

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PELATIHAN, DAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

David Oloan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul
e-mail: davidoloann0804@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berguna untuk menguji efek dan hubungan dari ketiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Sampel yang diambil untuk studi ini berjumlah 175 responden yang dipilih secara acak. Metode analisis yang digunakan dalam studi ini adalah analisis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, pelatihan yang baik mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, dan keterlibatan karyawan yang baik tidak mempengaruhi secara langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil penelitian, maka peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan serta memastikan dan mematuhi peraturan yang sesuai dengan hukum yang berlaku di sebuah instansi. Keunikan dalam penelitian ini, peneliti mengambil variabel mengenai Employee Engagement di industri konstruksi (Real Estate) yang belum banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, pelatihan, keterlibatan karyawan, kinerja karyawan, industri bangunan.

PENDAHULUAN

Dalam semua organisasi, baik swasta maupun pemerintah, memiliki tujuan yang dapat dicapai dengan menggunakan semua sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan. Keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari cara perusahaan menggunakan sumber dayanya. Salah satu faktor penting bagi keberhasilan perusahaan adalah sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi kemampuan, pendidikan, serta ketrampilan yang baik dalam menghadapi tantangan perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan besar perusahaan, maka dibutuhkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada perusahaan. Sehingga, setiap perusahaan harus sanggup meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Di peradaban saat ini, segala aspek kehidupan tidak akan lepas dari sebuah organisasi karena pada hakikatnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung hidup dalam suatu lingkungan bermasyarakat. Kinerja karyawan merupakan fenomena multidimensi yang memiliki peran vital dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Karyawan dapat diasumsikan sebagai aliran darah yang mengalir disuatu perusahaan, dan dapat dianggap sebagai aset paling berharga bagi setiap perusahaan karena mereka bisa memajukan atau menghancurkan suatu reputasi perusahaan dan berdampak kepada keuntungan perusahaan. Lutwama (2011) menyimpulkan bahwa negara berkembang mengalami kinerja karyawan yang buruk dan disebabkan karena keterlibatan karyawan yang minimal.

Bagyo (2013) mengindikasikan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan disuatu perusahaan yakni keterlibatan karyawan dan sifat kepemimpinan. Imran (2013) menetapkan bahwa pelatihan merupakan suatu praktik manajemen sumber daya manusia yang memiliki peran vital secara positif dan mempengaruhi kualitas keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pekerja dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Pelatihan karyawan disuatu organisasi dapat menghasilkan produktivitas dan kualitas kinerja yang substansial (Kiweewa & Asiimwe, 2014). Selain itu, menurut Amin et al.(2013) karyawan yang diberikan pelatihan, tingkat komitmen dan pengetahuannya akan meningkat, yang akan berdampak pada

Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 18, Nomor 2, 2021, Hal. 108-116

p-ISSN: 1683-7910

e-ISSN: 2549-0206

peningkatan kinerja. Men (2015) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan dalam suatu perusahaan dapat ditandai dengan energi, dedikasi, antusiasme dan kemajuan yang positif berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Beberapa tahun terakhir telah disaksikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan karismatik merupakan aspek kepemimpinan yang sangat penting terkait dengan kinerja individu di dalam perusahaan. Efektivitas kepemimpinan mengukur kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahannya dalam mencapai tujuan bersama.

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dilakukan, akan tetapi belum banyak yang meneliti kontribusi pelatihan serta keterlibatan karyawan sebagai mediator dalam hubungan pelatihan karyawan di negara berkembang seperti Indonesia. Keinginan untuk memberikan kontribusi pelatihan dan pelibatan karyawan terhadap kinerja karyawan di Indonesia dalam industri konstruksi membentuk motivasi peneliti untuk melakukan penelitian ini. Hal ini dapat dicapai melalui penyebaran survei kuesioner sebanyak lebih dari 150 responden di suatu perusahaan yang terletak di Jakarta. Penelitian ini penting untuk kedepannya karena penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan memeriksa kontribusi pelatihan dan keterlibatan karyawan serta menguji efek mediasi dari keterlibatan karyawan dengan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan. Maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah perusahaan kontraktor, menganalisis dan menjelaskan bahwa pelatihan karyawan signifikan dan mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah perusahaan kontraktor, menganalisis dan menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah perusahaan kontraktor.

