BAB II
KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model Penelitian Terdahulu

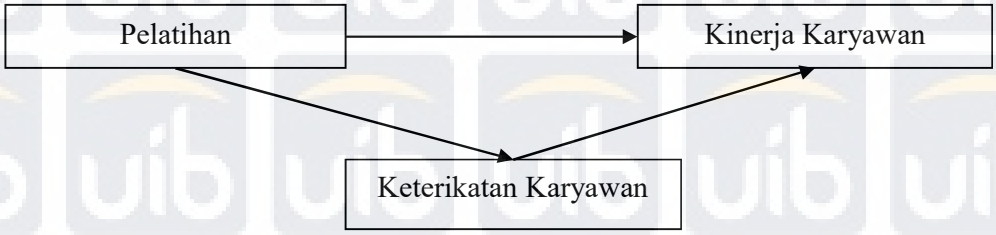
Afroz (2018) dalam studinya bertujuan mengetahui pengaruh dari faktor yang terlibat pada pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan jumlah keseluruhan 150 orang karyawan perbankan dengan target *comprise, senior, senior principal and top-level executive* dari 14 bank di distrik Tangail. Teknik yang digunakan adalah *stratified sampling* yang diolah dengan menggunakan SPSS untuk menguji analisis deskriptif t-test, korelasi, analisis regresi. Proporsi pengaruh variabel yang paling sedikit adalah motivasi dan juga kepuasan kerja dan faktor keterikatan karyawan lebih efektif di banding faktor lainnya.

Gambar 2.1 *Effects of Training on Employee Performance A Study on Banking Sector Tangail Bangladesh,* Sumber: Afroz (2018)

Penelitian studi yang dilakukan Sendawula *et al.,* (2018) bertujuan untuk mengetahui peranan dari faktor pelatihan dan keterikatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan pada sektor kesehatan di Uganda. Penelitian ini *cross sectional* dan juga korelasional dengan jumlah 150 responden yang terlibat dalam pengisian kuesioner dari 4 rumah sakit katolik di Kamuli Mission, Buluba

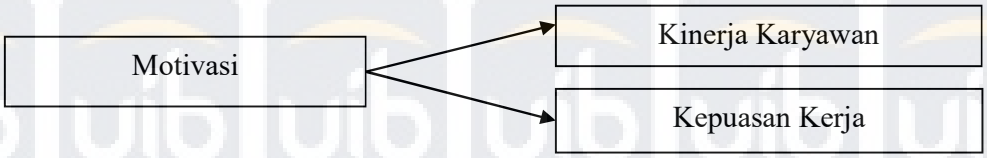
Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

Mission, St. Benedict Mission, Budini Mission menggunakan SPSS. Hasil temuan dari analisis regresi menunjukan pelatihan dan keterikatan memprediksi variabel dependen kinerja sebesar 44,7%.



Gambar 2.2 *Training, employee engagement and employee performance Evidence from Uganda's health sector,* Sumber: Sendawula *et al.,* (2018)

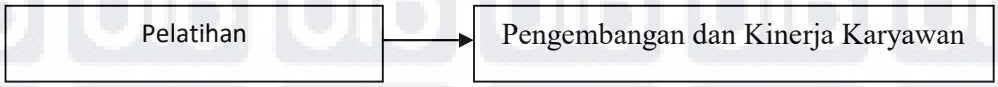
Penelitian studi Ali *et al.,* (2016) bertujuan mengetahui pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja di sektor IT *park (software house)*, dengan menyebarkan kuesioner terstruktur kepada 200 karyawan pada sektor Peshawar di Pakistan.



Gambar 2.3 *The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park Software House Sector of Peshawar Pakistan,* Sumber: Ali *et al.,* (2016)

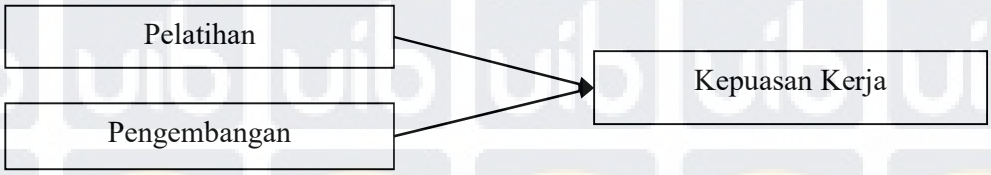
Ameqq dan Hanif (2013) penelitian studi ini berfokus untuk mengetahui program pelatihan yang digunakan oleh departemen *Human Resources* hotel Lahore di Pakistan sebanyak 20 responden.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.4 *Impact of Training on Employees Development and Performance in Hotel Industry of Lahore Pakistan*, Sumber: Ameqq dan Hanif (2013)

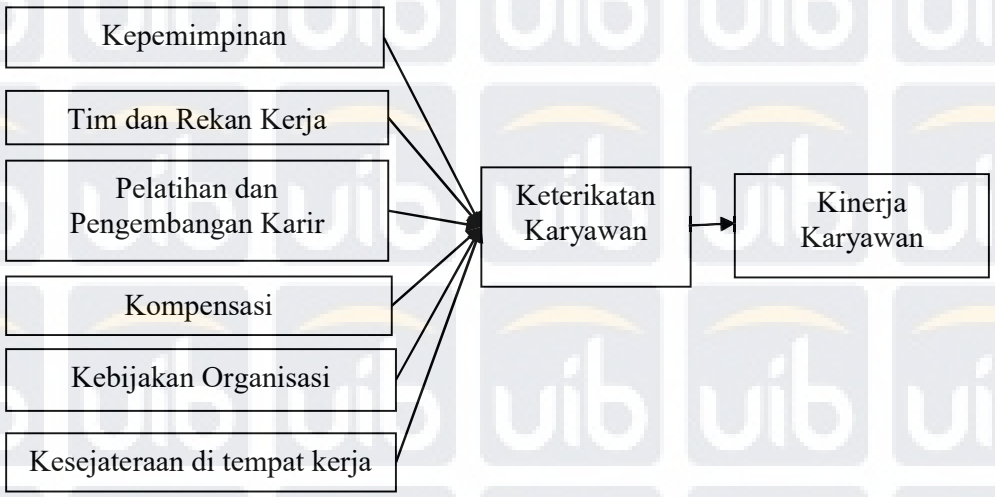
Anwar dan Shukur (2015) bertujuan meneliti dampak dari faktor pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja. Metode kuantitatif dengan teknik sampling acak dari 112 kuesioner yang disebar hanya 89 responden yang dapat diolah menggunakan SPSS di bank swasta, Erbil.



Gambar 2.5 *The Impact of Training and Development on Job Satisfaction A Case Study of Private Banks in Erbil,* Sumber: Anwar dan Shukur (2015)

Anita (2014) bertujuan mengidentifikasi faktor penentu keterikatan karyawan dengan pengambilan sampel dilakukan secara acak sederhana dari tingkat level manajer menengah sampai bawah *Coimbatore District Small Industries Association* kepada 700 orang tetapi hanya 383 kuesioner yang dapat diuji.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.6 *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance,* Sumber: Anita (2014)

Athar dan Shah (2015) dalam memperoleh keterampilan, pengetahuan dan juga meningkatkan kemampuan pada dirinya adalah dengan organisasi memberikan pelatihan. Melalui program pelatihan, karyawan akan mempelajari kerja sama tim dan integritas. Tujuan penelitian studi ini menentukan faktor yang mempengaruhi pelatihan dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, menyebarkan 100 kuesioner dengan menggunakan teknik regresi dan juga korelasi di Karachi, Pakistan.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

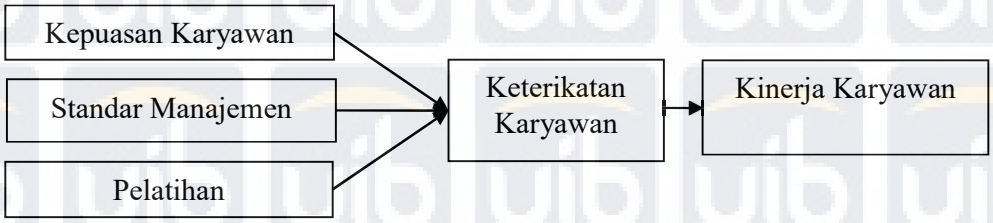
Gambar 2.7 *Impact of Training on Employee Performance Banking Sector Karachi,* Sumber: Athar dan Shah (2015)

Fadlallh (2015) mengidentifikasi pengaruh kepuasaan kerja terhadap kinerja staf pengajar di Fakultas Sains dan Kemanusiaan pada Universitas Salman bin Abdul Aziz Afraj yang diolah menggunakan SPSS terdiri dari 46 pria dan 40 perempuan sehingga keseluruhan berjumlah 86 responden.

