

Peran Pelatihan Dan Keterikatan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Telekomunikasi

Imam Ruhiyat¹
Lista Meria²
Dwi Julianingsih³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Esa Unggul, Jakarta^{1,2}
Universitas Raharja, Tangerang³
Indonesia

E-mail: imamruhiyatueu@gmail.com¹; lista.meria@esaunggul.ac.id²;
dwi.julianingsih@raharja.info³



Notifikasi Penulis
1 Maret 2022
Akhir Revisi
16 Maret 2022
Terbit
01 Juni 2022

Ruhayat, I., Meria, L., & Julianingsih, D. (2022). Peran Pelatihan dan Keterikatan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Telekomunikasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 90–110.

<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1855>

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui peran pelatihan, keterikatan kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai pada Industri Penyediaan Jasa Telekomunikasi yang berdomisili di wilayah Jabodetabek. Variabel bebasnya adalah pelatihan, keterikatan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berdomisili di wilayah Jabodetabek yang bekerja di perusahaan jasa telekomunikasi. Jumlah sampel yang terdapat dalam penelitian ini adalah 200 responden. Teknik pengambilan sampel yang terdapat dalam penelitian ini menggunakan metode non probability sampling dengan teknik purposive sampling, pengujian instrumen data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). Berdasarkan penelitian ini ditemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Kemudian work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Pelatihan, Keterlibatan Kerja, Kinerja Karyawan.



ABSTRACT

This research was conducted with the aim of knowing the role of training, work engagement on employee performance for employees in the Telecommunication Service Provision Industry who resides in the Greater Jakarta area. The independent variable is training, work engagement, while the dependent variable is employee performance. The population in this study are employees who live in the Greater Jakarta area who work in telecommunications service companies. The number of samples contained in this study were 200 respondents. The sampling technique contained in this study uses a non-probability sampling method with purposive sampling technique, the data instrument testing uses validity and reliability tests. The method used in this research is Structural Equation Modeling (SEM). Based on this research, it was found that training had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, training has a positive and significant effect on work engagement. Then the work engagement has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Training, Work Engagement, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Dunia bisnis selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu yang menyebabkan persaingan antar perusahaan tidak dapat dihindari. Agar dapat berjalan dan bersaing dalam dunia bisnis, perusahaan perlu mengatur segala sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien [1]. Salah satu faktor sumber daya yang penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia didalam perusahaan harus dikelola dengan baik guna mencapai tujuan maupun target perusahaan [2].

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terlibat secara langsung dalam menjalankan proses bisnis di perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan memainkan peranan penting bagaimana perusahaan mencapai tujuannya. Menurut [3] suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan disebut kinerja. Melalui kinerja, dapat diketahui hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sesuai pendapat dari [4] kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Penilaian kinerja menurut [5] proses dimana organisasi memperoleh informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya.

Perusahaan perlu menerapkan suatu sistem yang tepat untuk dapat menjaga kinerja karyawannya. Salah satu hal yang bisa dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengadakan pelatihan untuk karyawannya [6]. Pelatihan itu perlu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan [7]. Ini juga akan membuat lebih mudah bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan lebih lanjut berdasarkan pondasi yang diperoleh dari pelatihan dan efek perubahan lebih lanjut dalam rekan kerja lainnya [8]. Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilakukan secara konsisten oleh perusahaan. Dengan adanya program pelatihan perusahaan bisa mengukur kinerja karyawan dari waktu ke waktu, dengan hal ini perusahaan bisa mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan

dalam pelatihan untuk perusahaan [9].

Selain itu pelatihan juga dapat membentuk karyawan aktif terlibat dalam bekerja di perusahaan. Banyak perusahaan percaya bahwa keterikatan merupakan aset dominan dalam keunggulan bersaing. Keterikatan kerja mampu memecahkan masalah perusahaan yang menantang seperti kinerja dan produktivitas kerja serta meningkatkan penjualan [10]. Keterikatan kerja berkaitan dengan tingkat komitmen dan kinerja karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Pada saat seorang karyawan terikat di dalam pekerjaannya, dia menyadari tanggung jawabnya dalam tujuan bisnis dan memotivasi rekan-rekan, untuk keberhasilan tujuan organisasi. Oleh karena itu, konsep keterikatan kerja diperkenalkan pada hubungan organisasi karyawan, yang secara signifikan terkait dengan kebutuhan karyawan yang muncul akan peluang yang kondusif untuk belajar di organisasi [11].

Di dalam industri penyedia jasa telekomunikasi peningkatan teknologi jadi penyebab perlunya kinerja karyawan yang baik, pelatihan karyawan yang harus didapatkan dan keterikatan dalam bekerja. Hal tersebut dijelaskan oleh [12] pengembangan karyawan menjadi faktor utama untuk retensi karyawan di tempat kerja, terutama saat ini, di mana angkatan kerja didominasi oleh generasi milenial. Metode-metode terpopuler dalam pengembangan karyawan yang digunakan perusahaan mencakup program-program pelatihan dan keterikatan kerja. Pelatihan karyawan merupakan investasi bagi perusahaan. Secara langsung, investasi ini berdampak pada keterikatan dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kesuksesan perusahaan [12]. Dalam era pandemic covid-19 saat ini perusahaan dituntut untuk mampu mempertahankan kinerja karyawannya dan tetap memberikan pelatihan yang melakukan kegiatan interaktif secara daring sesuai dengan peraturan Balai Besar Peningkatan Latihan Kerja (BBPLK) Binapenta dan PKK (2020) agar keterikatan kerja tetap berjalan baik.

Penelitian sebelumnya tentang kontribusi pelatihan, keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan oleh [13] di Uganda yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan keterikatan kerja. Penelitian kali ini dilakukan di Indonesia dengan kondisi perusahaan pada era pandemi covid-19. Selain itu sektor industri perusahaan yang dilakukan pada penelitian ini adalah perusahaan pada sektor jasa penyedia Telekomunikasi.

Keterbaruan dalam penelitian ini yaitu diharapkan dapat melihat input dan output dari sektor yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih banyak dilakukan pada sektor industri kesehatan untuk mempengaruhi kinerja karyawan di kondisi pandemi covid-19. Dan pada penelitian ini peneliti memilih untuk fokus terhadap keterikatan kerja dikarenakan untuk melihat pada pekerja di jenis industri yang sama.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran pelatihan, keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan partisipasi pada teori atau keilmuan manajemen sumber daya manusia.