Dalam penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, kepemimpinan transformasional memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan (Avolio, Waldman, & Yammarino, 1991). Sedangkan pelatihan karyawan dan keterlibatan karyawan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sharma (2018) dan Wahyu Ariani (2013). Penelitian-penelitian terdahulu telah melakukan dan mempelajari intervensi mengenai pelatihan dengan variabel lainnya, seperti contohnya keterlibatan karyawan. Adapun penelitian terdahulu mempelajari factor demografis seperti jenis kelamin, tempat pengambilan sampel, dan sebagainya.

Eksplorasi terkait pengaruh pelatihan karyawan dan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervensi belum banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Dengan demikian, atas dasar pertimbangan ini penelitian ini mempertimbangkan untuk menggunakan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervensi dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan dilakukan di dalam industri yang berbeda dari penelitian-penelitian terdahulu (Otieno et al., 2015). Saat ini, akibat dari tuntutan karyawan, perkembangan dari kinerja karyawan semakin membaik dan maju. Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak melakukan penelitian dengan menggunakan industri seperti perbangkan, sedangkan pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan data yang diperoleh dari perusahaan yang bergerak di bidang property.

HIPOTESIS PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh Thamrin (2012) mendeskripsikan perilaku spesifik terkait kepemimpinan transformasional antara lain menjadi model yang memiliki integritas dan keadilan, dapat menetapkan tujuan yang jelas, memiliki harapan yang tinggi, memberikan dukungan dan dorongan kepada orang-orang disekitarnya, menggerakkan emosi dan gairah orang-orang disekitarnya, dan membuat orang-orang disekitarnya meninggalkan kepentingan pribadi dan meraih tujuan bersama. Selain itu, di dalam studi yang dilakukan oleh Hasibuan(2010) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan untuk memiliki sifat kepemimpinan transformasional akan selalu memiliki visi dan cara berpikir baru mengenai strategi, struktur, perubahan, inovasi, serta memiliki perspektif kewirausahaan. Hasibuan (2010) juga mempercayai bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses sistematis yang dapat dipelajari.

H₁: Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kinerja Karyawan.

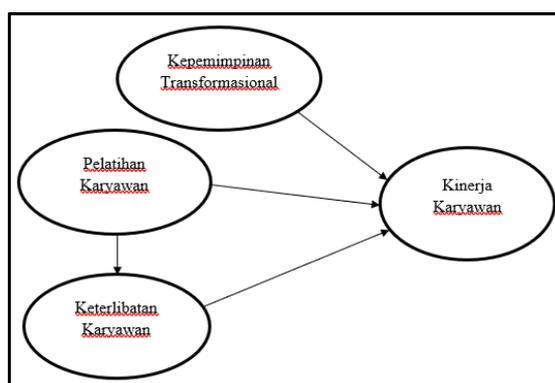
Di dalam studi yang pernah dilakukan, pelatihan memberikan bukti bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara kinerja dan pelatihan tersebut. Sharma & Taneja (2018) menyatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu praktik dari manajemen sumber daya yang vital yang secara positif mempengaruhi kualitas dari pengetahuan dan kemampuan seorang karyawan, yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan tersebut. Menurut Hameed (2011) seorang karyawan yang memiliki pelatihan yang baik serta memiliki motivasi tinggi dapat bekerja tanpa perlu diawasi dikarenakan kemampuan dan percaya diri yang mereka miliki. Melalui pelatihan yang telah direncanakan, para pekerja akan menjadi lebih produktif dan terampil serta mendapatkan kemampuan baru untuk membantu mencapai tujuan untuk saat ini dan di masa mendatang.

H₂: Pelatihan mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Di dalam studi yang pernah dilakukan Shantz et al. (2013) berargumen bahwa melalui pelatihan, Keterlibatan Kerja meningkat dengan mempromosikan sikap yang positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Menurut Nawaz et al. (2014), karyawan memperlihatkan perilaku yang terlibat ketika mereka diberikan pelatihan dan pemberdayaan, maka keterlibatan berhubungan dengan memberikan upaya dalam bekerja dan gigih saat menghadapi kesulitan. Dengan demikian, dapat terlihat bahwa ketika suatu organisasi merawat suatu karyawannya melalui pelatihan dan pemberdayaan, para karyawan akan lebih meningkatkan perilaku mereka dalam pekerjaannya, sehingga mereka akan mendapatkan kinerja yang lebih baik.