Gambar 2.8 *Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj,* Sumber: Fadlallh (2015)

Dahkoul (2018) faktor penentu kinerja secara khusus mengeksplorasi dampak kepuasan karyawan, standar manajemen dan pelatihan melalui keterikatan karyawan sebagai mediasi hubungan tersebut. Sampel sebanyak 100 manajer administrasi dan eksekutif masing - masing 1 dari 50 perusahaan manufaktur sektor industri, Yordania.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



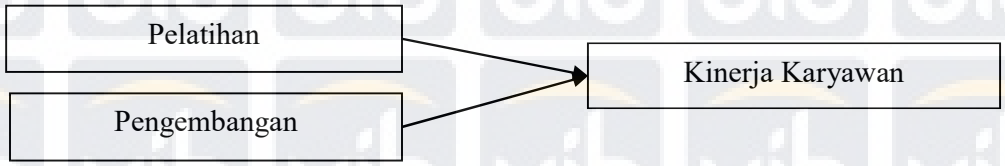
Gambar 2.9 *The Determinants of Employee Performance in Jordanian Organizations,* Sumber: Dahkoul (2018)

Hafeez dan Akbar (2015) dampak pelatihan terhadap kinerja dengan melibatkan pembagian kuesioner kepada 356 karyawan dari 4 perusahaan industri farmasi kota Karachi di Pakistan. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan tingkat responden 96% menggunakan SPSS 19 dalam menguji reliabilitas, deskriptif, korelasi, regresi.

Gambar 2.10 *Impact of Training on Employees Performance Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan,* Sumber: Hafeez dan Akbar (2015)

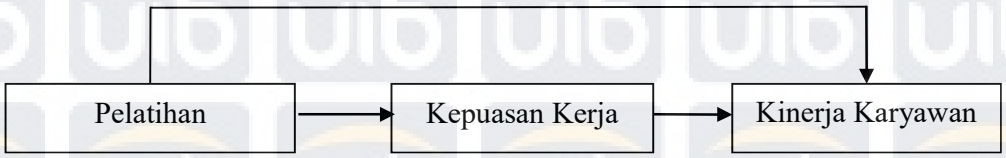
Ibrahim dan Dahie (2016) dalam penelitian studinya bertujuan meneliti faktor yang mengarah pada kinerja karyawan dengan menyebarkan kuesioner kepada 63 karyawan perusahaan *United Bottling* di Somalia. Disimpulkan, kondisi kerja dan kurang memperhatikan sumber daya manusia mempengaruhi hasil kineja karyawan sehingga disarankan bidang tertentu ditingkatkan seperti pemberian umpan balik, pelatihan berkelanjutan dan dukungan manajemen.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.11 *The Impact of Training and Development on Employee Performance United Bottling Company Case Study in Mogadishu Somalia,* Sumber: Ibrahim dan Dahie (2016)

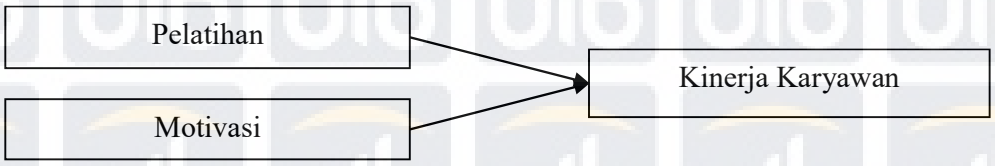
Karimi dan Nejad (2018) dalam studinya bertujuan mengetahui dan juga menganalis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan perusahaan minyak Ahwaz. Populasi terdiri dari semua karyawan di perusahaan minyak Ahwaz sebanyak 800 karyawan dengan mengambil sampel berjumlah 260 orang dengan metode *stratified random sampling.*



Gambar 2.12 *The Effect of Organizational Training on Job Satisfaction and Individual Performance of Ahwaz Oil Company Employees,* Sumber: Karimi dan Nejad (2018)

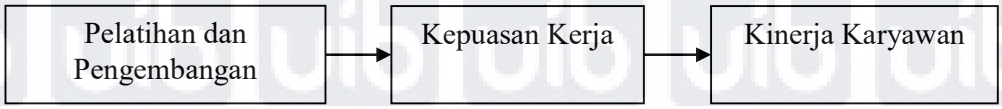
Khan (2012) membagikan kuesioner terstruktur dengan mendistribusikan secara acak di Bank Habib dan lembaga Universitas Federal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Seni kota Urdu di Islamabad berjumlah 100 karyawan menggunakan SPSS.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



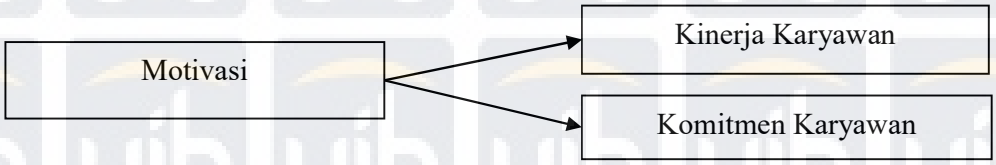
Gambar 2.13 *The Impact of Training and Motivation on Performance of Employees,* Sumber: Khan (2012)

Khan *et al.,* (2016) dalam studinya bertujuan menganalisis pengaruh yang terlibat terhadap kinerja dengan sampel sebanyak 105 karyawan pada perusahaan telekomunikasi di Pakistan yang telah dikumpulkan dan dianalisis.



Gambar 2.14 *Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction A Study of Telecom Sector of Pakistan,* Sumber: Khan *et al.,* (2016)

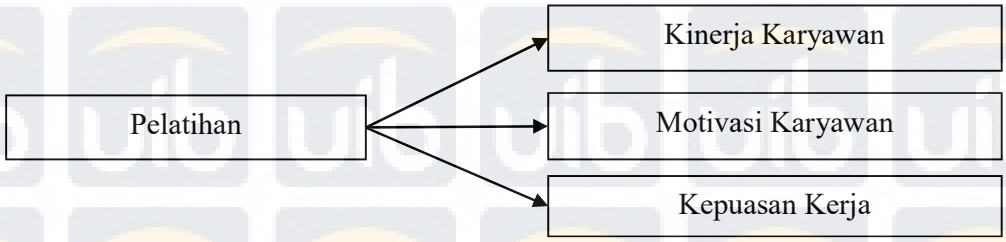
Marhoon *et al.,* (2017) studinya menguji dampak motivasi pada kinerja dan komitmen di *Royal Court Affairs*, Oman. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk pengumpulan data dan teknik pemodelan persamaan struktural (SEM) dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak AMOS pada urusan pengadilan kerajaan sebanyak 310 orang.



Gambar 2.15 *Effect of Motivation on Employee Performance and Employees Commitment,* Sumber: Marhoon *et al.,* (2017)

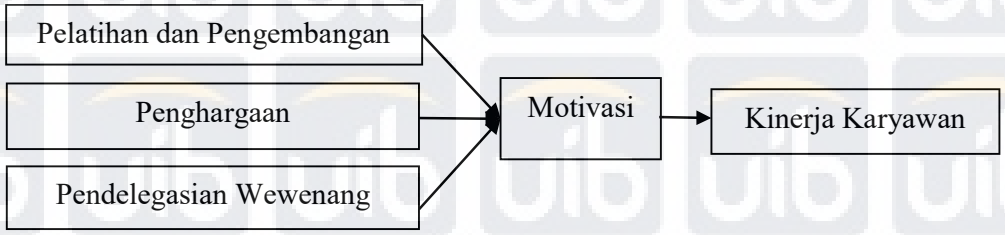
Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

Motlokoa *et al.,* (2018) bertujuan menyelidiki pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, motivasi dan kepuasan kerja pada sektor perbankan di Lesotho. Teknik pengambilan sampel bertingkat dengan jumlah sampel 171 dari total jumlah populasi karyawan 300 orang.



Gambar 2.16 *The Impact of Training on Employees Performance the Case of Banking Sector in Lesotho,* Sumber: Motlokoa *et al.,* (2018)

Bao dan Nizam (2015) bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor yang terlibat pada motivasi yang mengarah pada hasil kinerja karyawan. Sampel sebanyak 100 karyawan perusahaan manufaktur elektronik di Cina. Pengambilan sampel yang dilakukan adalah probabilitas acak sederhana diolah dengan menggunakan SPSS.

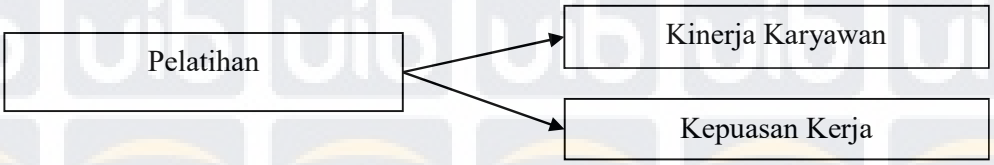


Gambar 2.17 *The Impactof Motivation on Employee Performance in Electronics Industry in China*, Sumber: Bao dan Nizam (2015)

Penelitian Raza *et al.,* (2017) dalam studinya bertujuan menganalisis dampak pelatihan mengarah pada kinerja dan kepuasan kerja dengan menyebarkan kuesioner kepada 184 manajer menengah dan bawah dengan

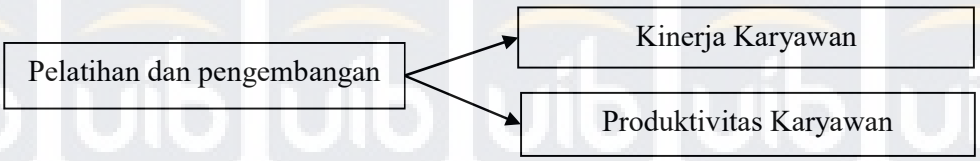
Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

menggunakan teknik pengambilan sampel adalah stratifikasi proporsional di industri plastik Hayatabad Peshawar sebanyak 126 sampel.