PERMASALAHAN

Permasalahan utama yang penulis temui adalah mengeksplorasi peran pelatihan untuk keterikatan kerja dikarenakan dapat melihat pada pekerja di jenis industri yang sama. Dimana penelitian ini dilakukan di Indonesia dengan kondisi perusahaan pada era pandemi covid-19. Maka dari itu penulis mengusulkan peran pelatihan dan keterikatan kerja serta ada

faktor pendukung lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

3.1 Pelatihan

Pelatihan merupakan istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan sikap - sikap karyawan atau anggota organisasi [14]. Dalam [15] mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Tujuan dari Pelatihan karyawan adalah meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja hingga untuk meningkatkan perkembangan karyawan [16]. Pelatihan dapat diberikan melalui berbagai macam metode seperti pada pembinaan dan pendampingan, kerjasama hingga partisipasi oleh seluruh karyawan [1],[2]. Pelatihan merupakan jenis kegiatan yang direncanakan, sistematis dan menghasilkan tingkat peningkatan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efektif [19],[20].

Jadi dapat disimpulkan pelatihan karyawan adalah salah satu tujuan perusahaan yang mana memberikan banyak sekali manfaat untuk membantu pengembangan bagi karyawannya. Pelatihan untuk karyawan sendiri juga sangat berpengaruh terhadap perusahaan, dengan semakin berkualitasnya sumber daya manusia dari karyawan tersebut tentu saja nantinya tingkat kualitas dari perusahaan juga akan lebih baik lagi.

3.2 Keterikatan Kerja

Dalam suatu perusahaan ataupun suatu organisasi keterikatan kerja sangat berperan besar. Keterikatan kerja merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang [21],[22]. Sedangkan menurut [3] memberikan definisi keterikatan kerja yaitu dimana seorang karyawan dikatakan memiliki keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Menurut [23] mengungkapkan bahwa ada bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi ditandai dengan vigor (semangat, kekuatan), dedication (dedikasi), serta absorption (keasyikan, terlalu larut dengan pekerjaan).

Jadi dapat disimpulkan keterikatan kerja adalah komitmen emosional atau perilaku yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian karyawan tersebut memiliki komitmen yang kuat dengan visi dan misi perusahaan serta memiliki kepedulian yang tinggi terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan akan dengan senang hati mengerjakan tugasnya dan tidak menganggapnya sebagai beban.

3.3 Kinerja Karyawan

[3] menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur

berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral ataupun etika [24].

Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus melakukan kerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik. Atau sebaliknya memutus hubungan kerja jika kinerja karyawan tidak sesuai harapan. Kinerja adalah sebuah tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki menurut [25],[26]. Penelitian Klein telah membuktikan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif [27]. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul.

Jadi kesimpulannya kinerja karyawan adalah hasil atau nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan dalam memenuhi tanggung jawab atas pekerjaannya. Hal tersebut tentunya menjadi salah satu faktor penting dalam setiap perusahaan. Tentunya memiliki karyawan dengan kinerja yang sangat baik dapat memudahkan perusahaan ke tingkat selanjutnya.

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

4.1 Pelatihan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Sebagian besar bisnis berinvestasi dalam intervensi pelatihan dan pengembangan mengantisipasi bahwa karyawan akan menggunakan apa yang telah mereka pelajari untuk meningkatkan kinerja mereka [28]. Pelatihan merupakan faktor motivasi yang meningkatkan pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan di mana karyawan menjadi mahir dalam pekerjaan mereka dan mereka mampu memberikan hasil yang lebih baik [29]. Selain itu, pelatihan dipandang sebagai sarana yang berguna untuk memainkan peran kunci untuk ditingkatkan kinerja karyawan. Semakin baik pelatihan kerja yang didapatkan karyawan maka semakin meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Karena kurangnya pelatihan pada tenaga kerja akan berdampak buruk bagi pertumbuhan perusahaan dimana adanya ketidakefisienan kinerja karyawan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya [30]. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Pelatihan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

4.2 Pelatihan Karyawan dengan Keterikatan Kerja

Keterlibatan kerja mengacu pada keadaan positif, motivasi-afektif dari energi tinggi yang dikombinasikan dengan tingkat dedikasi dan fokus yang kuat pada pekerjaan. Hal tersebut

mengarah ke berbagai hasil terkait pekerjaan, termasuk prestasi kerja yang lebih tinggi [31]. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa pelatihan atau pembinaan dapat meningkatkan pekerjaan keterlibatan. Dimana semakin baik pelatihan yang diterima karyawan maka semakin baik keterikatan kerja dalam pekerjaannya [32]. Hasil penelitian [31] menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian [33] yang menunjukkan hubungan positif antara pelatihan dengan keterlibatan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap Keterikatan Kerja.

4.3 Keterikatan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Keterikatan kerja meningkatkan kinerja karyawan [34]. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja terlibat menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya tim menuju tujuan organisasi. Upaya sinergis ini mengarah pada peningkatan kinerja karyawan [35]. Keterikatan kerja terlibat tidak hanya mengejar tujuan yang terkait dengan peran mereka, tetapi juga terhubung secara kognitif dan emosional dengan usaha mereka [36]. Jika karyawan bekerja secara kooperatif dengan rekan satu tim mereka, bertanggung jawab atas tugas mereka, dan berusaha untuk sepenuhnya berkontribusi pada organisasi tujuan dan sasaran akan tercapai. Keterikatan kerja lebih fokus pada pekerjaannya daripada karyawan yang tidak bekerja [37]. Dimana hal tersebut berarti jika keterikatan kerja berperan baik maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin baik. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

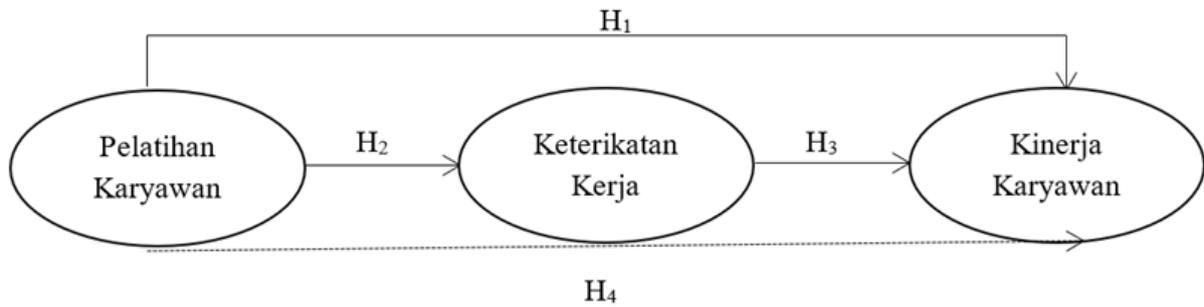
H₃: Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