H₃: Keterlibatan Karyawan mempengaruhi Kinerja Karyawan.

H₄: Employee Engagement memiliki hubungan intervensi dengan Pelatihan dan Kinerja Karyawan.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan permanen di PT Bumimas Megah Primapada bulan Desember 2018 dengan metode penelitian bersifat analisis model kausalitas untuk melihat hubungan antar variabel. Perusahaan yang bergerak di dalam industri properti dipilih sebagai objek penelitian dikarenakan industri ini jarang di pakai sebagai objek penelitian, namun industri ini merupakan industri yang memiliki perkembangan pesat. Aspek yang diteliti adalah Kepemimpinan Transformasional. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada ketersediaan dan kemudahan elemen yang didapatkan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Model (SEM) Lisrel. Dalam metode SEM, jumlah sampel yang dibutuhkan paling sedikit 5kali jumlah variabel. Metode pengukuran datanya menggunakan skala likert dengan interval skala satu sampai empat. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan langkah terakhir disimpulkan serta diberikan saran.

Penelitian ini menggunakan 3 variabel independent dan 1 variabel dependen. Kuesioner yang digunakan telah dilakukan uji awal kepada 30 responden untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner tersebut. Variabel kepemimpinan transformasional menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Warrick (2011), variabel pelatihan menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Ensour et al. (2018), variabel keterlibatan karyawan menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Littman-Ovadia & Balducci (2013) dan variabel kinerja karyawan menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Hogan (2005). Pada penelitian yang dilakukan oleh Field (2009) menyatakan bahwa validitas dalam suatu penelitian merupakan sebuah bukti bahwa isi penelitian tersebut sesuai dengan konstruksi yang telah dirancang dan dibahas.

Tabel 1. Tabel KMO & *Alpha's Chronbach*

Variabel Penelitian	Dimensi	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Alpha's Chronbach
Kepemimpinan Transformasional (Warrick, 2011)	Leading.	0,652	0,721
	Championing Changes.	0,572	0,672
	Transforming Organizations.	0,547	0,747
Pelatihan (Ensour, Zeglat, & Shrafat, 2018)	Valence.	0,503	0,853
	Instrumentaly.	0,681	0,658
	Expectancy.	0,701	0,774
Keterlibatan Karyawan (Littman-Ovadia & Balducci, 2013)	Vigor.	0,616	0,718
	Dedication.	0,541	0,744
	Absorption.	0,734	0,839
Kinerja Karyawan (Thamrin, 2012)	Quantity of Work.	0,694	0,701
	Quality of Work.	0,600	0,611
	Cooperation.	0,577	0,755
	Attendance.	0,653	0,888
	Initiative.	0,730	0,674
	Job Knowledge.	0,552	0,754
	Reliability.	0,725	0,712

Instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel kepemimpinan transformasional memiliki 3 dimensi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Warrick (2011), yaitu; Leading, Championing Changes, & Transforming Organizations dengan definisi operasionalnya yaitu karyawan merasakan gambaran yang jelas atas apa yang harus dilakukan dan alasan kenapa harus dilakukan serta tujuan seorang pemimpin memberikan contoh dan alasan mengapa pemimpin memotivasi anggotanya untuk menghadapi tantangan-tantangan yang diberikan. Selanjutnya, instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel pelatihan karyawan memiliki 3 dimensi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ensour et al. (2018), yaitu; Valence, Instrumentaly, & Expectancy dengan definisi operasionalnya yaitu adanya diberikan pelatihan kepada anggota karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa mereka adalah aset perusahaan yang dijaga dengan baik, sehingga timbul rasa di