Gambar 2.18 *Impact of Training on Employees Performance and Job Satisfaction an Empirical Study of Plastic Industry of Hayatabad Industrial Estate*, Sumber: Raza *et al.,* (2017)

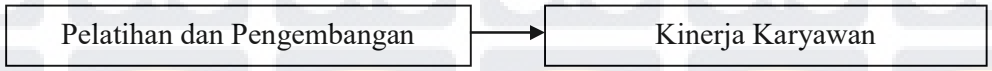
Salah (2016) keberhasilan dan kegagalan organisasi tergantung kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Menyelidiki hubungan dampak dari pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja serta produktivitas karyawan, melibatkan 188 responden dengan menggunakan SPSS 16 pada perusahaan transportasi swasta di wilayah selatan negara Yordania.



Gambar 2.19 *The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity,* Sumber: Salah (2016)

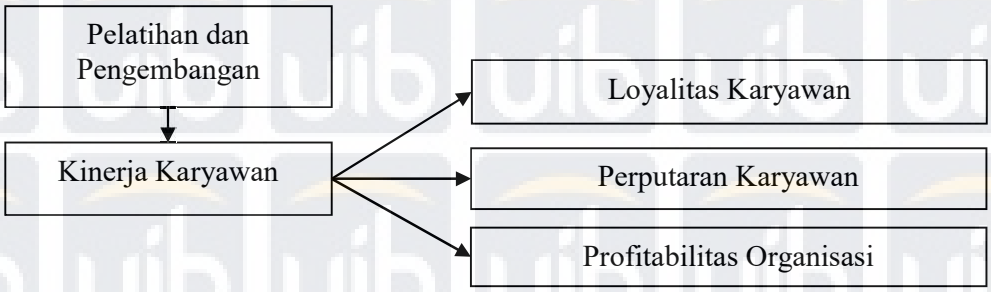
Sandamali *et al.,* (2018) bertujuan mengidentifikasi hubungan pengaruh pelatihan dan pengembangan yang mengarah pada kinerja karyawan, sampel sebanyak 150 karyawan tingkat eksekutif pada industri pakaian di Sri Lanka.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.20 *The Relationship between Training and Development and Employee Performance of Executive Level Employees in Apprel Organizations*, Sumber: Sandamali *et al.,* (2018)

Shakeel dan Lodhi (2015) bertujuan menguji pelatihan dan pengembangan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan karena memainkan peran penting di organisasi. Metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 200 karyawan dalam melakukan uji korelasi dan regresi yang diolah menggunakan SPSS pada sektor bank Karachi di Pakistan.

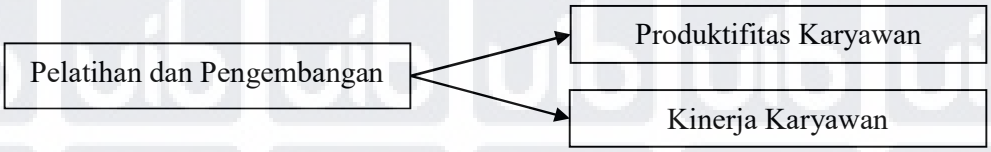


Gambar 2.21 *Impact of Training and Development on Employee Performance A Case of Banking Sector of Pakistan*, Sumber: Shakeel dan Lodhi (2015)

Tahir *et al.,* (2014) menyelidiki faktor pelatihan dan pengembangan *(enhancement, morale, competency, skills, ability, techniques, job knowledge)* yang mendorong kinerja dan produktivitas karyawan. Penelitian ini bersifat kuantitatif dari 8 bank yang dipilih menjadi sampel dengan mendistribusikan kuesioner sebanyak 80 tetapi hanya 76 kuesioner yang diterima dengan tingkat

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

pengembalian 95% yang diolah menggunakan SPSS pada Bank Limited city Peshawar KPK di Pakistan.



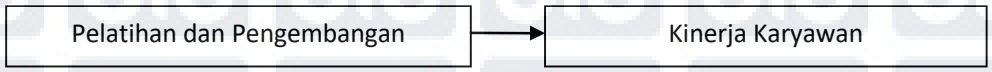
Gambar 2.22 *The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City KPK, Pakistan*, Sumber: Tahir *et al.,* (2014)

Peneliti studi Zameer *et al.,* (2014) bertujuan menganalisis pengaruh motivasi yang mengarah pada kinerja karyawan, data dikumpulkan dari 5 kota besar Islamabad, Layyah, Faisalabad, Lahore, Multan. Dengan menggunakan kuesioner terstruktur sebanyak 150 orang yang didistribusikan ke perusahaan industri minuman Coke, Pepsi dan Gorment di Pakistan.

Gambar 2.23 *The Impact of the Motivation on the Employees Performance in Beverage Industry of Pakistan,* Sumber: Zameer *et al.,* (2014)

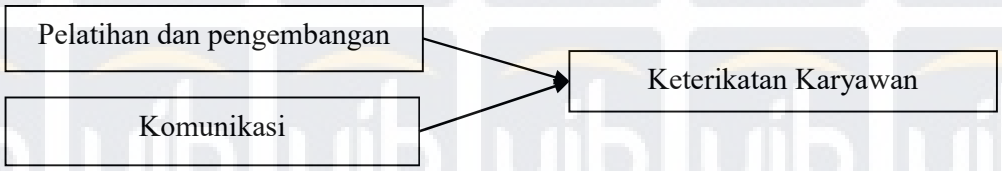
Alnawfleh (2020) mengidentifikasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan di Otoritas Zona Ekonomi Khusus Aqaba. Teknik pengambilan sampel acak digunakan untuk mengumpulkan data. Kuesioner didistribusikan 112 karyawan di *Aqaba Special Economic Zone Authority.* Teknik statistik deskriptif dan uji-t diterapkan pada data.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.24 *Effect of Training and Development on Employee Performance in the Aqaba Special Economic Zone Authority*, Sumber: Alnawfleh (2020)

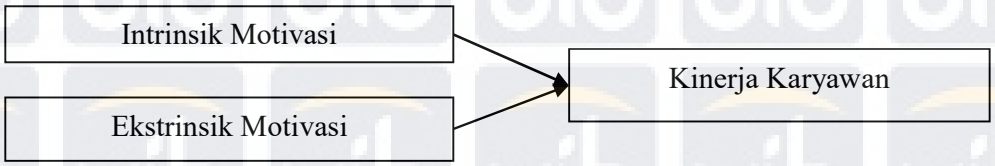
Siddiqui dan Sahar (2019) dalam penelitiannya bertujuan mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan serta komunikasi mengarah pada keterikatan karyawan. Kuesioner yang disebarkan kepada 120 karyawan dan 100 kuesioner yang diterima kembali untuk dianalisis menggunakan PLS pada sektor perbankan di Karachi.



Gambar 2.25 *The Impact of Training Development and Communication on Employee Engagement a Study of Banking Sector,* Sumber: Siddiqui dan Sahar (2019)

Penelitian studi yang dilakukan oleh Siddiqui dan Rida (2019) bertujuan untuk mempelajari efek dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik pada kinerja karyawan. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 60 responden perempuan dan 143 laki – laki sehingga seluruhnya berjumlah 203 orang pada sektor perbankan di Pakistan.

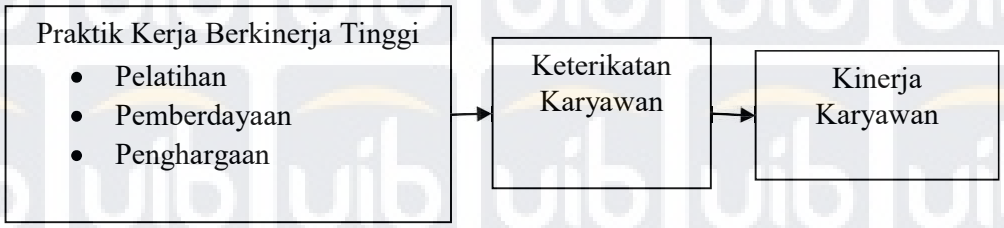
Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.26 *Impact of Motivation on Employees Performance in Pakistan,*

Sumber: Siddiqui dan Rida (2019)

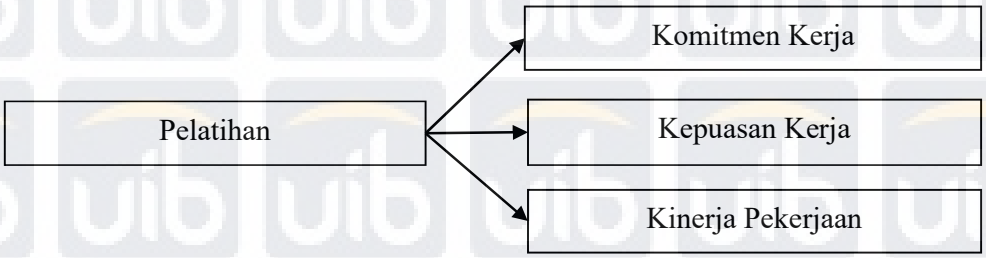
Penelitian studi oleh Akhtar *et al.,* (2016) untuk mengetahui dampak praktek kerja berkinerja tinggi terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan melalui peran mediasi keterikatan karyawan distrik multan di Pakistan. Sampel sebanyak 200 responden yang dianalis dengan menggunakan SPSS 17.