4.4 Pelatihan Karyawan dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Kerja

Karyawan menunjukkan perilaku terlibat saat diberikan pelatihan dan pemberdayaan maka keterikatan kerja terkait dalam pekerjaan akan menjadi gigih [38]. Dengan demikian, tampak bahwa ketika perusahaan semakin baik memperhatikan karyawan melalui pelatihan, karyawan akan menunjukkan perilaku yang lebih baik dalam keterikatan pekerjaan mereka, yang akan mengarahkan ke hasil kinerja yang lebih baik di tempat kerja [38]. Manajemen perusahaan juga diharapkan untuk dapat mengambil kebijakan, keputusan dan prosedur yang dapat melibatkan karyawan. Dimana hal tersebut dapat membuat karyawan mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap kewajiban untuk memenuhi tujuan perusahaan [13]. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Keterikatan Kerja memediasi hubungan Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

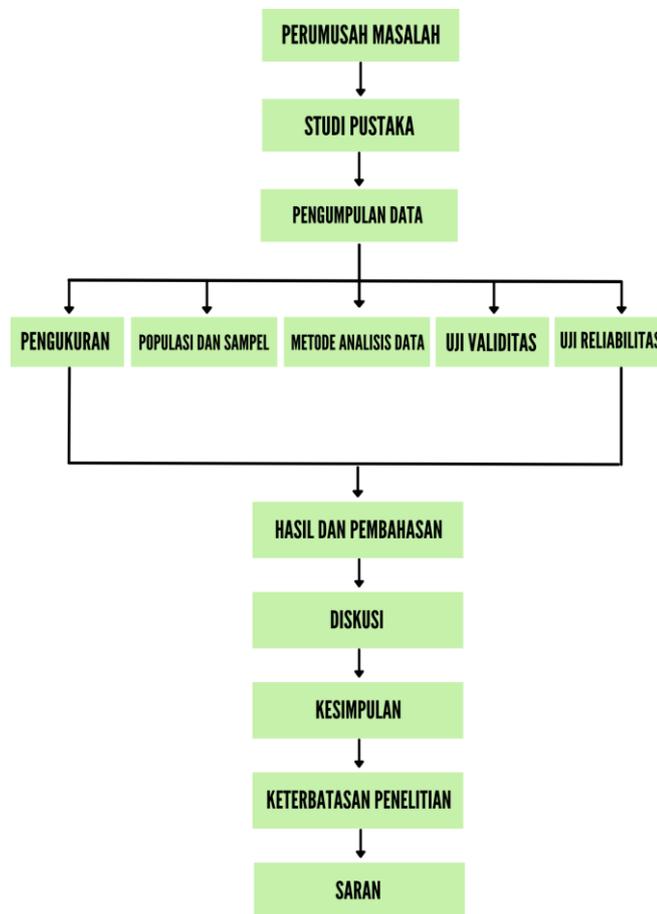
Berdasarkan kerangka hipotesis diatas, maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bagian ini, peneliti telah menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner secara online. Oleh karena itu diperlukan adanya alat ukur untuk mengukur validitas dan reliabilitas.



Gambar 2. Alur Metodologi Penelitian

5.1 Pengukuran

Pengukuran data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner secara online. Pengukuran variabel kinerja karyawan diadopsi dari [39] yang terdapat 6 pertanyaan dari 3 indikator yaitu *employee in-role performance (EIRP)*, *employee extra-role performance toward customers (ERPC)*, and *employee extra-role performance toward the organization (ERPO)*. Adapun Pengukuran variabel pelatihan diadopsi [16]

terdapat 10 pertanyaan dari 5 indikator yaitu kesesuaian materi pelatihan, peserta pelatihan, fasilitas pelatihan, tenaga pengajar, dan waktu pelatihan. Dan pengukuran variabel keterikatan kerja diadopsi *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) terdapat 9 pertanyaan dari 3 indikator yaitu 1. *vigor* (Semangat & Kekuatan), *dedication* (Dedikasi), *absorption* (Keasyikan).

5.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bertempat tinggal di wilayah Jabodetabek yang bekerja di perusahaan jasa penyedia Telekomunikasi. Penentuan jumlah sampel menggunakan ukuran menurut [40] yang menyatakan ukuran minimum sampel 8 kali jumlah pertanyaan dan terdapat 25 pertanyaan dalam kuesioner ini, sehingga besarnya minimum sampel yang didapat berjumlah 200 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini *purposive sampling* dengan kriteria sampel yaitu telah bekerja minimal 1 tahun dan telah mengikuti pelatihan dari perusahaan minimal kurang dari 1 tahun terakhir.

5.3 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner secara online. Oleh karena itu diperlukan adanya alat ukur untuk mengukur validitas dan reliabilitas. Pengukuran dilakukan dengan skala likert dengan skala 1 – 5 (1= sangat tidak setuju dan 5= sangat setuju). Untuk uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan Lisrel. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai pengukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of sampling adequacy* (MSA). Nilai KMO dan MSA lebih dari 0,5 yang artinya analisis faktornya sudah sesuai. Uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Semakin nilai *Cronbach's Alpha* nya mendekati 1 maka semakin baik [40]. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

5.4 Uji Validitas

Pengukuran validitas masing-masing variabel penelitian dilakukan dengan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* dan *Bartlett's test of Sphericity*. *Bartlett's test of Sphericity* dilakukan untuk menguji adakah korelasi diantara variabel-variabel pada penelitian. *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) digunakan untuk mengukur kecukupan pengambilan sampel. Nilai KMO yang kecil memperlihatkan bahwa analisis faktor tidak dapat digunakan, karena korelasi antara pasangan-pasangan variabel tidak dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya.

Bila nilai KMO dibawah 0,5 maka analisis faktor tidak dapat digunakan atau diterima. Sedangkan nilai KMO yang dapat diterima adalah nilai di atas 0,5. Dan untuk menguji validitas masing-masing kuesioner penelitian, digunakan uji *Anti-Image Matrix* (MSA) dengan nilai MSA minimum adalah 0,5.

5.5 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuisisioner dikatakan *reliable* bila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu, sementara uji validitas digunakan untuk mengukur valid

tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini, untuk uji reliabilitas adalah koefisien *Alpha Cronbach*. Suatu kuisioner dikatakan *reliable* apabila memiliki koefisien *alpha cronbach* lebih dari 0,5 [41]. Alat uji yang dipakai menggunakan perangkat lunak statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

6.1.1 Uji Deskriptif

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner yang dilakukan secara *online* dengan menggunakan *Google Form* terkumpul sebanyak 215 responden. Dari 215 responden terdapat 15 responden yang tidak dapat masuk kedalam kriteria dengan alasan belum pernah mendapatkan pelatihan selama bekerja. Pada penelitian ini yang terdapat berbagai macam kriteria yang dimana berisi jumlah responden yang paling dominan.