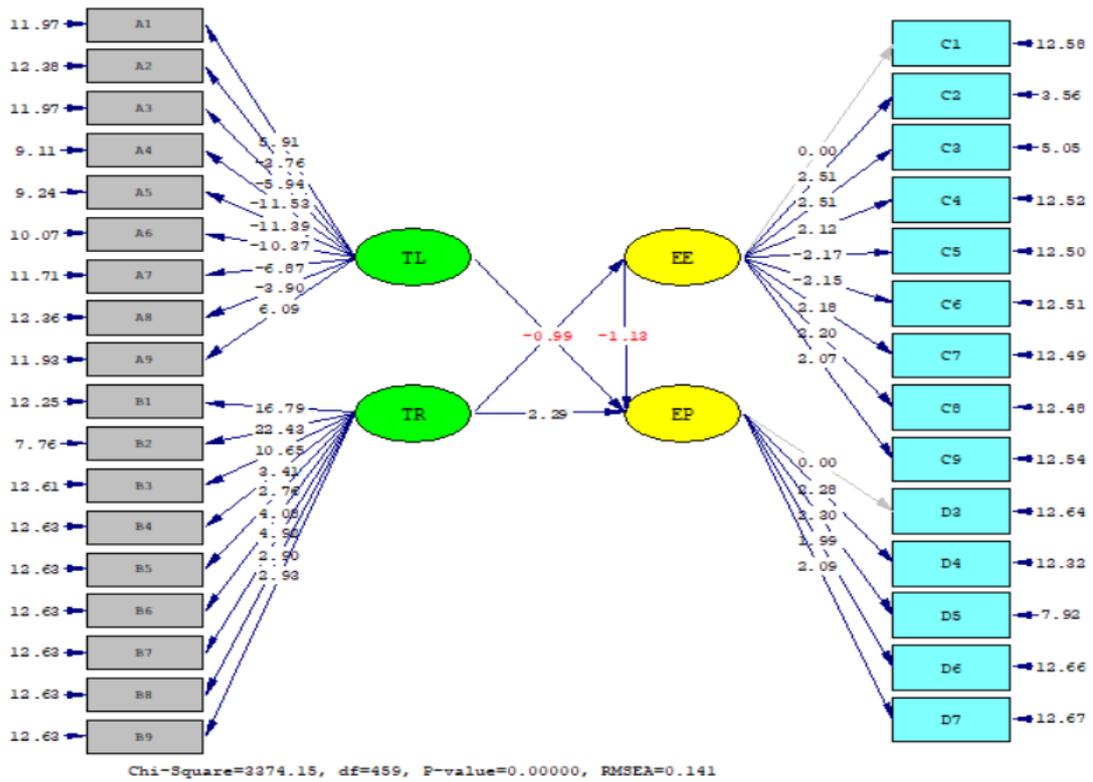
dalam anggota karyawan tersebut untuk mengikuti pelatihan yang pada akhirnya akan meningkatkan pengetahuan teknis dan praktis karyawan dan memperkuat keahlian dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan bidang karyawan tersebut. Selain itu, dengan diberikannya pelatihan, maka karyawan akan mendapatkan keahlian baru sebagai bekal masa depan karyawan tersebut. Selain itu, instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel keterlibatan karyawan memiliki 3 dimensi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Littman-Ovadia (2013), yaitu; Vigor, Dedication, & Absorption dengan definisi operasionalnya yaitu karyawan merasa memiliki semangat dan antusias tinggi terhadap pekerjaannya serta mendapatkan inspirasi dari tempat karyawan tersebut bekerja. Selain itu, karyawan tersebut juga merasa bangga, terbawa, dan fokus ketika melakukan pekerjaannya.

Terakhir, terdapat 7 instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel terakhir dalam penelitian ini yang dilakukan oleh Thamrin (2012), yaitu variabel kinerja karyawan. Instrumen tersebut yaitu; Quality of Work, Quantity of Work, Cooperation, Attendance, Initiative, Job Knowledge, & Reliability. Masing-masing dengan definisi operasionalnya yaitu; karyawan dapat menghasilkan volume pekerjaan yang konsisten dan sesuai dengan standar yang diciptakan, dapat dengan konsisten menghasilkan pekerjaan yang akurat dan presisi, memahami aturan-aturan yang berlaku sehingga disegani rekan kerja dan disukai oleh atasan, mempertahankan kehadiran dan ketepatan waktu yang baik, melaksanakan pekerjaannya dengan intervensi yang minimal, memahami prosedur teknis dan operasional yang berlaku, dan mengikuti kebijakan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Field (2009) mendefinisikan reliabilitas sebagai kemampuan pengukuran untuk menghasilkan hasil tes yang konsisten ketika suatu entitas yang sama diukur dalam kondisi yang berbeda. Uji validitas dilakukan dengan Confirmatory Factor Analysis yaitu dengan melihat nilai Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling (KMO) dan Measures of Sampling Adequacy (MSA). Dalam pengujian ini nilai yang diperoleh harus lebih besar dari 0,5 yang artinya bahwa analisis faktor tepat atau sesuai untuk digunakan, serta dapat diproses lebih lanjut dengan menggunakan Lisrel 88 untuk melakukan uji dan menganalisis model Structural Equation Model (SEM). Model SEM merupakan model yang menggabungkan pendekatan analisa faktor, analisa jalur, dan model struktural secara bersamaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dan fokus dalam penelitian ini untuk menguji hubungan dari variabel kepemimpinan transformasional, pelatihan karyawan, dan keterlibatan karyawan terhadap variabel kinerja karyawan. Dimana dari tiga hipotesis yang telah diajukan, diperoleh data yang mendukung bahwa hipotesis itu diterima atau tidak.