Gambar 2.27 *Impact of High Performances Work Practices on Employees Performance in Pakistan Examining the Mediating Role of Employee Engagement,* Sumber: Akhtar *et al.,* (2016)

Soni dan Kesari (2018) pelatihan yang efektif dan efisien meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, produktivitas dan komitmen kerja. Penelitian ini termasuk kuantitatif dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan teknik *simple random sampling* berjumlah 180 karyawan yang bekerja di perusahaan farmasi diolah menggunakan SPSS 20.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



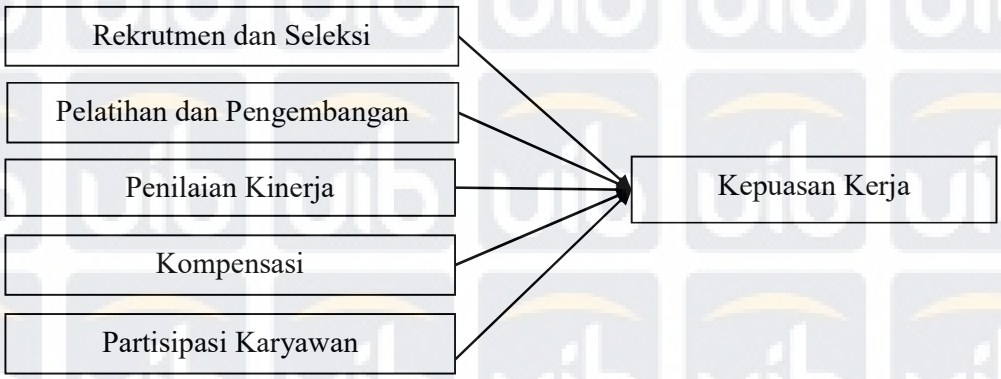
Gambar 2.28 *The Study of Impact of Training on Employee Job Satisfaction A Case of Indian Pharmaceutical Sector,* Sumber: Soni dan Kesari (2018)

Chaudhary dan Bhaskar (2016) studi bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja di sektor pendidikan. Deskriptif dan eksploratif dengan menggunakan sampel sebanyak 125 staf pengajar secara acak dari universitas yang beroperasi di Noida, India. Hasil studi pelatihan dan pengembangan yang mengarah kepada peningkatan kepuasan kerja karyawan dikarenakan berkorelasi kuat.

Gambar 2.29 *Training and Development and Job Satisfaction in Education Sector,* Sumber: Chaudhary dan Bhaskar (2016)

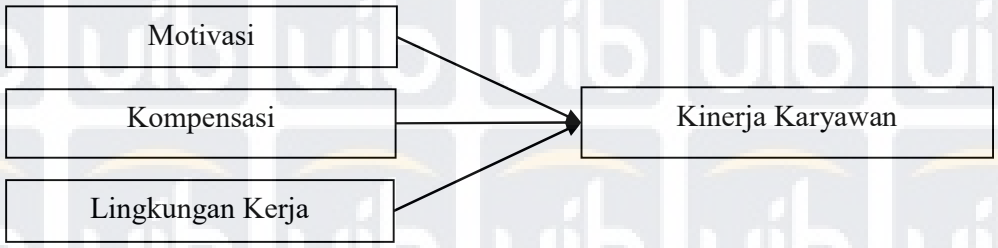
Olaimat (2018) dalam studinya bertujuan mengetahui pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja dengan menyebarkan 120 kuesioner dengan masing-masing 15 responden dari 8 hotel *intercontinental, Regency Palace, Marriott, Le Meridien, Grand Hyatt, Crown Plaza, Holiday Inn Amman, Four Seasons Hotel Amman* karyawan industri perhotelan di Yordania.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.30 *The Influence of Human Resource Practices on Job Satisfaction Empirical Investigation of Jordan Hotels*, Sumber: Olaimat (2018)

Penelitian Siddiqi dan Tangem (2018) dalam studinya bertujuan mengeksplorasi faktor yang terlibat serta dapat memberikan hasil kinerja terbaik. Hasil mengungkapkan seluruh faktor yang terlibat seperti lingkungan pekerjaan, pemberian kompensasi yang tepat dan pemberian motivasi terdapat hubungan yang signifikan dan berdampak pada kinerja karyawan dengan melibatkan 150 responden pada perusahaan industri asuransi di Bangladesh.

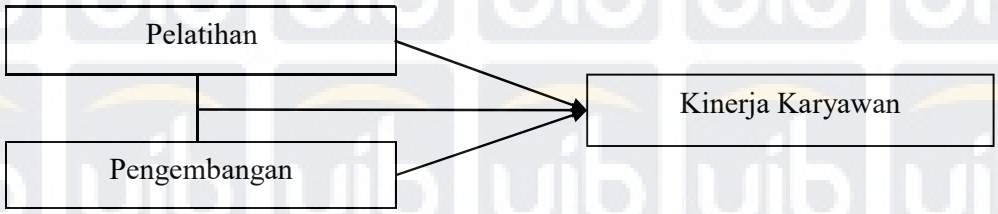


Gambar 2.31 *Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on the Performance of Employees in the Insurance Companies of Bangladesh,* Sumber: Siddiqi dan Tangem (2018)

Penelitian Younas *et al.,* (2018) bertujuan mengeksplorasi pengaruh dari dampak pemberian program pelatihan dan pengembangan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada sektor perbankan di Pakistan. Temuan mengungkapkan

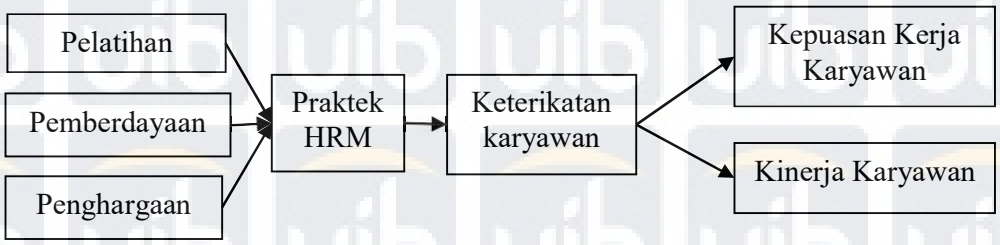
Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

pelatihan dan pengembangan berdampak positif mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dengan melibatkan 350 responden yang diuji menggunakan SPSS dari 500 kuesioner yang disebarkan.



Gambar 2.32 *The Impact of Training and Development on Employee Performance*, Sumber: Younas *et al.,* (2018)

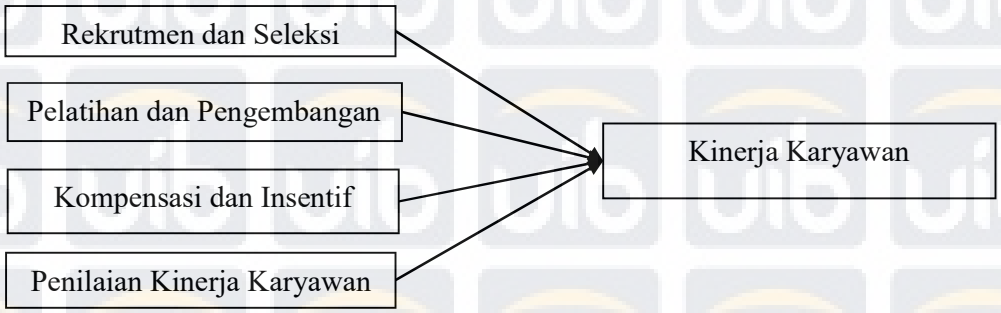
Sattar *et al.,* (2015) studi menguji dampak dari pentingnya sumber daya manusia. Data dikumpulkan dari 181 karyawan di tiga bank *Habib, Faysal, Allied.*



Gambar 2.33 *Role of Human Resource Practices in Employee Performance and Job Satisfaction with Mediating Effect on Employee Engagement,* Sumber: Sattar *et al.,* (2015)

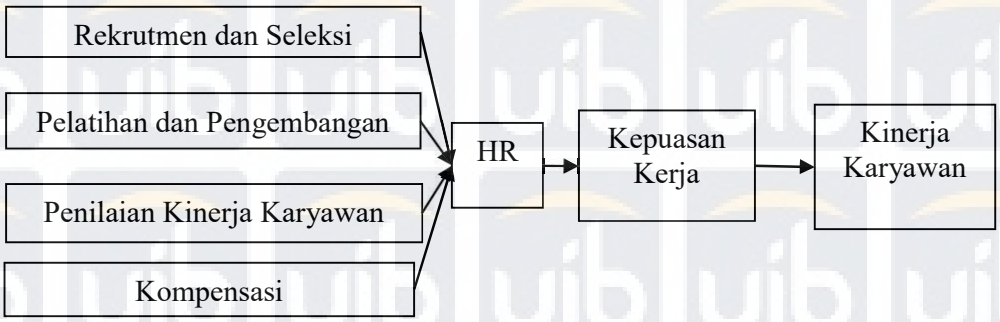
Penelitian studi Jouda *et al.,* (2016) mengetahui dampak praktik manajemen sumber daya manusia mempengaruhi hasil kinerja. Sebanyak 115 dari total jumlah 900 anggota fakultas dan non–fakultas pada Universitas Islam Gaza (IUG) di Palestina di uji dengan SPSS 22.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.34 *The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance the Case of Islamic University of Gaza in Palestine,* Sumber: Jouda *et al.,* (2016)

Khan *et al.,* (2019) menganalisis dampak HR *(Human Resources)* mengarah pada peningkatan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator sebanyak 300 jumlah kuesioner disebar dengan tingkat pengembalian 83% sehingga yang dapat diolah sebanyak 250 anggota fakultas dari 6 universitas di sektor publik, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan.



