee engagement</i>	0.134	0.127
Kinerja Karyawan	0.865	0.861

R-Square dapat dilakukan untuk menilai kekuatan prediksi dari model *structural (inner model)* dimana nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Hasil *R-Square* dapat dikategorikan sebesar 0,67; 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen (variabel dependen) dalam model struktural mengindikasikan bahwa model baik, moderat dan lemah. Berdasarkan tabel *R-Square* maka dapat dijelaskan bahwa sebanyak 13,4% variabel *Employee engagement* dipengaruhi oleh variabel pelatihan, sedangkan sisanya 86,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada pada model penelitian ini. Selanjutnya, variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan, *Employee engagement*, dan motivasi kerja sebanyak 86,5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Tabel 2
Q- Square

<i>Employee engagement</i>	Kinerja Karyawan
$Q = 1 - (1 - R1)$	$Q = 1 - (1 - R2)$
$Q = 1 - (1 - 0,134)$	$Q = 1 - (1 - 0,865)$
$Q = 1 - 0,866$	$Q = 1 - 0,135$
$Q = 0,134$	$Q = 0,865$

Q-square digunakan untuk seberapa baik observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang mempunyai nilai *predictive relevance* (Ghozali & Latan, 2020).



Gambar 2
Diagram Path Coefficients

Berdasarkan Diagram *Path Coefficients T-Value* pada gambar 2 diatas disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	0.503	Data Tidak Mendukung Hipotesis
H2	Pelatihan berpengaruh positif terhadap <i>Employee engagement</i> .	4.024	Data Mendukung Hipotesis
H3	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	10.946	Data Mendukung Hipotesis
H4	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	3.164	Data Mendukung Hipotesis
H5	<i>Employee engagement</i> memediasi terhadap hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan	2.417	Data Mendukung Hipotesis

Berdasarkan Diagram *Path Coefficients T-Value* pada gambar 2 diatas disajikan pengujian hipotesis dimana diketahui bahwa terdapat 4 hipotesis memiliki nilai t-value diatas 1,96 sehingga data mendukung hipotesis penelitian yang dibangun. Sementara 1 hipotesis memiliki t-value dibawah 1,96 sehingga hipotesis tersebut ditolak (Ghozali *et al.*, 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi seluruh hubungan hipotesis yang diajukan berdasarkan pada teori sebelumnya untuk menguji hubungan yang dapat mempengaruhi pelatihan, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pertama menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sesuai data dari hasil responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berusia 20 – 35 tahun sebanyak 85% dengan pendidikan S1 sebanyak 56,3%, Maka karyawan menginginkan pelatihan untuk menambah keterampilan dalam bekerja agar dapat mengerjakan tugasnya dengan lebih cermat serta hasil yang memuaskan, namun ada atau tidaknya pelatihan di perusahaan tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena usia yang masih produktif dan pendidikan yang cukup memadai. Hasil ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh wicaksono S (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena kompetensi dianggap lebih penting dari pada pelatihan. Namun, tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa semakin baiknya pelatihan akan meningkatkan kinerja dari karyawan (Hakim, 2018; Mardiana & Hanafi, 2021).

Hasil kedua menunjukkan bahwa pelatihan terbukti memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Sesuai data hasil responden yang menunjukkan bahwa 85% karyawan berusia 20 – 35 tahun dan lama bekerja 38,3% kurang dari 2 tahun, maka perusahaan dapat memberikan pelatihan

kepada setiap karyawan khususnya yang baru bekerja serta usia yang masih produktif untuk menambah keterampilan sehingga karyawan merasa bangga dan antusias ketika menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Hasil ini mendukung beberapa teori sebelumnya yang menyatakan jika karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya maka karyawan dapat bekerja dengan lebih memahami, fokus, dan semangat sehingga dapat meningkatkan *employee engagement* (Mase & Widigdo, 2021). Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Antony.S (2019) dimana pelatihan yang didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan *employee engagement* yang dapat memberikan dampak pada sikap, perilaku, dan perhatian yang lebih baik terhadap sesama rekan kerjanya. Pelatihan yang diperoleh karyawan tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan namun dapat mendorong pengembangan pribadi untuk meningkatkan *engagement* pada karyawan karena adanya rasa yakin tentang peran mereka dalam organisasi (Reza *et al.*, 2019).

Hasil ketiga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena adanya dorongan karyawan untuk senantiasa membina hubungan baik dengan sesama rekan kerjanya serta dapat bekerja dalam tim sehingga terciptanya motivasi kerja yang membuahkan hasil kinerja yang memuaskan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020) yang menjelaskan bahwa adanya motivasi kerja dapat membuat dorongan kepada karyawan untuk lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya dimana hal itu juga akan meningkatkan kinerja di perusahaan. Jika pimpinan perusahaan dapat merealisasikan motivasi kerja dengan memperhatikan hak-hak karyawan, memimpin dengan baik, serta bersikap ramah maka karyawan akan lebih termotivasi meningkatkan kinerjanya diperusahaan (Ma'ruf & Chair, 2020). Jessica *et al.* (2020) juga menyatakan bahwa motivasi kerja harus dipertahankan serta selalu ditingkatkan dengan memberikan kenyamanan pada kondisi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil keempat menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh pada