Berdasarkan kriteria perusahaan, tidak ada perusahaan yang paling dominan dalam penelitian ini dikarenakan kuesioner terbagi rata tersebar kedalam empat perusahaan dengan nilai 25% setiap perusahaan. Terdiri dari PT Telkom Akses, PT Indosatoredito, PT MNC PlayMedia dan PT Firstmedia. Selanjutnya kriteria jenis kelamin yang paling dominan adalah responden laki – laki sebesar (65%). Kemudian berdasarkan kriteria usia responden terbanyak berada pada rentang usia > 20 tahun – 25 tahun dengan persentase sebanyak (39%). Sedangkan berdasarkan pendidikan yang paling dominan di dalam penelitian ini adalah SMA/Sederajat sebanyak (51%). Berikutnya berdasarkan status pernikahan responden terbanyak berada pada status belum menikah sebesar (56%). Selanjutnya jika dilihat berdasarkan lama bekerja yang paling dominan karyawan yang bekerja 2 – 5 tahun sebesar (42%). Terakhir berdasarkan wilayah tempat tinggal yang paling dominan DKI Jakarta sebanyak (66%).

Dengan demikian dapat disimpulkan hasil Demografi penelitian ini adalah empat perusahaan jasa penyedia Telekomunikasi dengan mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, berusia > 20 tahun – 25 tahun, dengan pendidikan terakhir SMA/Sederajat, dengan status pernikahan belum menikah, lama bekerja 2 – 5 tahun dan bertempat tinggal di wilayah DKI Jakarta.

6.1.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Menurut [42] sebuah penelitian yang dilakukan, ia merekomendasikan bahwa pengamatan yang layak digunakan sebagai indikator terdapat konstruk atau variabel latennya dan harus memiliki muatan faktor lebih besar dari 0,50 sehingga model yang digunakan mempunyai kecocokan yang baik. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan semua operasional dapat diterima dan dilanjutkan untuk proses selanjutnya. *Loading factor* juga dikatakan valid dan memiliki kecocokan karena hasil nilai *loading factor* dari operasional tersebut >0,50.

Menurut [42] syarat reliabilitas yang baik adalah memiliki *constract reliability* >0,70 dan *variance extracted* >0,50. Berdasarkan hasil perhitungan, terlihat semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas dengan baik, yaitu nilai *constract reliability* >0,70 dan nilai

variance extracted >0,50. Dengan detail nilai CR 0,83 dan VE 0,50 untuk variabel kinerja karyawan. Selanjutnya untuk variabel pelatihan nilai CR sebesar 0,90 dan nilai VE sebesar 0,50. Kemudian untuk variabel keterikatan kerja mendapatkan nilai CR sebesar 0,89 dan nilai VE sebesar 0,50.

Berdasarkan hasil uji validitas indikator Pelatihan, diperoleh nilai KMO sebesar 0,897 yang berarti nilai KMO berada di atas 0,5 sehingga analisis faktor pada operasional variabel Pelatihan dapat digunakan atau diterima. Pada uji validitas variabel Pelatihan memperlihatkan indikator-indikator yang valid melalui uji *Anti-image Matrix* (MSA) dimana dari indikator variabel Pelatihan dalam penelitian ini keseluruhan operasionalnya dapat diterima karena nilai melebihi batas minimum yaitu 0,5.

Selanjutnya hasil uji validitas indikator Keterikatan Kerja, diperoleh nilai KMO sebesar 0,902 yang berarti nilai KMO berada di atas 0,5 sehingga analisis faktor pada operasional variabel Keterikatan Kerja dapat digunakan atau diterima. Pada uji validitas variabel Keterikatan Kerja memperlihatkan indikator-indikator yang valid melalui uji *Anti-image Matrix* (MSA) dimana dari indikator variabel Keterikatan Kerja dalam penelitian ini keseluruhan operasionalnya dapat diterima karena nilai melebihi batas minimum yaitu 0,5.

Kemudian hasil uji validitas indikator Kinerja Karyawan, diperoleh nilai KMO sebesar 0,826 yang berarti nilai KMO berada di atas 0,5 sehingga analisis faktor pada operasional variabel Kinerja Karyawan dapat digunakan atau diterima. Pada uji validitas variabel Kinerja Karyawan memperlihatkan indikator-indikator yang valid melalui uji *Anti-image Matrix* (MSA) dimana dari indikator variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini keseluruhan operasionalnya dapat diterima karena nilai melebihi batas minimum yaitu 0,5.

Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Alpha Cronbach* > 0,6 yang artinya *reliable*. Diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* dari variabel-variabel penelitian > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator Pelatihan, Keterikatan Kerja dan Kinerja Karyawan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

Dari hasil analisis reliabilitas diperoleh nilai koefisien *alpha cronbach* sebesar > 0,6, dengan nilai *Cronbach's alpha* pada Variabel Pelatihan senilai 0,900, pada Variabel Keterikatan Kerja senilai 0,891, dan pada Variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,837. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan model dan variabel valid dan dapat diterima, dan model dalam penelitian ini memenuhi syarat.

6.1.3 Kesesuaian Seluruh Model (*Goodness of Fit*)

Pengujian hipotesis kompatibilitas (*goodness of fit*) merupakan pengujian kecocokan atau kebaikan sesuai antara hasil pengamatan (frekuensi pengamatan) tertentu dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapannya (frekuensi teoritis). Dengan kata lain hipotesis ini menentukan apakah suatu himpunan frekuensi yang diharapkan sama dengan frekuensi yang diperoleh dari suatu distribusi.

Dari hasil analisis *goodness of fit* dalam penelitian ini dapat terlihat nilai *Chi-Square* pada penelitian ini adalah 672.10 sedangkan *degree of freedom* yang dihasilkan adalah 272,0 sehingga jika nilai *Chi-Square* dibagi dengan *degree of freedom* menghasilkan nilai sebesar 2,453. Nilai ideal yang masih diterima adalah kisaran 1-3, sehingga nilai yang ditunjukkan

dalam penelitian ini masih memiliki kecocokan model yang baik. Nilai *Chi-Square* <3 dikatakan *good fit* dan >5 dianggap *poor fit*.