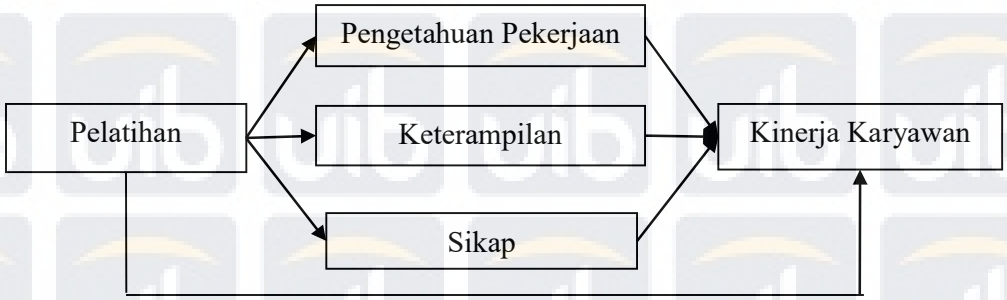
Gambar 2.35 *The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR practices and Employee Performance: Emprical Evidence from Higher Education Sector,* Sumber: Khan *et al.,* (2019)

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

Elvina dan Chao (2019) menguji dampak motivasi dalam dan motivasi luar yang mempengaruhi kinerja karyawan kepada 100 orang pekerja dari VTB Bank, Rusia.

Gambar 2.36 *A Study on the relationship between Employee Motivation and Work Performance,* Sumber: Elvina dan Chao (2019)

Studi Afsana *et al.,* (2016) bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan yang mengarah pada kinerja karyawan berjumlah 100 karyawan yang bekerja di 6 perusahaan indutri telekomunikasi Grameen Phone, Citycell, Teletalk, Banglalink, Airtel, Robi di Bangladesh.

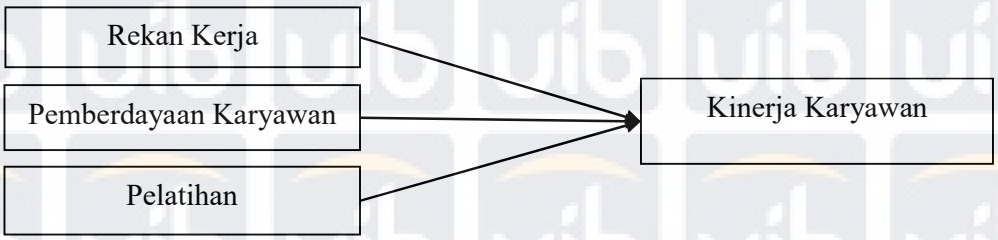


Gambar 2.37 *Effect of Training on Employee Performance an Empirical Study on Telecommunication Industry in Bangladesh,* Sumber: Afsana *et al.,* (2016)

Ahmad dan Manzoor (2017) menguji pengaruh dari dampak rekan kerja, pemberdayaan karyawan, pelatihan pada kinerja karyawan di perusahaan telekomunikasi di 3 perusahaan seluler Ufone, Telenor dan Mobilink yang diolah

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

dengan menggunakan SPSS 20 dengan jumlah kuesioner yang disebarkan sebanyak 150 karyawan.



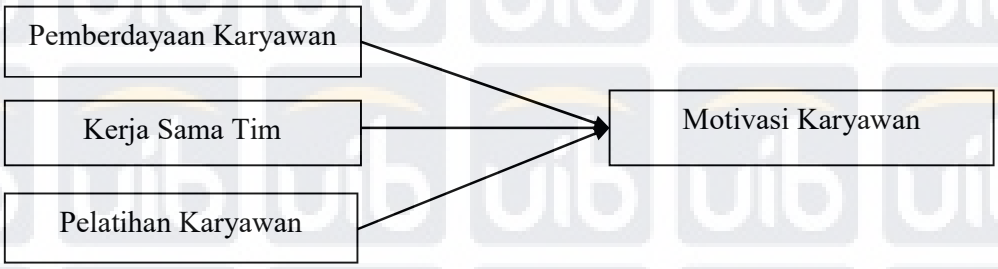
Gambar 2.38 *Effect of Team Work, Employee Empowerment and Training on Employee Performance,* Sumber: Ahmad dan Manzoor (2017)

Wadhwa dan Kumar (2019) menyelidiki pengaruh pelatihan yang merupakan salah satu praktik manajemen bakat dengan menggunakan teknik acak dan bertingkat yang disebarkan kepada 550 karyawan dari level bawah sampai menengah kepada 6 bank di sektor publik *OCB, State Bank of India, Punjab National Bank* dan sektor swasta *AXIS, ICICI, HDFC Bank*.

Gambar 2.39 *Effect of Training on Employee Performance Investigating Indian Banking Sector,* Sumber: Wadhwa dan Kumar (2019)

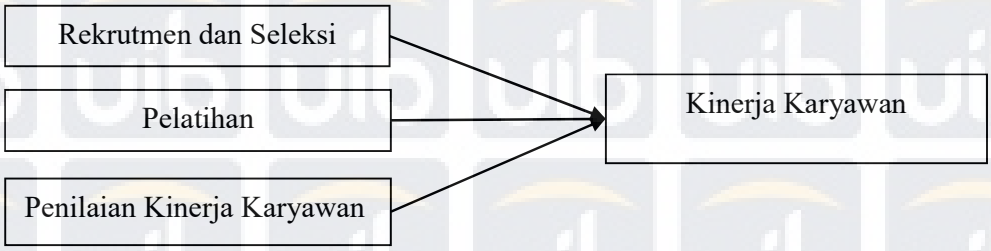
Hanaysha dan Hussain (2018) menguji pengaruh pemberdayaan karyawan, pelatihan karyawan dan kerja tim yang mempengaruhi motivasi karyawan. Dengan metode survei *online* sebanyak 242 staf akademik dan administrasi di Univesitas Negeri wilayah utara, Malaysia.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.40 *An Examination of the Factors Affecting Employee Motivation in the Higher Education Sector*, Sumber: Hanaysha dan Hussain (2018)

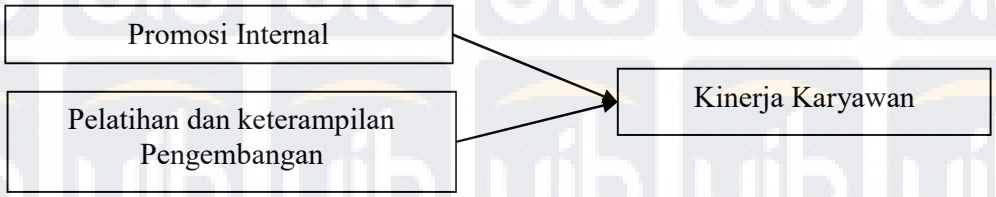
Penelitian studi Tanveer *et al.,* (2011) menganalisis pengaruh praktik sumber daya manusia mengarah pada peningkatan kinerja. Kuesioner disebarkan 110 tetapi hanya dapat dianalisis lebih lanjut sebanyak 87 responden karyawan pabrik tekstil dengan tingkat pengembalian 79% pada sektor tekstil di Pakistan.



Gambar 2.41 *The Way Human Resource Management (HRM) Practices effect Employees Performance A case of Textile Sector,* Sumber: Tanveer *et al.,* (2011)

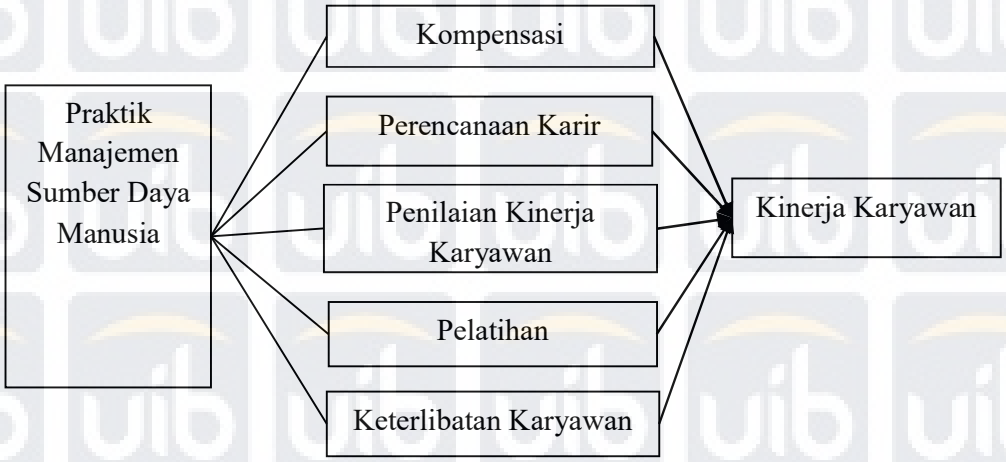
Njiraine (2019) meneliti sejauh mana insentif seperti pelatihan karyawan dan promosi internal berkontribusi terhadap kinerja karyawan, kuesioner diberikan kepada staf non-pengajar sebanyak 297 orang sampel di Universitas Nairobi Kenya.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.42 *The Influence of Internal Promotion and Training Incentives on Employee Performance at University of Nairobi,* Sumber: Njiraine (2019)

