



MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DENGAN EFEKTIVITAS PELATIHAN

Dibyantoro

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstrak

Background: Semakin tingginya tingkat persaingan dalam sektor industri makanan dan minuman perlu untuk direspon dengan baik oleh perusahaan agar tetap dapat bertahan dalam persaingan dengan melakukan strategi internal berupa meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan ditemukan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Purpose: Tujuan utama penelitian ini untuk membangun model penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan melibatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening pengaruh efektivitas pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Design/methodology/approach: Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan yang bergerak dalam sektor manufacture pembuatan bahan baku kaleng untuk makanan dan minuman dengan 276 orang karyawan, karakteristik populasi adalah karyawan tetap dan sudah melalui dua tahun masa kerja. Sampel yang diambil 127 orang karyawan dengan menggunakan metode purposive random sampling. Model Structural Equation Modeling (SEM) dipergunakan untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur terhadap tiga (3) hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Findings: Temuan hasil penelitian menjelaskan bahwa efektivitas pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Efektivitas pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: efektivitas pelatihan, motivasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Persaingan dalam bidang industri, khususnya bergerak di sektor industri makanan dan minuman di Indonesia semakin sengit. Persaingan bidang industri makanan dan minuman di Indonesia masuk dalam kategori persaingan yang ketat (Wijiati, 2015). Persaingan yang semakin ketat ini menjadikan tantangan bagi industri yang terkait makanan dan minuman baik yang bergerak sebagai penyedia bahan baku, penyedia bahan penunjang, pengolahan makanan dan minuman itu sendiri, penyedia bahan kemasan makanan dan minuman, layanan transportasi ataupun semua industri yang terkait dengan produk makanan dan minuman terus melakukan perbaikan kinerja perusahaan agar tetap dapat bertahan. Setiap perusahaan berusaha untuk menjadi kompetitif dan mencoba menciptakan lebih banyak keuntungan dengan meningkatkan produktivitas dan memberikan kepuasan pelanggan dengan cara memenuhi ekspektasi dalam kualitas dan harga (Dhanjibhai, 2019).

PT. Latinusa, Tbk merupakan perusahaan yang menghasilkan tinline yang dipergunakan untuk bahan baku kemasan kaleng susu, makanan kering, makanan, buah dan minuman, produk kimia, cat, minyak goreng, dan general can. Sebesar 68,68% produk terkonsentrasi untuk segmen produsen yang bergerak pada sektor makanan dan minuman (www.latinusa.co.id). Untuk menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat perlu dilakukan upaya strategis perusahaan berupa meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan ukuran tingkat keberhasilan suatu organisasi (Pawirosumarto et al., 2017). Kinerja perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan itu sendiri (Hatane, 2015; Vosloban, 2012). Kinerja karyawan mengarah pada peningkatan efisiensi dan produktivitas

proses organisasi secara keseluruhan (Tahir et al., 2016). Pentingnya kinerja karyawan telah menjadi meningkat selama beberapa tahun terakhir, karena telah menjadi variabel utama dan penting dalam organisasi manapun (Gridwichai et al., 2020). Kinerja karyawan mempunyai peran yang penting dan terlihat dalam kemajuan setiap organisasi dan perkembangannya karena karyawan berkontribusi pada keberhasilan dan efektivitasnya (Jankingthong & Suthinee, 2012). Dalam lingkungan perusahaan upaya-upaya terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sudah menjadi tujuan utama manajemen sumber daya manusia (Ferine et al., 2021). Sumber daya manusia penting untuk dikelola secara profesional untuk menciptakan keselarasan antara kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi dalam upaya memajukan organisasi (Mappamiring et al., 2020). Organisasi harus menganalisis dan mempelajari faktor-faktor kinerja karyawan dan berusaha untuk mengembangkannya, karena kinerja karyawan adalah hasil utama bahwa karyawan berkontribusi pada produktivitas mereka (Khtatbeh et al., 2020).

Pelatihan ditemukan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemikiran bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan yang disampaikan oleh Buckley and Caple (2009). Terdapat perbedaan terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Sebagian peneliti menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Falola et al., 2014; Asfaw et al., 2015; dan Bhat, 2013) dan sebagian peneliti menyatakan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mangkunegara and Rela, 2016; Azis et al., 2018; dan Reza et al., 2020).