Untuk nilai *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) sebesar 0.089 maka kecocokannya adalah marginal fit. Dimana RMSEA $<0,05$ adalah *close fit*, RMSEA $<0,08$ adalah *good fit*, RMSEA $<0,10$ *marginal fit* dan RMSEA $>0,10$ *poor fit*. *Confidence intervals* digunakan untuk menilai prestasi dari RMSEA *estimates*. Pada *output* terlihat 90% *confidence interval* (0.081 ; 0.097) berada di sekitar RMSEA. *P-value* yang dihasilkan adalah 0,00 dimana $P <0,05$ memiliki kecocokan model yang *good fit*. Sedangkan 0,00 masih dapat dikatakan *good fit* karena berada pada kisaran 0 – 1.

Selanjutnya untuk *Expected Cross Validation Index* (ECVI). ECVI Model dengan nilai 4.06 lebih besar dari ECVI *Saturated* sebesar 3.27 namun ECVI Independen lebih besar yaitu 64.61. Sehingga ECVI model lebih dekat pada ECVI Model daripada ECVI independen. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini memiliki kecocokan model yang baik. Pada signifikan 90% *Confidence Interval* menunjukkan (3.68 ; 4.47), ini berarti bahwa interval tersebut berada pada sekitar ECVI model, sehingga dapat dikatakan memiliki kecocokan model yang baik.

Selanjutnya untuk *Expected Cross Validation Index* (ECVI). ECVI Model dengan nilai 4.06 lebih besar dari ECVI *Saturated* sebesar 3.27 namun ECVI Independen lebih besar yaitu 64.61. Sehingga ECVI model lebih dekat pada ECVI Model daripada ECVI independen. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini memiliki kecocokan model yang baik. Pada signifikan 90% *Confidence Interval* menunjukkan (3.68 ; 4.47), ini berarti bahwa interval tersebut berada pada sekitar ECVI model, sehingga dapat dikatakan memiliki kecocokan model yang baik.

Akaike Information Criterion (AIC) dan *Consistent Akaike Information Criterion* (CAIC). AIC model pada penelitian ini sebesar 806.95 lebih besar dari AIC *saturated* sebesar 650.00 dan lebih kecil jauh dari AIC *Independent* (12944.19). AIC model lebih mendekati AIC *saturated*, artinya memiliki kecocokan model yang baik. CAIC model (1034.77) lebih kecil dari CAIC *saturated* (2046.95) dan jauh lebih kecil dari CAIC *independent* (13051.65), artinya memiliki kecocokan model yang sangat baik.

Untuk nilai *fit index*. *Normad fit index* (NFI) berada pada nilai 0.95 artinya *good fit*, nilai NFI yang mendekati 0,90 mengidentifikasikan model yang baik. *Non Normad fit index* (NNFI) sebesar 0.96 yang menunjukkan *good fit*. *Parsimony Normed Fit Index* (PNFI) sebesar 0.86 ($>0,6$) menunjukkan nilai yang tinggi sehingga dapat dikatakan *close fit* dalam menunjukkan perbandingan kecocokan model. *Comparative Fit index* (CFI) sebesar 0,97 $>0,90$ menunjukkan *good fit*. *Incremental Fit Index* (IFI) sebesar 0,97 $>0,90$ menunjukkan *good fit*. Dan *Relative Fit Index* (RFI) sebesar 0,94 $>0,90$ menunjukkan *good fit*. Nilai Critical N (CN) sebesar 98.47 dikatakan *good fit* apabila >200 sehingga dalam penelitian model ini belum mewakili ukuran sampel.

Kemudian untuk nilai *Goodness of Fit* seperti *Root Mean Square Residual* (RMR) sebesar 0.023 menunjukkan *good fit* karena $<0,05$. *Standardized RMR* sebesar 0.056 ini menunjukkan *good fit* ($<0,05$). *Goodness of Fit Index* (GFI) sebesar 0.78 dikatakan *marginal fit* karena $<0,90$. *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) sebesar 0.74 dikatakan *marginal fit*,

apabila $>0,90$ maka dapat dikatakan *good fit*. Model ini masih dikategorikan baik. Dan *Parsimony Goodness of Fit Index* (PGFI) sebesar 0.65 dikatakan *good fit*. Suatu model dikatakan baik apabila memiliki index $>0,6$, sehingga dapat dikatakan model ini adalah baik.

Dari analisis di atas dikatakan *close fit* apabila nilai yang dihasilkan hampir mendekati sempurna dari nilai yang ditentukan, *good fit* merupakan hasil kecocokan yang sesuai dengan nilai yang diharuskan sedangkan *marginal fit* adalah hasil kecocokan yang nilainya berada dibawah nilai yang ditentukan.

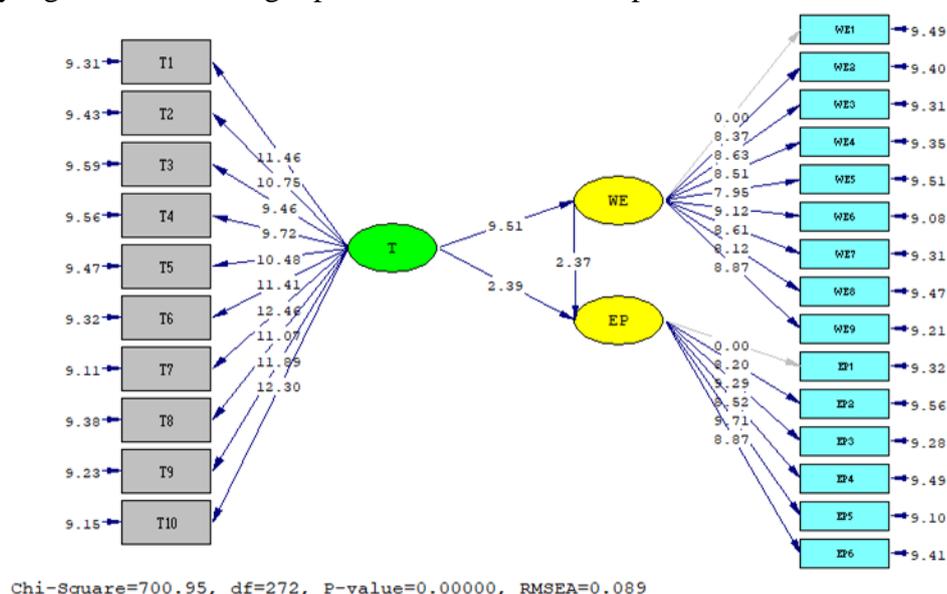
6.1.4 Analisis Struktur Model

Analisis model struktural dilakukan untuk mengetahui hubungan kausal model struktural dan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Hasil analisis ini sekaligus digunakan untuk hipotesis penelitian, yang dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% (0,05) sehingga nilai kritis dari t adalah $>1,96$. Parameter yang diestimasi untuk hubungan kausal model ini adalah T, WE dan EP.