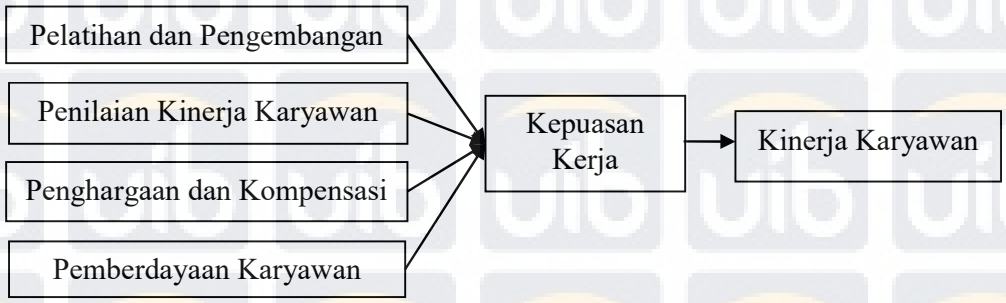
Hassan (2016) studinya bertujuan untuk menganalis dampak praktik HRM terhadap kinerja karyawan pada industri tekstil di Pakistan. Dalam pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan jumlah 68 karyawan.



Gambar 2.43 *Impact of HRM Practices on Employee Performance*, Sumber: Hassan (2016)

Dan selanjutnya studi oleh peneliti Rodjam *et al.,* (2020) menyelidiki hubungan variabel yang mempengaruhi praktik manajemen sumber daya manusia serta menguji pengaruh kepuasan kerja sebagai mediasi dengan menganalisis data dengan mengunakan PLS dari 200 responden pada perusahaan farmasi di Thailand.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020



Gambar 2.44 *Effect of Human Resource Management Practices on Employee Performance Mediating by Employee Job Satisfaction,* Sumber: Rodjam *et al.,* (2020)

2.2 Definisi Variabel Dependen

Asfihan (2020) kinerja berasal dari kata kinerja kerja atau disebut juga kinerja aktual merupakan pekerjaan kualitatif dan kuantitatif dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikannya. Hal ini karena kinerja seorang karyawan mengacu pada efektivitas, kualitas dan efisiensi hasil kerja mereka (Ciner, 2019).

Sutrisno (2016) suksesnya karyawan dalam melaksanakan tugas, wewenang serta tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya sesuai dengan kualitas dan juga kuantitas berarti semakin tinggi tingkat kinerja seorang karyawan, produktivitas organisasi atau perusahaan akan semakin meningkat. Chen *et al.,* (2014) kinerja akan melaksanakan tugasnya secara efisien sesuai dengan kompetensi. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik mengharuskan pekerja melaksanakan pekerjaannya secara efisien (Reb *et al.,* 2014).

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Tahir *et al.,* (2014) pelatihan akan meningkatkan hasil kinerja, keterampilan, kompetensi, kemampuan dan pengetahuan terhadap pekerjaan, mengubah perilaku menjadi lebih baik, komunikasi interpersonal secara efektif dan efisien, moral serta juga produktivitas sehingga memenuhi tujuan organisasi. Jika kurangnya pemberian program pelatihan ditempat kerja. Maka, menyebabkan kinerja karyawan menjadi rendah dan juga bisa menyebabkan penurunan kinerjanya. Hasil studinya terdapat hubungan yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Limited city Peshawar KPK di Pakistan (Nawaz *et al.,* 2014). Pengaruh langsung yang mengarah pada kinerja aktual keseluruhan karyawan serta dapat meningkatkan efisiensi hasil kerja mereka adalah melalui pemberian pelatihan (Ameqq, 2013). Hasil analisis regresi berganda membuktikan, bahwa keseluruhan HRMP yang terlibat terdapat hubungan positif mengarah pada peningkatan kinerja karyawan di lingkungan pendidikan (Jouda *et al.,* 2016).

Athar dan Shah (2015) pelatihan meningkatkan substansial kinerja dan juga produktivitas yang dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, motivasi serta kepuasan karyawan terhadap tugas yang diberikan perusahaan memiliki dampak positif hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan bank kota Karachi di Pakistan. Hasil temuan regresi linear berganda menerangkan bahwa kerja sama tim, pemberdayaan karyawan dan juga pelatihan berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan perusahaan seluler

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

Islamabad di Pakistan sehingga menghasilkan produktivitas yang tinggi, peningkatan hasil kinerja dan memberikan keungulan kompetitif dibanding pesaing (Ahmad & Manzoor, 2017).

Studi yang dilakukan oleh Hafeez dan Akbar (2015) komitmen tinggi dalam pekerjaan, profesi atau karir serta keingintahuan tentang perusahaan dan mempelajari keterampilan. Maka, akan meningkatkan kinerjanya. Hasil analisis menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan serta positif semakin banyak seorang karyawan memperoleh pelatihan ditempat kerja. Maka, akan semakin meningkatkan efisien kinerjanya. Ibrahim *et al.,* (2016) penelitiannya membuktikan terdapat hubungan optimis yang kuat pelatihan pada kinerja seorang karyawan. Hasil studinya terdapat korelasi positif dan juga signifikan pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan *United Bottling* di Somalia. Motlokoa *et al.,* (2018) keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tegantung pada tenaga kerjanya. Oleh karena itu, harus berinvestasi dalam pemberian program pelatihan bagi karyawan karena faktor paling penting dalam *Human Resource Management* dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan efisiensi. Hubungan positif pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pada sektor bank Karachi di Pakistan karena dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi (Shakeel & Lodhi, 2015).

Afroz (2018) penelitiannya membuktikan terdapat hubungan signifikan yang kuat pelatihan pada kinerja karyawan, pelatihan adalah strategi inti organisasi dalam efektivitas. Organisasi yang memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan. Maka, akan memperoleh output yang

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

diinginkan atau sesuai dengan tujuan perusahaan (Younas *et al.,* 2018). Pelatihan memberikan informasi terkini yang meningkatkan pengetahuan, komitmen dan keterampilan karyawan untuk dapat berkinerja lebih baik dengan memastikan bahwa karyawan tersebut bekerja sesuai dengan harapan organisasi untuk menghasilkan kinerja berkelanjutan, pengembangan, retensi karyawan yang sangat berkualitas dan produktivitas. Temuan studi mengungkapkan bahwa pelatihan karyawan dan promosi internal mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat meningkatkan daya saing organisasi di Kenya (Njiraine, 2019).

Studi hasil temuan penelitian selanjutnya membuktikan, seluruh hipotesis memiliki pengaruh yang signifikan dimana semakin banyak karyawan memperoleh pelatihan ditempat kerja akan semakin efisien tingkat hasil kinerjanya (Afroz, 2018). Pelatihan berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja aktual secara keseluruhan serta terdapat korelasi positif pelatihan dan kinerja karyawan dikarenakan penting tanpa mengadakan pelatihan di organisasi karyawan tidak dapat melakukan tugasnya secara baik dan efisien (Ameqq & Hanif, 2015). Hasil studi menunjukan hubungan signifikan positif pelatihan dan motivasi terhadap kinerja kayawan sehingga disimpulkan organisasi yang memiliki rencana pelatihan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dan harus fokus memotivasi karyawannya dalam mencapai tingkat hasil kinerja yang lebih tinggi (Khan, 2012).

Temuan hasil menunjukan pelatihan dan pengembangan berkorelasi positif serta berhubungan signifikan secara statistik mengarah peningkatan kinerja dan juga produktivitas karyawan pada perusahaan transportasi swasta di wilayah

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

selatan negara Yordania (Salah, 2016). Temuan korelasi dan regresi pelatihan dan pengembangan berhubungan positif mempengaruhi kinerja karyawan dengan membangun mekanisme yang benar, logis serta subtansial dalam mengevaluasi kinerja karyawan (Sandamali *et al.,* 2018). Hasil menunjukan bahwa ada perbedaan yang signifikan dalam skor untuk karyawan yang terlatih dan karyawan yang tidak terlatih dengan efek besar (30%), terbukti bahwa variabel independen berkontribusi positif terhadap perubahan variabel dependen (Alnawfleh, 2020).

Hasil penelitian menunjukan penilaian kinerja, pemberian kompensasi, perencanaan jenjang karir, pemberian pelatihan dan keterlibatan karyawan dalam memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaannya memiliki pengaruh positif yang mengarah pada kinerja karyawan (Hassan, 2016). Hubungan yang signifikan seluruh praktik manajemen sumber daya manusia yang terlibat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada sektor tekstil di Pakistan (Tanveer *et al.,* 2011). Studi menemukan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor bank publik dan juga swasta di India (Wadhwa & Kumar, 2019). Temuan studi menemukan bahwa investasi pada pelatihan karyawan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan karyawan karena berpengaruh positif serta signifikan secara statistik yaitu dapat meningkatkan keterampilan, sikap positif dan pengetahuan terhadap pekerjaannya (Afsana *et al.,* 2016). Hasil penelitian analisis regresi berganda menunjukan bahwa seluruh variabel praktek manajemen sumber daya manusia yang terlibat berdampak positif mengarah kepuasan kerja karyawan industri perhotelan di Yordania (Olaimat, 2018).