Berdasarkan atas research gap penulis mencoba memperbaiki dan membuat konsep baru dengan memberikan variabel intervening mengambil variabel dari konsep mapan yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya.

Motivasi instrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi dalam pekerjaan akan menjadi salah satu motivasi untuk bekerja lebih baik (Lee, 2018). Motivasi ekstrinsik dan instrinsik menunjukkan hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dianggap sebagai aset yang berharga untuk meningkatkan kinerja organisasi (Kalhor et al., 2017). Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Program lain yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk menghilangkan kejenuhan selama bekerja (Achmad, 2016).

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Efektivitas pelatihan (X) dan motivasi kerja (Y)

Pelatihan merupakan kegiatan penting di semua organisasi, memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Namun, untuk memainkan peran ini, pendidikan harus dilakukan dalam kerangka program yang sistematis dan di atas semua itu, harus bertujuan untuk meningkatkan kualitas mental (Ozkezer, 2019). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Gullu, 2016; Khan et al. 2011). Karyawan yang ikut dalam program pelatihan dan pengembangan lebih termotivasi dariada karyawan yang tidak ikut (Naong, 2014). Efektivitas pelatihan mempunyai pengaruh secara langsung

terhadap motivasi kerja karyawan (Anwar, 2021). Pelatihan semakin baik dilakukan dalam suatu organisasi tercermin dalam efektifitas pelatihan yang semakin baik. Hal ini yang akan menyebabkan dorongan yang semakin kuat dalam individu karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dari sebelum melakukan pelatihan.

Atas dasar tersebut dapat diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: *Efektivitas pelatihan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z)*

Motivasi kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y)

Karyawan yang mempunyai perasaan menjadi bagian dari suatu organisasi dan mempunyai motivasi positif dalam dirinya akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi (Suharmono and Fathyah, 2019). Penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Lee, 2018; Kalhor et al., 2017; Achmad, 2016; Al-Musadieq et al., 2018). Karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi akan cenderung untuk segera dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diembanya dan berusaha untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi dengan positif yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja.

Atas dasar tersebut dapat diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: *Motivasi kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)*

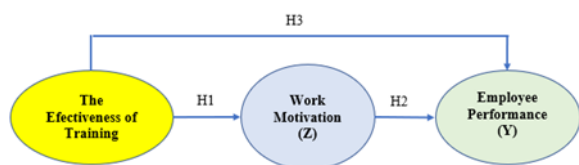
Efektivitas pelatihan (X2) dan kinerja karyawan (Y)

Karyawan merupakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan

untuk dimanfaatkan oleh perusahaan dalam melaksanakan kegiatan teknis dan manajerial untuk memenuhi tujuan organisasi (Mukaromah and Putu, 2018). Untuk itu diperlukan adanya karyawan yang terampil dan terlatih. Salah satu upaya untuk meningkatkan karyawan adalah dengan melalui pelatihan. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya membuktikan bahwa pelatihan maupun efektivitas pelatihan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan ditemukan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sanker, 2017; Kim, 2017; Morales, 2008; Nurfadila et al., 2019).

Atas dasar tersebut dapat diajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: *Efektivitas pelatihan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)*



Gambar 1. Model Empirik Penelitian
 Sumber: Dikembangkan dalam penelitian, 2021

Jenis penelitian yang dipergunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian 276 karyawan dengan karakteristik merupakan karyawan tetap dan sudah mempunyai masa kerja minimal dua tahun. Jumlah