Dari hasil penelitian nilai R^2 untuk masing-masing persamaan. Nilai R^2 berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Hasil yang dapat dianalisis yaitu pertama pengaruh Keterikatan Kerja (WE) terhadap Pelatihan (T) memiliki R^2 sebesar 0,89. Hal tersebut menunjukkan bahwa 89% varian dari Keterikatan Kerja (WE) dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan (T) sedangkan sisanya 11% dapat dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kedua, Pelatihan (T) dan Keterikatan Kerja (WE) secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Karyawan (EP) dengan R^2 sebesar 0,97. Hal tersebut menunjukkan bahwa 97% varian dari Pelatihan (T) Keterikatan Kerja (WE) dan Kinerja Karyawan (EP), sedangkan sisanya 3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

6.1.5 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang diuji dan berdasarkan hasil pengujian semua data yang ada mendukung hipotesis. Hasil tersebut seperti berikut:



Gambar 3. Diagram T-value

Tabel 1. Indirect Effects of KSI on ETA

	T
WE	--
EP	0.47
	(0.20)
	2.41

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Nilai t-value	Keterangan
H1	Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	2,39	Data mendukung hipotesis
H2	Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja	9,51	Data mendukung hipotesis
H3	Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	2,37	Data mendukung hipotesis
H4	Pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja	2,41	Data mendukung hipotesis

(Sumber: Hasil olah data *software*, 2021)

Pada hasil pengujian hipotesis pertama (H1), didapatkan hasil analisis mendukung pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai sebesar 2,39 yang dapat diartikan bahwa semakin baik pelatihan kerja yang didapatkan karyawan maka semakin meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [43]. Hal ini berarti apabila pelatihan karyawan semakin

meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat dan sebaliknya. Dan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [29] dimana pelatihan merupakan pendahuluan yang sangat penting untuk pengetahuan kinerja karyawan. Dimana menurut penelitian [44] karyawan yang mendapatkan pelatihan memiliki sikap dan kinerja yang positif melalui budaya pelatihan yang strategis.

Pada hasil pengujian hipotesis pertama (H2), didapatkan hasil analisis mendukung pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja yang memiliki nilai sebesar 9,51 yang dapat diartikan bahwa Semakin baik pelatihan kerja yang didapatkan karyawan maka semakin meningkatnya keterikatan kerja pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [32]. Hal ini berarti apabila pelatihan karyawan semakin meningkat, maka keterikatan kerja juga meningkat dan sebaliknya. Dan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [33] dimana pentingnya memberikan informasi dan kesempatan pelatihan bagi karyawan agar terciptanya keterikatan kerja.

Pada hasil pengujian hipotesis pertama (H3), didapatkan hasil analisis mendukung keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai sebesar 2,37 yang dapat diartikan bahwa Semakin baik keterikatan kerja yang didapatkan karyawan maka semakin meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [43]. Hal ini berarti apabila pelatihan karyawan semakin meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat dan sebaliknya. Dan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [45],[34] dimana Disimpulkan bahwa sumber daya adalah elemen vital dari kinerja yang lebih baik. Karena itu, upaya harus diarahkan pada perolehan, distribusi, dan pemanfaatan sumber daya yang tepat, sehingga keterikatan kerja diperlukan untuk meningkatkan kinerja yang baik.

Pada hasil pengujian hipotesis pertama (H4) untuk hasil pengujian tidak langsung dapat dilihat dari nilai KSI on ETA sebesar 2,41 yang dapat diartikan bahwa Keterikatan Kerja memediasi hubungan Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. [46] menjelaskan bagaimana pengaruh dari praktik-praktik sumber daya manusia (termasuk di dalamnya terdapat pelatihan dan pengembangan) terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja.

DISKUSI

6.2.1 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan karyawan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan mendapatkan pelatihan dengan benar, seperti memberikan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan sesuai dengan hak karyawan maka karyawan akan memiliki kinerja yang lebih baik atau berkompeten dalam pekerjaannya. Pelatihan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dimana semakin banyak karyawan yang mendapatkan pelatihan maka kinerja karyawan akan semakin baik atau meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [28] yang menjelaskan sebagian besar bisnis berinvestasi dalam intervensi pelatihan dan pengembangan mengantisipasi bahwa karyawan akan menggunakan apa yang telah mereka pelajari untuk meningkatkan kinerja mereka.

6.2.2 Hubungan Pelatihan dengan Keterikatan Kerja

Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan karyawan memberikan pengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan mendapatkan pelatihan dengan benar, seperti memberikan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan sesuai dengan hak karyawan maka karyawan akan memiliki keterikatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga hasil kerjanya akan lebih baik atau berkompeten. Pelatihan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan keterikatan kerja. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dimana semakin banyak karyawan yang mendapatkan pelatihan maka keterikatan kerja akan semakin baik atau meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [32] yang menjelaskan bahwa pelatihan atau pembinaan dapat meningkatkan pekerjaan keterlibatan. Keterlibatan kerja mengacu pada keadaan positif, motivasi-afektif dari energi tinggi yang dikombinasikan dengan tingkat dedikasi dan fokus yang kuat pada pekerjaan. Hal tersebut mengarah ke berbagai hasil terkait pekerjaan, termasuk prestasi kerja yang lebih tinggi [31].

6.2.3 Hubungan Keterikatan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyatakan bahwa keterikatan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya maka karyawan akan memiliki kinerja yang lebih baik atau berkompeten dalam pekerjaannya. Keterikatan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dimana semakin banyak karyawan yang memiliki keterikatan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik atau meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [34] yang menjelaskan karyawan yang memiliki keterikatan kerja terlibat menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkat upaya tim menuju tujuan organisasi. Keterikatan kerja meningkatkan kinerja karyawan [36] karena keterikatan kerja terlibat tidak hanya mengejar tujuan yang terkait dengan peran mereka, tetapi juga terhubung secara kognitif dan emosional dengan kinerja mereka.

6.2.4 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Kerja

Pelatihan kerja bagi karyawan akan menjadikan keterikatan kerja meningkat terhadap perusahaan, yang mana karyawan akan merasa semakin cakap memenuhi tugas dan tanggung jawab dan menunjukkan kinerja terbaiknya. Dengan memberikan pelatihan kepada karyawan akan membawa pengaruh positif pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin baiknya pelatihan akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan terhadap perusahaan. Keterikatan kerja sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dan dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan maupun perusahaan. Hal ini menjadikan karyawan akan bekerja dengan baik, mencapai target dan mencapai standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pelatihan kerja bagi karyawan akan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi pada perusahaan, dan akan membawa pengaruh yang kuat bagi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [13] menyatakan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui

keterikatan kerja memiliki pengaruh yang positif. Penelitian lain yang dilakukan oleh [46] menjelaskan bagaimana pengaruh dari praktik-praktik sumber daya manusia (termasuk di dalamnya terdapat pelatihan dan pengembangan) terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja.