Gambar 2. Path Diagram (t-Value)

Menurut diagram diatas hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

Tabel 2. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai t-Value	Keterangan
H ₁	<i>Transformational Leadership</i> mempengaruhi <i>Employee Performance</i> .	-0.99	Data tidak mendukung hipotesis.
H ₂	<i>Training</i> mempengaruhi <i>Employee Performance</i> .	2.29	Data mendukung Hipotesis.
H ₃	<i>Employee Engagement</i> mempengaruhi <i>Employee Performance</i> .	-1.12	Data tidak mendukung hipotesis.
H ₄	<i>Employee Engagement</i> memiliki hubungan intervensi dengan <i>Training</i> dan <i>Employee Performance</i> .	-2.11	Data tidak mendukung hipotesis.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1), menyatakan bahwa hasil analisa penelitian yang telah dilakukan tidak mendukung hipotesis H1 yaitu Kepemimpinan Transformatifional tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai t-Value sebesar -0.99. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan studi yang dilakukan

oleh Tania (2017) yang menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan untuk memiliki sifat kepemimpinan transformasional akan selalu memiliki visi dan cara berpikir baru mengenai strategi, struktur, perubahan, inovasi, serta memiliki perspektif kewirausahaan serta semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2), menyatakan bahwa hasil analisa penelitian yang telah dilakukan mendukung hipotesis H2, yaitu Pelatihan yang baik mempengaruhi Kinerja Karyawan seorang karyawan di suatu organisasi atau instansi dengan nilai t-Value sebesar 2.99. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hameed (2011) yang menyatakan bahwa seorang karyawan ketika memiliki pelatihan yang baik serta memiliki motivasi tinggi dapat bekerja tanpa perlu diawasi dikarenakan kemampuan dan percaya diri yang mereka miliki.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3), menyatakan bahwa hasil analisa penelitian yang telah dilakukan tidak mendukung hipotesis H3, yaitu Keterlibatan Karyawan yang baik dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan nilai t-Value sebesar -1.12. Maka, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan studi yang dilakukan Shantz et al. (2013) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlibat di dalam suatu organisasi akan memiliki sikap serta perilaku yang positif dan pola pikir bekerja dengan karakteristik seperti semangat, dedikasi, dan penyerapan yang baik akan meminimalisir terjadinya kesalahan dalam pekerjaan tersebut

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H4), menyatakan bahwa hasil analisa penelitian yang telah dilakukan tidak mendukung hipotesis H4, yaitu Keterlibatan Karyawan memiliki hubungan intervensi dengan Pelatihan dan Kinerja Karyawan dengan nilai t-Value sebesar -2.11. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Nawaz et al. (2014) yang menyatakan bahwa karyawan memperlihatkan perilaku yang terlibat dengan suatu organisasinya ketika mereka diberikan pelatihan dan pemberdayaan, maka keterlibatan berhubungan dengan memberikan upaya dalam bekerja dan gigih saat menghadapi kesulitan. Dengan demikian, dapat terlihat bahwa ketika suatu organisasi merawat suatu karyawannya melalui pelatihan dan pemberdayaan, para karyawan akan lebih meningkatkan perilaku mereka dalam pekerjaannya, sehingga mereka akan mendapatkan kinerja yang lebih baik.