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

2.3.2 Hubungan antara Pelatihan dan Keterikatan Karyawan

Keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi adalah karyawan, pelatihan berkontribusi positif dalam meningkatkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan mereka serta meningkatkan keterampilan (Saks, 2016). Ketika karyawan mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan pada pekerjaan. Maka, akan meningkatkan percaya diri mereka sehingga meningkatkan keterikatan karyawan (Mehrzi & Singh, 2016).

Program pelatihan dikaitkan dengan pengembangan karir sehingga tingkat kinerja dan keterikatan karyawan meningkat dan sesuai dengan tujuan organisasi, dalam penelitiannya keterikatan karyawan lebih efektif di banding faktor lain seperti motivasi dan kepuasan kerja (Afroz, 2018). *Human Resources Management* organisasi harus berfokus pada pengembangan sikap dan kemampuan karyawan melalui program pelatihan yang efektif sehingga karyawan yang terlibat dalam pekerjaan dapat berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan organisasi, sistem pelatihan menunjukan pengaruh signifikan yang tinggi terhadap keterikatan karyawan. Siddiqui dan Sahar (2019) hasil penelitian menunjukan pelatihan memiliki dampak positif terhadap keterikatan karyawan (Siddiqui & Sahar, 2019).

2.3.3 Hubungan antara Pelatihan dan Motivasi

Pelatihan penting dalam meningkatkan kompetensi dan keterampilan seorang karyawan dan membantu karyawan untuk memotivasi diri mereka terhadap pekerjaannya (Savery, 2015). Investasi waktu, tenaga dan uang yang besar dalam proses pelatihan membantu mengembangkan tingkat motivasi

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

karyawan yang tinggi sesuai tujuan organisasi. Hal ini menemukan bahwa di dalam organisasi, karyawan yang menerima dan memberi nilai pada program pelatihan akan mencapai tujuan organisasi dan tingkat motivasi menjadi lebih tinggi (Laugeson *et al.,* 2012).

Ketika karyawan mendapatkan peluang untuk terlibat dalam pelatihan. Maka, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan pribadi dan juga organisasi (Hanaysha & Hussain, 2018). Karyawan yang berpartisipasi pada program pelatihan cenderung lebih termotivasi daripada mereka yang tidak secara aktif terlibat didalamnya (Naong, 2014). Dalam *Human Resource Management* pemberian pelatihan bagi karyawan penting terhadap kinerja serta juga motivasi karena keberhasilan dan juga kegagalan organisasi dipengaruhi oleh pelatihan tenaga kerjanya. Temuan menjelaskan pelatihan meningkatkan kinerja karyawan yang secara positif mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja (Motlokoa, 2018). Temuan penelitian menunjukan keseluruhan variabel yang terlibat seperti pemberdayaan karyawan, kerja sama tim dan juga pelatihan memiliki efek signifikan positif terhadap motivasi karyawan (Hanaysha & Hussain, 2018).

2.3.4 Hubungan antara Pelatihan dan Kepuasan Kerja

Pelatihan bukan hanya mendorong kinerja seorang karyawan tetapi juga membantu mereka untuk memotivasi dan mengembangkan organisasi dan jika program pelatihan efektif. Maka, akan menciptakan kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena ketika karyawan dilatih tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

(Bakare, 2012). Program pelatihan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan juga mengurangi rencana turnover (Sharma, 2014).

Program pelatihan dan pengembangan yang baik mengarah pada kepuasan kerja di bidang Pendidikan karena berhubungan signifikan (Chaudhary & Bhaskar, 2016). Dalam penelitiannya, pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif pada kepuasan kerja (Anwar, 2015). Pelatihan memiliki dampak pengaruh langsung terhadap tiga variabel dependen salah satunya adalah kepuasan kerja (Motlokoa *et al.,* 2018). Pelatihan berpengaruh langsung dalam meningkatkan komitmen, kepuasan kerja dan juga lebih mengetahui kinerja pekerjaannya. Hasil studi penelitiannya menunjukan terdapat hubungan positif pelatihan terhadap komitmen, kinerja pekerjaan dan kepuasan kerja di perusahaan farmasi yang beroperasi di Bhopal, Madhya Pradesh (Soni & Kesari, 2018). Hasil membuktikan pelatihan dan pengembangan berdampak positif mengarah pada kepuasan kerja dikarenakan dapat meningkatkan efisiensi individu karyawan di bank swasta, Erbil (Anwar & Shukur, 2015). Hasil studi korelasi positif serta signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja (Raza *et al.,* 2017).

2.3.5 Hubungan antara Keterikatan Karyawan dan Kinerja Karyawan

Sendawula *et al.,* (2018) dalam penelitiannya keterikatan karyawan prediktor utama mengarah pada perilaku positif dan juga efektivitas perusahaan serta memiliki hubungan langsung yang mengarah pada hasil kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen menuntun mereka menjadi lebih baik sesuai

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

dengan nilai yang diterapkan dalam organisasi, jika karyawan merasa terikat atau merasa terlibat mereka akan antusias terhadap pekerjaannya dan organisasi.

Afroz (2018) dalam penelitiannya membuktikan bahwa faktor keterikatan karyawan lebih efektif di banding dengan faktor lain seperti motivasi karyawan dan kepuasan kerja. Dan selanjutnya, terdapat hubungan positif secara langsung yang mempengaruhi keterikatan karyawan pada pekerjaannya yang mengarah kinerja karyawan. Maka, dapat mempermudah perusahaan dalam mewujudkan visi perusahaannya, hasil temuan regresi dan SEM menyatakan bahwa faktor-faktor terlibat pada keterikatan karyawan mengarah peningkatan kinerja karyawan karena berkorelasi kuat dan berhubungan positif serta juga signifikan (Anita, 2014). Berdasarkan analisis korelasi lainnya hubungan positif serta signifikan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan, faktor keterikatan karyawan sebagai prediktor utama dibanding faktor pelatihan (Sendawula *et al.,* 2018). Hasil temuan studi penelitian kepuasan karyawan, standar manajemen, pelatihan memiliki dampak signifikan pada keterikatan karyawan yang mengarahkan pada kinerja seorang karyawan di sektor industri, Yordania (Dahkoul, 2018).

2.3.6 Hubungan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan

Faktor utama mempengaruhi sumber daya manusia adalah motivasi dan jika seorang karyawan termotivasi. Maka, mereka akan bekerja lebih baik lagi dan dapat meningkat kinerjanya (Ali *et al.,* 2016). Motivasi juga berhubungan dengan efisiensi karyawan serta motivasi mengarah pada fakta bahwa pekerja atau karyawan di organisasi tersebut serius melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan sangat baik, jika motivasi karyawan rendah menyebabkan penurunan

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

kinerja. Hasil menjelaskan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Pakistan (Zameer *et al.,* 2014).

Khan (2012) motivasi berkorelasi positif berhubungan dengan kinerja karyawan dan memainkan peran penting bersamaan dengan pelatihan. Marhoon (2017) motivasi terhadap kinerja dan komitmen memiliki efek positif, pengaruh kinerja karyawan lebih tinggi terhadap motivasi dibanding komitmen. Hasil yang di peroleh motivasi memiliki dampak yang positif pada kinerja menjelaskan 67% sementara motivasi pada komitmen karyawan 44%. Motivasi kerja sangat penting di banyak organisasi yang membuat kinerja mereka meningkat dan dapat memberikan hasil kerjanya yang baik, penelitiannya terdiri dari motivasi dalam dan motivasi dari luar yang seluruhnya memiliki hubungan yang kuat serta positif pada kinerja karyawan. Temuan menunjukan bahwa motivasi dari luar (ekstrinsik) lebih kuat dengan kinerja karyawan dibanding dengan motivasi dari dalam (intrinsik) serta berdampak signifikan positif hubungan antar variabel. Motivasi dari dalam mengukur *(interesting work, satisfaction, stress and appreciation factors)* dan motivasi luar mengukur *(job security, promotion & growth, rewards, recognition factors)* (Elvina & Chao, 2019). Dampak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan dan juga faktor lainnya seperti lingkungan kerja dan kompensasi (Siddiqi & Tangem, 2018).

Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi memainkan peran yang sangat penting, perusahaan tidak dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan sasaran tanpa memotivasi karyawan. Hal ini karena motivasi berdampak positif mengarah peningkatan kinerja dan juga kepuasan kerja karyawan pada sektor Peshawar di

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

Pakistan (Ali *et al.,* 2016). Hasil analisis regresi dan korelasi menjelaskan variabel motivasi memiliki dampak yang signifikan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan (Bao & Nizam, 2015). Hubungan signifikan positif motivasi terhadap kinerja karyawan serta penghargaan intrinsik dengan motivasi yang mengarah pada kinerja (Shahzadi *et al.,* 2014). Hasil penelitian menggunakan PLS ini menunjukan bahwa terdapat hubungan positif antar variabel baik itu motivasi dari dalam maupun luar terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan di Pakistan (Siddiqui & Rida, 2019). Hasil studi menggungkapkan terdapat hubungan signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan pada fakultas pengajar sekolah pemerintah di kota Bahawalpur di Pakistan (Rizwan *et al.,* 2014).