KESIMPULAN

Dalam penelitian ini didapat hasil bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang membuktikan bahwa pelatihan yang diterima karyawan merupakan suatu hal yang sangat bermanfaat dalam menambah wawasan karyawan untuk pekerjaannya. Sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik sebab ilmu yang telah didapatkan dari pelatihan. Selain itu pelatihan karyawan juga berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Dimana pelatihan akan menumbuhkan motivasi yang mempengaruhi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan sebab pengetahuan yang telah didapatkan. Untuk itu perusahaan harus selalu menanamkan rasa keterikatan kerja karyawannya agar terciptanya kinerja karyawan yang baik dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Selanjutnya Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui Keterikatan kerja.

KETERBATASAN PENELITIAN

Adapun keterbatasan dari penelitian ini, dimana hanya meneliti variabel pelatihan karyawan dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengamati lebih banyak variabel pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat mencangkup persepsi yang lebih luas. Penelitian ini juga sangat bergantung dengan kejujuran responden dalam menjawab. Selain itu penelitian ini juga memiliki keterbatasan pada proses pengumpulan data. Aktivitas yang padat dari responden dapat mempengaruhi konsentrasi responden dalam menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti saat mengisi kuesioner.

SARAN

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan untuk memberikan manfaat yang optimal bagi objek penelitian, dan bagi peneliti yang akan melakukan studi masa depan agar menambahkan variabel yang lain. Disarankan menggunakan data dengan penyebaran dan responden yang lebih banyak agar hasil dari penelitian dapat menjadi lebih akurat dan informatif bagi para pihak yang berkepentingan. Dan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasil yang didapatkan lebih bervariasi dan data yang dihasilkan lebih valid.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pelatihan dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dapat menghasilkan wawasan pengetahuan yang terkait dengan ilmu manajemen. Penelitian ini nantinya akan memberikan kontribusi yang positif dan saran untuk para pimpinan serta pihak manajemen dalam rangka upaya meningkatkan kinerja karyawan, pelatihan dan keterikatan kerja karyawan di perusahaan. Hasil

dari penelitian ini menghasilkan bahwa kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh pelatihan dan keterikatan kerja serta ada faktor pendukung lainnya yang dapat mempengaruhinya. Untuk pimpinan perusahaan harus memberdayakan karyawannya agar dapat membangun komunikasi yang baik dan memberikan kepada karyawan partisipasi lebih untuk mengambil keputusan didalam perusahaan, karena dengan itu kebijakan yang harus dilakukan oleh pimpinan perusahaan memajukan perusahaannya. Apabila karyawan diberdayakan dengan baik oleh pimpinannya di dalam perusahaan, secara tidak langsung karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya dan akan termotivasi lebih yang akan berdampak pada kebahagiaan karyawan. Selain itu pada akhirnya dengan melakukan kebijakan yang benar maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang akan semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] U. Rahardja, N. Lutfiani, and A. Yolandari, "Penerapan Viewboard Informatif Pada Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia Dalam Era Industri 4.0," *Technomedia J.*, vol. 3, no. 2 Februari, pp. 224–234, 2019.
- [2] B. A. P. Akbar, I. M. Magfuri, and D. Apriliasari, "Pelatihan Kewirausahaan di Kampung Literasi Berdaya Saing Menuju Revolusi Industri 4.0," *ADI Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 2, no. 1, pp. 36–42, 2021.
- [3] T. A. Judge and S. P. Robbins, *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us), 2017.
- [4] L. P. Sinambela, "Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi," *Yogyakarta Graha Ilmu*, 2012.
- [5] N. H. Munthe, F. I. Hartanto, and D. A. Syampurna, "Implementasi Sistem Monitoring Laporan Kerja Praktek Lapangan Berbasis Web Pada SMK Citra Madani Kabupaten Tangerang," *Technomedia J.*, vol. 6, no. 2 Februari, pp. 212–222, 2022.
- [6] R. W. Rachmawati, "pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. bank BJB kantor cabang suci Bandung," *J. Manaj. Dan Pemasar. Jasa*, vol. 9, no. 1, pp. 1–16, 2017.
- [7] G. Dessler, "Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jakarta Indeks*, 2015.
- [8] D. Sapitri and R. Pancasasti, "Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan," *Technomedia J.*, vol. 6, no. 2 Februari, pp. 252–262, 2022.
- [9] E. Yulianti, "Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan grand fatma hotel di tenggarong kutai kartanegara," *E-Jurnal Adm. Bisnis*, vol. 3, no. 4, pp. 900–910, 2015.
- [10] T. Ayuninggati, E. P. Harahap, and R. Junior, "Supply Chain Management, Certificate Management at the Transportation Layer Security in Charge of Security," *Blockchain*

- Front. Technol.*, vol. 1, no. 01, pp. 1–12, 2021.
- [11] Z. S. Puranti, W. Yuwono, and R. Asmara, “Monitoring Proyek Akhir Mahasiswa Berbasis Android Pada Sistem Informasi Manajemen PENS,” *Technomedia J.*, vol. 6, no. 2 Februari, pp. 138–151, 2022.
- [12] N. Zaman *et al.*, *Sumber Daya dan Kesejahteraan Masyarakat*. Yayasan Kita Menulis, 2021.
- [13] K. Sendawula, S. Nakyejwe Kimuli, J. Bananuka, and G. Najjemba Muganga, “Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda’s health sector,” *Cogent Bus. Manag.*, vol. 5, no. 1, p. 1470891, 2018.
- [14] K. N. Wexley and G. A. Yukl, “Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia, Alih Bahasa M,” *Shobaruddin, Jakarta PT. Rineka Cipta*, 2005.
- [15] S. Atmadja, “The Effect of New Therapy Zinc on Perinatal Mortality, Prematurity and Placental Ablation,” *ADI J. Recent Innov.*, vol. 3, no. 2, pp. 184–194, 2022.
- [16] V. Rivai, “Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan,” 2016.
- [17] W. Rashed Alshery and F. Ahmad, “The impact of job satisfaction, training and leadership on performance of employees while taking role ambiguity as a moderating variable: Empirical study on public universities of KSA,” *Int. Bus. Manag.*, vol. 10, no. 12, pp. 2460–2473, 2016.
- [18] E. S. Pramono, D. Rudianto, F. Siboro, M. P. A. Baqi, and D. Julianingsih, “Analysis Investor Index Indonesia with Capital Asset Pricing Model (CAPM),” *Aptisi Trans. Technopreneursh.*, vol. 4, no. 1, pp. 36–47, 2022.
- [19] A. Sultana, S. Irum, K. Ahmed, and N. Mehmood, “Impact of training on employee performance: A study of telecommunication sector in Pakistan,” *Interdiscip. J. Contemp. Res. Bus.*, vol. 4, no. 6, pp. 646–661, 2012.
- [20] V. Elmanda, A. E. Purba, Y. P. A. Sanjaya, and D. Julianingsih, “Efektivitas Program Magang Siswa SMK di Kota Serang Dengan Menggunakan Metode CIPP di Era Adaptasi New Normal Pandemi Covid-19,” *ADI Bisnis Digit. Interdisiplin J.*, vol. 3, no. 1, pp. 5–15, 2022.
- [21] A. M. Saks, “Antecedents and consequences of employee engagement,” *J. Manag. Psychol.*, 2006.
- [22] S. Syahrudin, H. Hermanto, and A. K. Wardini, “The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance,” *J. Organ. dan Manaj.*, vol. 16, no. 2, pp. 171–181, 2020.