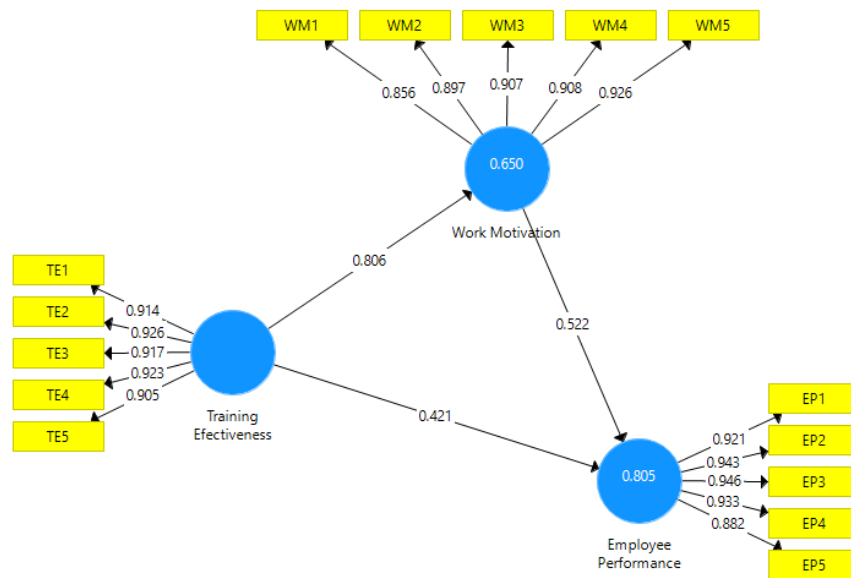
sampel yang dipergunakan sebanyak 127. Teknik pengumpulan data menggunakan purposive random sampling terhadap karyawan perusahaan. Model penelitian menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji signifikansi tiga (3) hipotesis yang telah ditentukan. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan software SmartPLS 3.2.9. Semua item diukur dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju).

Terdapat lima indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan menurut Gomes dalam (Candra, 2017; Meitaningrum et al., 2013; Charismi et al., 2016), yaitu reactions, learnings, behaviors, organizational result, dan cost effectivity. Terdapat lima indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti dalam (Habibie, 2020; Yona and Jeffi, 2020; Rusmawan, 2019; Santoso 2019), yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreatifitas, dan rasa tanggung jawab.

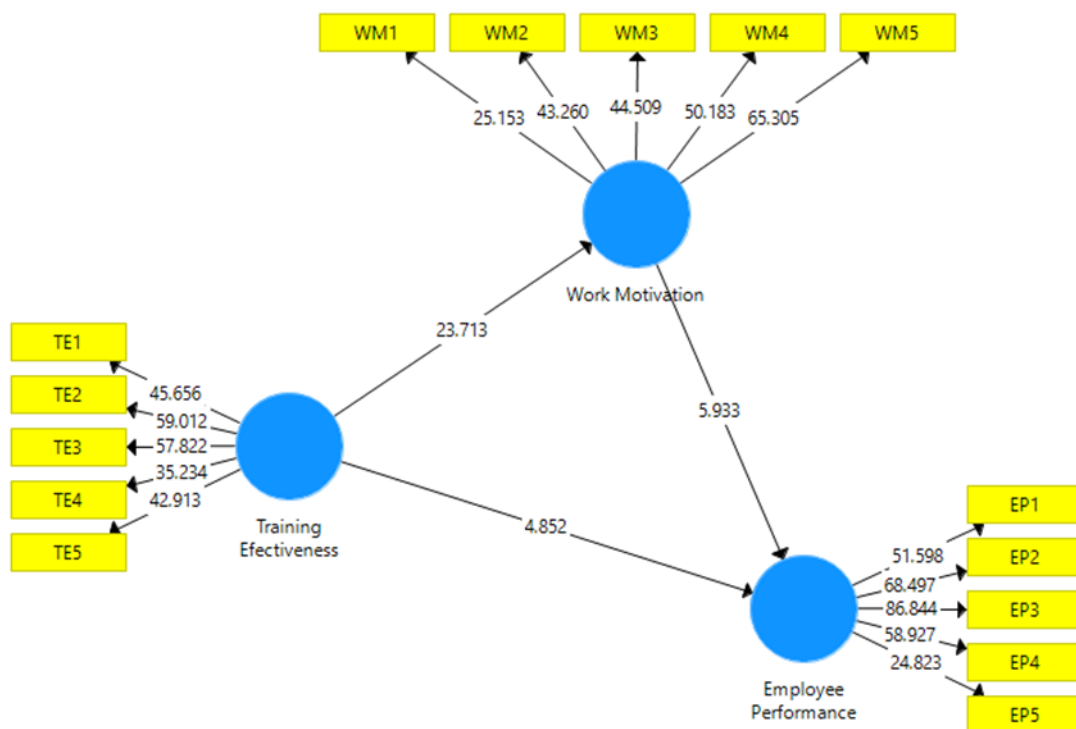
Terdapat lima indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins dalam (Soemaryani et al., 2016) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan yang dapat dipergunakan dalam pengukuran, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil



Gambar 2. Hasil Full Model Analisis PLS Algorithm
 Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021



Gambar 3. Hasil Full Model Analisis Bootstrapping
 Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021

1. Evaluasi Kelayakan Model

Dari gambar 2 mengenai loading factor di atas terlihat bahwa untuk efektivitas pelatihan TE1, TE2, TE3, TE4, dan TE5 mempunyai nilai loading factor

semua > 0.7, sehingga tidak ada indikator yang dibuang dan dinyatakan valid. Mengenai loading factor di atas terlihat bahwa untuk motivasi kerja WM1, WM2, WM3, WM4, dan WM5 mempunyai nilai loading factor semua > 0.7, sehingga

tidak ada indikator yang dibuang dan dinyatakan valid. Mengenai loading factor di atas terlihat bahwa untuk kinerja karyawan EP1, EP2, EP3, EP4, dan EP5 mempunyai nilai loading factor semua > 0.7, sehingga tidak ada indikator

yang dibuang dan dinyatakan valid. Kesimpulan bahwa model layak untuk dipergunakan dalam penelitian.

2. Evaluasi Outer Model

Tabel 1. Validity dan Realibility

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Perf...	0.958	0.959	0.967	0.856
Training Efectiv...	0.953	0.955	0.964	0.841
Work Motivation	0.941	0.942	0.955	0.808

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021

Tabel 2. Construc Correlation

Discriminant Validity

	Employee Performance	Training Efectiveness	Work Motivation
Employee Performance	0.925		
Training Efectiveness	0.842	0.917	
Work Motivation	0.862	0.806	0.899

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021

Dari tabel 1 mengenai AVE terlihat nilai setiap variabel mempunyai nilai > 0.5 sehingga dinyatakan valid. Untuk nilai Composite Realibility dan Cronbach's Alpha mempunyai nilai > 0.7 sehingga dapat dinyatakan variabel adalah reliabel.

Tabel 2 menyatakan bahwa secara validity convergen dan validity discriminant terpenuhi. Kesimpulan bahwa outer model layak untuk dipergunakan dalam penelitian.

3. Evaluasi Inner Model

Tabel 3. Direct Effects

Direct Effects			Original Sample
1	Training Efectiveness	--->	Work Motivation 0.806
2	Work Motivation	--->	Employee Performance 0.522
3	Training Efectiveness	--->	Employee Performance 0.421

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021

Tabel 4. Uji Hipotesis

No	Direct Effects		Sample Mean (M)	T Statistics	P Values	Cut of Value		Evaluation	Hypotesis	Summary
						C.R.	P-Value			
1	Training Efectiveness	--->	0.806	22.846	0.000	C.R. > 1.96	P-Value < 0.05	Positive Significant	H1	Supported
2	Work Motivation	--->	0.522	6.204	0.000	C.R. > 1.96	P-Value < 0.05	Positive Significant	H2	Supported
3	Training Efectiveness	--->	0.421	4.966	0.000	C.R. > 1.96	P-Value < 0.05	Positive Significant	H3	Supported

Sumber: Diolah dalam penelitian, 2021

2. Pembahasan

Pengujian Hipotesis 1

H1: Efektivitas pelatihan mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Parameter estimasi pengaruh efektivitas pelatihan terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0.806. Nilai T Statistics sebesar $22.846 \geq 1.967$ atau nilai P Value sebesar $0.000 \leq 0.05$, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Karena itu H1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 didukung.

Pengujian Hipotesis 2

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Parameter estimasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.522 Nilai T Statistics sebesar $6.204 \geq 1.967$ atau nilai P Value sebesar $0.000 \leq 0.05$, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Karena itu H2 diterima dan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 didukung.

Pengujian Hipotesis 3

H3: Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Parameter estimasi pengaruh efektivitas pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.421. Nilai T Statistics. sebesar $4.966 \geq 1.967$ atau

nilai P sebesar $0.000 \leq 0.05$, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Karena itu H3 diterima dan dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 didukung.