2.3.7 Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Karyawan harus diperhatikan dengan cara dihargai serta juga diberikan motivasi untuk mencapai kepuasan kerja mereka pada akhirnya berdampak positif serta signifikan terhadap efisiensi dan efektivitas atau daya guna, sehingga kinerja keseluruhan atau totalitas menjadi lebih baik (Indermun & Bayat, 2013). Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya sangat berarti dan juga penting sebab berkinerja berkontribusi pada tujuan dan keberhasilan organisasi (Shamailan, 2016). Dan jika karyawan itu puas dengan pekerjaan mereka di perusahaan, mereka akan melakukan inovasi dan kreativitas dengan memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan (Odembo, 2013).

Karyawan yang puas dapat meningkatkan kinerja dan berkontribusi baik dalam pencapaian tujuan organisasi (Markos, 2010). Kondisi kerja diperusahaan, gaji yang diberikan sesuai dan tepat, promosi yang memuaskan akan semakin baik

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

dan meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan. Hasil temuan adanya hubungan positif dan signifikan kepuasaan kerja mengarah pada peningkatan kinerja karyawan seperti kondisi kerja, gaji dan promosi, hubungan kerja seluruhnya berkorelasi kuat (Fadlallh, 2015). Kinerja karyawan tinggi akan memberikan keseluruhan kinerja terbaiknya dan sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah terhadap perusahaannya menyebabkan kinerja menjadi menurun (Zameer *et al.,* 2014).

2.3.8 Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan sebagai Mediasi

Aset terpenting karyawan dikarenakan mereka berkontribusi positif dalam pencapaian tujuan organisasi melalui kinerjanya dengan memberikan pelatihan yang baik. Maka, keterikatan seorang karyawan akan meningkat yang mengarah pada kinerja karyawan (Dahkoul, 2018). Keterikatan karyawan yang terlibat emosional dalam pekerjaannya di sebuah perusahaan bukan sekedar untuk memperoleh penghasilan ataupun pemasukan tetapi juga menghantarkan perusahaan dalam mencapai dan juga meraih tujuan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Temuan penelitian dalam analisis korelasi dan regresi menunjukan bahwa praktik kerja berkinerja tinggi seperti faktor pelatihan, pemberdayaan dan penghargaan berdampak signifikan positif pada keterikatan karyawan mengarah pada kinerja karyawan serta keterikatan karyawan memediasi hubungan antar variabel tersebut (Akhtar *et al.,* 2016).

Keterikatan karyawan merupakan faktor kompetitif yang vital dalam perusahaan sehingga mengarah pada kepuasan kerja serta keungulan kompetitif

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

dalam pencapaian target kinerja karyawan (Hoque *et al.,* 2018). Keterikatan karyawan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja organisasi, peran mediasi dari keterikatan karyawan dan kepuasan kerja yang mempengaruhi hubungan antar variabel salah satunya pelatihan sebagai variabel independen (Chaudhry *et al.,* 2017). Keterikatan karyawan memiliki hubungan secara tidak langsung antara dua variabel dependen kinerja dan kepuasan kerja serta berhubungan secara *partial* memediasi hubungan praktik manajemen sumber daya manusia, faktor pelatihan mengarah pada kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Temuan mengungkapkan pengaruh pelatihan dan pemberdayaan pekerja berkontribusi lebih banyak pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja daripada penghargaan atau insentif. Temuan lainnya menyatakan bahwa keterikatan karyawan memediasi hubungan secara parsial (Sattar *et al.,* 2015).

2.3.9 Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Mediasi

Rizwan *et al.,* (2014) cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memberikan pelatihan melalui program pelatihan seorang karyawan memperoleh ilmu baru dan bekerja sesuai dengan visi perusahaan. Pelatihan dan motivasi berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan karena memberikan kontribusi yang terbaik dapat meningkatkan produktivitas, semangat kerja, disiplin, sikap, keterampilan, keahlian serta kekuatan yang mendorong untuk mencapai tujuan dan sasaran spesifik organisasi (Shahzadi *et al.,* 2014).

Salah satu faktor yang dapat menentukan kinerja seorang karyawan yaitu dengan memotivasinya agar mereka dapat menyelesaikan tugas yang telah

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

dibebankan kepadanya serta dapat melaksanakan tanggung jawab dengan sangat baik. Pelatihan dapat memperbaiki, mengembangkan keterampilan, kemampuan yang seluruhnya berpengaruh terhadap prestasi kerja. Jika motivasi kerjanya tinggi, tingkat hasil kinerja dan juga produktivitas organisasi meningkat (Musadieq, 2018).

2.3.10 Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Pelatihan akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara professional. Karyawan yang terlatih lebih puas di banding karyawan yang tidak terlatih dan ketika program pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan, karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan mereka dapat memberikan kinerjanya yang terbaik dengan berusaha meningkatkan kinerjanya. Dalam penelitiannya, Pelatihan dan pengembangan berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja yang mengarah pada kinerja karyawan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat dampak positif pelatihan dan pengembangan pada kepuasan kerja yang mengarah pada kinerja karyawan dengan berinvestasi. Disimpulkan, karyawan yang puas akan melaksanakan tugas yang ditugaskan secara bertanggung jawab dan dapat memberikan kinerja terbaiknya (Khan *et al.,* 2016).

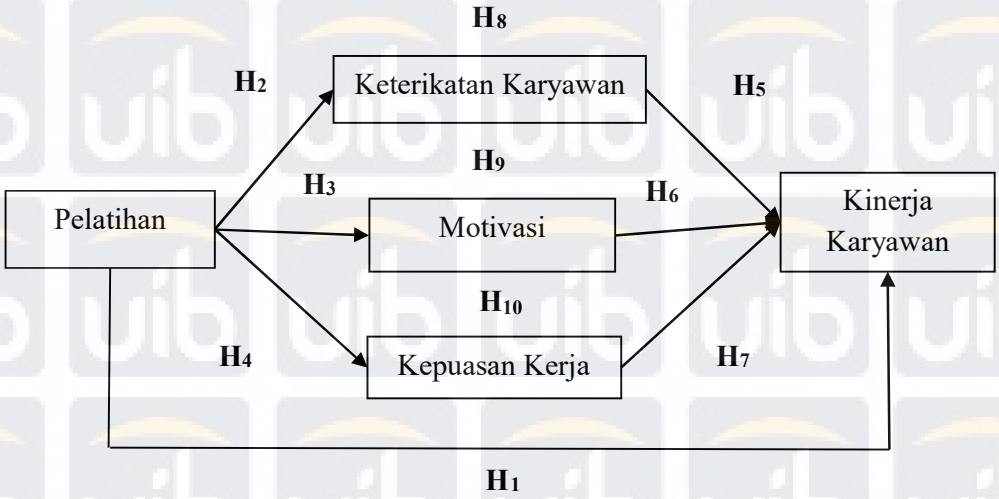
Karimi dan Nejad (2018) kualitas pendidikan organisasi atau pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja memediasi hubungan antar variabel tersebut dikarenakan berkontribusi positif di perusahaan minyak, Iran. Studi menemukan bahwa praktik sumber daya manusia berdampak

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perantara dari kepuasan kerja di sektor publik, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan (Khan *et al.,* 2019). Kepuasan kerja memainkan peran memediasi dalam hubungan praktik *Management Human Resources* salah satunya faktor pelatihan yang memiliki dampak terhadap kinerja karyawan (Rodjam *et al.,* 2020). Keterikatan dan kepuasan kerja berperan sebagai mediasi hubungan salah satunya faktor pelatihan karena berhubungan signifikan tanpa adanya keterikatan karyawan dan kepuasan kerja. Maka, tingkat kinerja organisasi akan berpengaruh (Chaudhry *et al.,* 2017). Hasil menunjukan bahwa seluruh praktik manajemen sumber daya manusia yang terlibat memiliki hubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan temuan lainnya menunjukan bahwa kepuasan kerja sebagai mediasi hubungan antar variabel. Disimpulkan, keungulan kompetitif perusahaan bergantung pada sumber daya manusianya dikarenakan memainkan peran yang sangat penting (Rodjam *et al.,* 2020).

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis



Gambar 2.45 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi *Online* di Batam, Sumber: Penulis (2020).

Dengan mengembangkan model penelitian serta dugaan sementara dari penelitian terdahulu oleh Afroz (2018) dan Sendawula *et al.,* (2018).

Hipotesis dari kerangka pemikiran model penelitian diatas sebagai berikut:

H_1: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_2: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_3: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap motivasi pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_4: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020

H_5: Hubungan signifikan positif keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_6: Hubungan signifikan positif motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan transportasi *online* di batam.

H_7: Hubungan signifikan positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_8: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan keterikatan karyawan sebagai mediasi pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_9: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

H_{10}: Hubungan signifikan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perusahaan transportasi *online* di Batam.

Devita Wulandari. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Perusahaan Transportasi Online di Batam.
UIB Repository©2020