kinerja karyawan. Meningkatnya *employee engagement* maka karyawan akan mengerjakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, apabila pekerjaan yang dikerjakan mencapai target yang ditetapkan maka akan muncul perasaan bangga karena merasa terikat secara penuh terhadap pekerjaan tersebut. Hal ini mendukung teori sebelumnya yang telah mengkonfirmasi peranan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan (Ferdiansyah, 2018) yang dimana jika *employee engagement* didalam diri karyawan meningkat maka karyawan akan memberikan performa terbaiknya dalam pekerjaannya sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Sucahyowati & Hendrawan (2020) yang menunjukkan bahwa jika *employee engagement* meningkat maka karyawan akan menginvestasikan waktu, kemampuan, dan energinya untuk pekerjaannya sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang memiliki keterikatan (*engagement*) maka karyawan akan memaksimalkan dirinya dan dapat bekerja tim dengan baik (Noviardy & Aliya, 2020).

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *Employee engagement* memediasi terhadap hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Karyawan yang menerima pelatihan akan merasa dirinya dianggap kompeten oleh perusahaan dalam menjalankan sebuah tanggung jawab yang lebih besar dan terjadinya peningkatan pendapatan yang diimbangi dengan adanya dukungan dalam penggunaan fasilitas perusahaan, maka timbul rasa terlibat secara penuh yang berdampak kepada kesungguhan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan, sehingga dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaannya. Dimana hal ini sejalan dengan penelitian menurut Sendawula *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh *employee engagement* yang dapat memediasi hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. dalam penelitian ini menyatakan bahwa jika pelatihan ditingkatkan lebih baik maka akan meningkatkan *employee engagement* dan juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Fakhri *et al.* 2020). Otieno *et al.* (2015) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh *Employee engagement* yang

mengarah pada kinerja tinggi, pelayanan pelanggan, atau perilaku kreatif karena karyawan mendedikasikan sumber daya fisik, kognitif, serta emosional dengan praktek kinerja dan antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kesimpulan

Seluruh hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini berhasil dibuktikan, dimana pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*. Sementara pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT. Nusantara Jaya Teknologi. Semakin tingginya motivasi kerja dan *employee engagement* pada karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan motivasi kerja dan merasa keterikatan (*engagement*) dengan atasan dan karyawan lainnya maka akan memiliki semangat dalam mengerjakan pekerjaannya dan merasa bangga dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diberikan. Di sisi lain ada atau tidaknya pelatihan tidak mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Seluruh hasil dari penelitian ini mendukung beberapa teori sebelumnya yang juga telah membuktikan adanya keterkaitan yang saling berhubungan diantara keempat variabel tersebut, selain itu penelitian ini juga berhasil menerapkan model penelitian yang diajukan kepada karyawan PT. Nusantara Jaya Teknologi.

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan atau limitasi yang ditemukan dan dapat diperbaiki untuk masa yang akan datang. Pertama, penelitian ini dilakukan di industri distributor komputer yang belum tentu menggambarkan kondisi di industri lainnya secara keseluruhan. Sehingga penelitian di masa depan dapat difokuskan pada sektor industri lainnya untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas. Kedua, penelitian ini hanya mencakup 3 variabel bebas yang digunakan untuk mengetahui pengaruh terhadap kinerja karyawan padahal masih terdapat banyak variabel bebas lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.

Penelitian memberikan beberapa implikasi manajerial. Pertama, pelatihan

diperlukan perusahaan, bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan namun juga untuk membangun keterikatan antara pimpinan dengan karyawan lainnya. kedua, perlu adanya perhatian dari pimpinan perusahaan dengan memperhatikan hak – hak karyawan, memimpin dengan baik, serta bersikap ramah agar karyawan lebih termotivasi dalam mengembangkan diri dan potensinya dalam menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik. Ketiga, untuk menciptakan *employee engagement* perlu adanya komunikasi atau relasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan lainnya diikuti dengan rasa kesadaran dalam diri karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sehingga munculnya rasa keterikatan yang dapat mewujudkan visi perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JIAGANIS (Jurnal Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Administrasi Bisnis)*, 3(1), 1–17. <https://doi.org/10.31227/osf.io/v62c3>
- Alefari, M., Fernández Barahona, A. M., & Salonitis, K. (2018). Modelling manufacturing employees' performance based on a system dynamics approach. *Procedia CIRP*, 72, 438–443. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.03.161>
- Anindita, R., & Cahyadi, L. (2020). Aplikasi Model RASCH dalam Mengukur Komitmen Dosen. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 220-231.
- Antony, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang 4 di Batam. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah (JESYA)*, 2(1), 96–107.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2019).