-
- [23] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept," *Work Engagem. A Handb. Essent. theory Res.*, vol. 12, pp. 10–24, 2010.
- [24] B. Satriyo, "The Influence of Professional Competence, Discipline, and Work Towards the Climate Performance of the Police in Handling Criminal Cases in Polda Gorontalo," *J. Humanit.*, vol. 5, no. 1, pp. 1–20.
- [25] E. D. Arimby, "Pengaruh Kompensasi, Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT," *Leo Utama Mot.*, 2016.
- [26] A. A. Saputra, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Technomedia J.*, vol. 7, no. 1 Agustus, pp. 68–77, 2022.
- [27] A. Klein, "Corporate culture: its value as a resource for competitive advantage," *J. Bus. Strategy*, 2011.
- [28] K. D. Mehale, C. M. Govender, and C. M. Mabaso, "Maximising training evaluation for employee performance improvement," *SA J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 19, p. 11, 2021.
- [29] M. Azmi, M. S. Shihab, D. Rustiana, and D. P. Lazirkha, "The Effect Of Advertising, Sales Promotion, And Brand Image On Repurchasing Intention (Study On Shopee Users)," *IAIC Trans. Sustain. Digit. Innov.*, vol. 3, no. 2, pp. 76–85, 2022.
- [30] P. K. Misra and J. Mohanty, "A review on training and leadership development: its effectiveness for enhancing employee performance in Indian construction industry," in *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 2021, vol. 1045, no. 1, p. 12020.
- [31] K. Kokubun, Y. Ogata, Y. Koike, and Y. Yamakawa, "Brain condition may mediate the association between training and work engagement," *Sci. Rep.*, vol. 10, no. 1, pp. 1–13, 2020.
- [32] H. Adachi, Y. Sekiya, K. Imamura, K. Watanabe, and N. Kawakami, "The effects of training managers on management competencies to improve their management practices and work engagement of their subordinates: A single group pre-and post-test study," *J. Occup. Health*, vol. 62, no. 1, p. e12085, 2020.
- [33] M. Molino, C. G. Cortese, and C. Ghislieri, "The promotion of technology acceptance and work engagement in industry 4.0: From personal resources to information and training," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 17, no. 7, p. 2438, 2020.
- [34] A. Mulyadi and R. Pancasasti, "Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi," *Technomedia J.*, vol. 7, no. 1 Agustus, pp. 11–21, 2022.
-

-
- [35] M. Ali, S. A. Lodhi, B. Raza, and W. Ali, "Examining the impact of managerial coaching on employee job performance: Mediating role of work engagement, leader-member-exchange quality, job satisfaction, and turnover intentions," *Pakistan J. Commer. Soc. Sci.*, vol. 12, no. 1, pp. 253–282, 2018.
- [36] J. Van Wingerden and J. Van der Stoep, "The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance," *PLoS One*, vol. 13, no. 6, p. e0197599, 2018.
- [37] F. Qadeer, A. Ahmed, I. Hameed, and S. Mahmood, "Linking passion to organizational citizenship behavior and employee performance: The mediating role of work engagement," *Pakistan J. Commer. Soc. Sci.*, vol. 10, no. 2, pp. 316–334, 2016.
- [38] M. S. Nawaz, M. Hassan, S. Hassan, S. Shaukat, and M. A. Asadullah, "Impact of employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan," *Middle-east J. Sci. Res.*, vol. 19, no. 4, pp. 593–601, 2014.
- [39] C. Yoopetch, S. Nimsai, and B. Kongarchapatara, "The effects of employee learning, knowledge, benefits, and satisfaction on employee performance and career growth in the hospitality industry," *Sustainability*, vol. 13, no. 8, p. 4101, 2021.
- [40] B. P. K. Bintoro, N. Lutfiani, and D. Julianingsih, "Analysis of the Effect of Service Quality on Company Reputation on Purchase Decisions for Professional Recruitment Services," *APTISI Trans. Manag.*, vol. 7, no. 1, pp. 35–41, 2023.
- [41] H. Sulistiani, A. Yuliani, and F. Hamidy, "Perancangan Sistem Informasi Akuntansi Upah Lembur Karyawan Menggunakan Extreme Programming," *Technomedia J.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–14, 2021.
- [42] J. F. Hair Jr, M. Sarstedt, L. Hopkins, and V. G. Kuppelwieser, "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research," *Eur. Bus. Rev.*, 2014.
- [43] A. H. Gorondutse, S. S. Abdullah, and H. Rogo, "Influence of leadership style, training, role of ambiguity on employee performance of higher education of Saudi Arabia (KSA)," *J. Bus. Retail Manag. Res.*, vol. 13, no. 1, pp. 213–224, 2018.
- [44] D. A. Siddiqui and N. Sahar, "The impact of training & development and communication on employee engagement—A study of banking sector," *Sahar, N. Siddiqui, DA (2019). Impact Train. Dev. Commun. Empl. Engag. Study Bank. Sect. Bus. Manag. Strateg.*, vol. 10, no. 1, pp. 23–40, 2019.
-

- [45] A. Khan and R. B. M. Yusoff, “A study on dynamic links between resources, work engagement and job performance in academia of Pakistan,” *Int. Rev. Manag. Mark.*, vol. 6, no. 3, pp. 544–550, 2016.
- [46] A. A. Rumman, L. Al-Abbadi, and R. Alshawabkeh, “The impact of human resource development practices on employee engagement and performance in Jordanian family restaurants,” *Probl. Perspect. Manag.*, vol. 18, no. 1, p. 130, 2020.