3. Diskusi

1. Efektivitas pelatihan terhadap motivasi kerja

Hipotesis yang membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan antara efektivitas pelatihan (X) terhadap motivasi kerja (Z) didukung secara statistik oleh hasil empiris. Nilai sample mean 0.806 memiliki arah positif dengan P Value 0.000 yang berarti signifikan. Berarti semakin tinggi efektivitas pelatihan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang akan dimiliki. Penelitian menemukan bahwa efektivitas pelatihan yang semakin baik dirasakan oleh karyawan berupa rasa puas terhadap pelatihan yang diikuti, adanya kemampuan dan keterampilan yang bertambah, perubahan akan perilaku setelah mengikuti pelatihan akan menjadi dorongan bagi individu karyawan tersebut untuk dapat bekerja lebih baik dari sebelumnya. Kondisi inilah yang selanjutnya akan menyebabkan motivasi kerja semakin meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ozkezer (2019), Gullu (2016), Khan et al. (2011), Naong (2014), dan Anwar (2021) yang menyatakan pelatihan dan efektivitas pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pelatihan semakin baik dilakukan dalam suatu organisasi tercermin dalam efektivitas pelatihan yang semakin baik. Hal ini yang akan menyebabkan dorongan yang semakin kuat dalam individu karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dari sebelum melakukan pelatihan.

2. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hipotesis yang membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) didukung secara statistik oleh hasil empiris. Nilai sample mean 0.522 memiliki arah positif dengan P Value 0.000 yang berarti signifikan. Berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang akan dihasilkan. Penelitian menemukan bahwa dengan semangat yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan semakin tinggi maka pekerjaan akan semakin cepat selesai, adanya dorongan yang kuat dalam menyelesaikan setiap permasalahan, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan adanya inisiatif terhadap permasalahan yang dihadapi menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lee (2018), Guan and Stephen (2018), Al-Musadieq et al. (2018), Suharnomo and Fathyah (2019), Pawirosumanto et al. (2019), Nabi et al. (2017), Kalhorro et al. (2017), Achmad (2016), Natalia Susanto (2019), Yudistira and Febri Susanti (2019), dan Lusri and Hotlan (2017) dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan akan mempunyai motivasi yang lebih apabila mereka mempunyai keyakinan untuk dapat menghasilkan kinerja yang semakin baik pula.

3. Efektivitas pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis yang membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan antara efektivitas pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) didukung secara statistik oleh hasil empiris. Nilai sample mean 0.421 memiliki arah positif dengan P Value 0.000 yang berarti signifikan.

Berarti semakin tinggi efektivitas pelatihan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang akan dihasilkan. Penelitian menemukan bahwa kepuasan karyawan terhadap pelatihan yang telah diikutinya menyebabkan karyawan tersebut dapat segera menerapkan dalam pekerjaan. Kemudahan dalam proses pelatihan memberikan transfer knowledge menjadi lebih mudah dan perubahan sikap yang dirasakan setiap karyawan setelah mengikuti pelatihan yang mempunyai implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ibrahim et al. (2017), Nurfadila et.al. (2019); Leonardo and Eddy (2013), Budiningsih et al. (2017), Herli et al. (2018), Mangkunegara and Rela (2016) dan Zakkiyah et al. (2020) dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Efektivitas pelatihan yang semakin tinggi akan menyebabkan semakin baiknya kemampuan, keterampilan, sikap, dan nilai personal karyawan yang akan berdampak pada semakin baiknya kinerja yang dihasilnya.

KESIMPULAN

Adapun pengujian hipotesis dengan cara statistik terhadap pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya menghasilkan kesimpulan yang dapat dijelaskan sebagai berikut. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, artinya efektivitas pelatihan semakin baik, maka motivasi kerja akan meningkat. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi kerja semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya

efektivitas pelatihan semakin baik, maka kinerja karyawan meningkat.