- Effective Training System, Strategies, And Practices* (Sixth Edut). Chicago Business Press.
- Buble, M., Juras, A., & Matić, I. (2014). The relationship between managers' leadership styles and motivation. *Management (Croatia)*, 19(1), 161–193.
- Elfrianto. (2016). Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 46–58.
<https://doi.org/10.30596/edutech.v2i2.596>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 6–13.
<https://doi.org/10.36555/almana.v4i3.1477>
- Erwina, & Amri. (2020). Analisis Employee Engagement Melalui Dimensi Vigor, Dedication dan Absorption pada PT. Sumber Graha Sejahtera Di Kabupaten Luwu. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 3(2), 173.
<https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.441>
- Fakhri, R. F., Djastuti, I., & Mas'ud, F. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Ciomas Adisatwa Unit Pabelan). *Diponegoro Journal Of Economics*, 9(1), 59–78.
- Ferdiansyah, M. (2018). *Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Program Pelatihan terhadap Employee Engagement serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero)*. 1–25.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (Untuk Penelitian Empiris)* (Edisi 2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A., Sucipto, I., & Suryadi. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(1), 1–12.
- Habiburrahman. (2017). Pengaruh Employee Engagemen Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Plasa Pt. Telkom Bandar Lampung. *Penelitian Mandiri Universitas ...*
<http://artikel.ubl.ac.id/index.php/LIT/article/view/796>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate Data Analysis*. 95–120.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>
- Hakim, M. L. (2018). *Pengaruh Employee Engagement dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Di RSU Aisyiyah Purworejo*. 1–237.
- Hartomo, N. K., & Laturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi (JIMEA)*, 4(1), 200–207.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- Jessica, T., Meilivia, T., Fernando, E., & Pratama, U. (2020). Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Swiss-Bel Hotel Mangga Besar. *Khasanah Ilmu: Jurnal Pariwisata Dan Budaya*, 11(September), 109–115.
<https://doi.org/10.31294/khi.v11i2.8032>
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338–355.
<https://doi.org/10.1037/apl0000133>

- Ma'ruf, & Chair, U. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik Makassar. *Jurnal Brand*, 2(1), 99–108.
- Mardiana, & Hanafi, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pringsewu. *Jurnal Relevansi*, 5(1), 2.
- Mase, D. J. E. P., & Widigdo, A. M. N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan terhadap Employee Engagement pada BPJS Kesehatan Kantor Pusat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 2(4), 447–456.
- Mathis, R. L., & Jackson, John H. (2012). Human Resource Management: Personnel Human Resource Management. In *Harvard Business Review* (Vol. 13, Issue January 2019). <https://open.umn.edu/opentextbooks/BookDetail.aspx?bookId=71>
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XIV No 2, Oktober 2017*, 2, 69–78.
- Mustamu, R. H., & Lewiuci, P. G. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora Journal*, 4(2), 101–107.
- Nalendra, A. R. A., Rosalinah, Y., Priadi, A., Subroto, I., Rahayuningsih, R., Lestari, R., Astuti, D., Latumahina, J., Purnomo, M. W., & Zede, V. A. (2021). *Statistika Seri Dasar Dengan SPSS*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- Nawaz, M. S., Hassan, M., Hassan, S., Shaukat, S., & Asadullah, M. A. (2014). Impact of employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan. *Middle - East Journal of Scientific Research*, 19(4), 593–601. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2014.19.4.13618>
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan). *Journal Management, Business, And Accounting*, 19(3), 258–272.
- Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameiido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). *Work Motivation , Job Satisfaction , and Employee Performance*. 20(2), 153–162. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8006>
- Otieno, B. B. A., Waiganjo, E. W., & Njeru, A. (2015). Effect of Employee Engagement on Organisation Performance in Kenya's Horticultural Sector. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 77–85. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n2p77>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Pribadi, A. T., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 1–8.
- Raheja, K. (2015). Methods Of Training And Development. *Innovative Journal of Business and Management*, 4(2), 35–41. <https://doi.org/10.15520/ijbm.vol4.iss2.17.pp35-41>
- Rahmadalena, T., & Asmanita. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68–76.
- Randy. (2016). *Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arita Prima Indonesia, TBK di Batam*. 1–54.
- Reza, R., Meiyanto, S., & Meliala, A. (2019). Peran Pelatihan dan Pengembangan dan Pay Fairness terhadap employee engagement dengan keterlibatan dalam

- pengambilan keputusan sebagai moderasi. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 08(03), 153–157.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management (Global Edition)* (14th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior, Eighteenth Edition, Global Edition. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608–2627. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.744334>
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 18–33. <https://doi.org/10.33558/optimal.v12i1.1544>
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15.
- Sugiarti, Hartati, T., & Amir, H. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Padma Ardya Aktuaria Jakarta. *Jurnal Epigram Vol. 13 No. 1 April*, 13(1), 2–8. <http://jurnal.pnj.ac.id/index.php/epigram/article/download/805/513>
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (ed.); Edisi Kedu). Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Tahir, N., Yousafzai, I. K., Yousafzai, I. K., Jan, D. S., & Hashim, M. (2014). The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 86–98. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v4-i4/756>
- Tanjaya, lia R. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown. *Jurnal Agora*, 3(1), 1–7.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Wicaksono S, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Kharisma Gunamakmur. *Agora Journal*, 7(2).
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>