SIMPULAN

Hasil yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah: (1) kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi secara langsung dalam kinerja karyawan; (2) pelatihan mempengaruhi secara langsung dalam kinerja karyawan; (3) keterlibatan karyawan tidak mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan; (4) pelatih tidak mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan ketika diintervensi oleh keterlibatan karyawan.

Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat terhadap perusahaan properti di Jakarta, yang nantinya digunakan sebagai bentuk acuan dan gambaran sumber daya manusia yang bekerja dengan kepemimpinan transformasional, pelatihan karyawan, dan keterlibatan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Di dalam keberlangsungan perusahaan, karyawan merupakan suatu aset penting agar perusahaan tetap dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan keuntungan. Dalam penelitian ini, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan pelatihan yang akan diberikan karyawan agar dapat lebih menunjang kinerja dari karyawan tersebut untuk perusahaan bentuk numerikal), diketik secara menyeluruh dari hasil temuan dalam paragraf.

SARAN

Dalam penelitian ini terdapat batasan-batasan yang menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Keterbatasan tersebut seperti: (1) Penelitian ini hanya meneliti satu objek perusahaan yang bergerak di industri properti; (2) Dalam pengisian kuesioner, responden menjawab berdasarkan kondisi yang di harapkan bukan kondisi yang sebenarnya sehingga tidak memberikan hasil yang baik; (3) Penelitian ini hanya meneliti satu indikator yaitu kinerja karyawan dari banyak indikator lainnya. Penelitian ini memiliki ruang lingkup yang kecil dan terbatas karena hanya meneliti variabel kepemimpinan transformasional,

Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 18, Nomor 2, 2021, Hal. 108-116

p-ISSN: 1683-7910

e-ISSN: 2549-0206

pelatihan karyawan, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan. Sehingga untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lainnya yang memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan seperti pengembangan karir, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan untuk mengambil sampel dengan objek lebih dari satu perusahaan agar hasil penelitian lebih objektif dan memiliki cakupan yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Achieng Otieno, B. B., 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>
- Amin, A., Saeed, R., & Lodhi, R. N. (2013). *The Impact of Employees Training On the Job Performance in Education Sector of Pakistan*. 17(9), 1273–1278. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2013.17.09.12289>
- Avolio, B. J., Waldman, D., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The Four I's of Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(4), 16.
- Bagyo, Y. (2013). *Engagement as a Variable to Improve the Relationship between Leadership, Organizational Culture on the Performance of Employees*. 14(4), 1–8.
- Ensour, W., Zeglat, D., & Shrafat, F. (2018). Impact of job satisfaction on training motivation. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 337–355. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.27](https://doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.27)
- Field, A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS. In *Advances in Experimental Medicine and Biology*, 622.
- Hameed, Abdul, A. W. (2011). Employee empowerment of Lecturers. *International Journal of Business and Social Sciences*, 2(13), 224–229. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637072>
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hogan, R. L. (2005). *Supervisors' Perception as a Measure of Training Transfer: A Predictive Validity Study of the Learning Transfer System Inventory*.
- Imran, A. (2013). *The Effect of Training on Employee Performance*. 5(4), 137–147.
- Kiweewa, S. B., & Asiimwe, S. B. (2014). Does training influence employee performance in regulatory organizations in Uganda? Empirical evidence from UCC. *Merit Research Journal of Business and Management*, 2(2), 21–29.
- Littman-Ovadia, H., & Balducci, C. (2013). Psychometric properties of the Hebrew version of the Utrecht work engagement scale (UWES-9). *European Journal of Psychological Assessment*, 29(1), 58–63. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000121>
- Lutwama, G. W. (2011). *The Performance of Health Workers in Decentralised Services in Uganda*. (June).
- Men, L. R., & Ph, D. (2015). *Employee Engagement in Relation to Employee – Organization Relationships and Internal Reputation : Effects of Leadership Communication*. 9.
- 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>
- 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>
- Sharma, S., & Taneja, M. (2018). The effect of training on employee performance. *International Journal*

of Recent Technology and Engineering, 7(4), 6–13.

- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Thamrin, H. M. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5). <https://doi.org/10.7763/ijimt.2012.v3.299>
- Wahyu Ariani, D. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46–56. <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Warrick, D. D. (2011). *The Urgent Need for Skilled Transformational Leaders : Integrating Transformational Leadership and Organization Development*. 8(5), 11–27.