Hasil penelitian mempunyai implikasi atas kebijakan manajerial. Hasil penelitian bisa dipergunakan perihal pedoman bagi manajemen dalam usaha menetapkan skala utama ketetapan apa yang lebih dilakukan terlebih dahulu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan perlu membuat dan mendorong karyawan untuk terus mempunyai motivasi kerja yang lebih baik dan perlu adanya rencana dan program pelatihan yang benar-benar efektif. Kedua hal tersebut merupakan temuan dalam penelitian dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Suryana H. (2016). The Effect of Competency, Motivation, and Organizational Culture on The Employee Performance at The Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*. 2(1): 136-146.
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S. and Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The Mediating Effect Of Work Motivation On The Influence Of Job Design And Organizational Culture Against HR Performance. *Journal of Management Development*. 37(6): 452-469.
- Anwar, Amin. (2015). Effectiveness of Training on Work Motivation. *Journal Indonesian Scholars for Social Research*. 1(1):9-14.
- Aryee, S., Walumbwa, F.O., Zhou, Q. and Hartnell, C.A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, And Task Performance: Test Of Mediation And Moderation Processes. *Human Performance*. 25(1): 1-25.
- Asfaw, Abeba Mitiku., Mesele Damte Argaw., and Lemessa Bayissa. (2015). The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness. *Journal of Human Resource and Sustainability*. 3:188-202.
- Buckley, Roger & Jim Caple (2009). *The Theory and Practice of Training*. London: Kogan Page.
- Dhanjibhai, Amitkumar Makwana dan Gajanan Shankarrao Patange. 2019. Strategic Implementation of 5S and Its Effect on Productivity of Plastic Machinery Manufacturing Company. *Australian Journal of Mechanical Engineering*.
- De Jong and Den Hartog. (2010). Measuring Innovating Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*. 19(1):23-36.
- Falola, H.O., A.O. Osibanjo., and S.I. Ojo. (2014). Effectiveness of Training and Development on Employee's Performance and Organization Competitiveness in The Nigerian Banking Industry. *Bulletin of The Transilvania University of Brasov. Economic Sciences*. 7(1).
- Ferine, Kiki Farida., Reza Aditia., Muhammad Fitri Rahmadana, Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*. 7.
- Gridwichai, Piched., Anuchit Kulwanich., Bunjob Piromkam., and Parinya Kwanmuangvanich. (2020). Role of Personality Traits on Employees Job Performance in Pharmaceutical Industry in Thailand. A multifaceted review journal in the field of pharmacy. 11(3): 185-194.
- Gullu, Tugce. (2016). Impact Of Training And Development Programs On Motivation Of Employees In Anking Sector. *International Journal Of Economics, Commerce And Management*. 4(6):90-99.
- Hatane, S. E. (2015). Employee satisfaction and performance as intervening variables of learning organization on financial performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 211: 619-628.
- Jankingthong, Korkaew and Suthinee Rurkkhum. (2012). Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature. *Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*. 12(2): 115-127.
- Kalhoru, Maryam., Ashique A.J., and Sameena Khokhar. (2017). Investigating The Influence of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work Performance: Study of Bank Officers. *GMJACS*. 7(1):121-129.
- Khatbeh, Mohamed Mahmoud., Anuar Shah Bali Mahomed., Suhaimi bin Ab Rahman.,

- Rosmah Mohamed. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*. 6
- Kim, M.-S. and Koo, D.-W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 29(12): 3044-3062.
- Lee, Cheng-Wen and Nurul Hidaat. 2018. The Influence of transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance. *Advances in Management & Applied Economics*. 8(2): 1-12.
- Mangkunegara, Anwar Prabu dan Rela Agustine. (2016). Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. 5(1):173-188.
- Mappamiring, Muhammad Akob, Aditya Halim Perdana Kusuma Putra. (2020). What Millennial Workers Want? Turnover or Intention to Stay in Company. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 7(5): 237 -248.
- Nurfadila, CitraAnnisa, Ngadino Surip D., and Shinta Amalina Hazrati Havidz. 2019. The Effects of Training and HR Development on Work Discipline and its Implications on the Performance of Principals of Primary and Secondary Schools in the Sub-district of East Bekasi International. *Journal of Scientific and Research Publications*. 9(2):328-337.
- Ozkeser, Banu. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. 3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship (WOCTINE).
- Pawirosumanto, Suharno., Purwanto Katijan Sarjana., and Rachmad Gunawan. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Jobs Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort. *International Journal of Law and Management*.
- Suharnomo dan Fathyah Hashim. 2019. Differences in Organization Citizenship Behavior between "Serumpun" Countries (Indonesia - Malaysia).
- Shanker, Roy., Ramudu Bhanugopan., B.I.J.M. van der Heijden., and Mark Farrell. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*. 1-36.
- Tahir, Ahmad., Faiza Farrukh., and Sana Nazir. (2015). Capacity Building Boost Employees Performance. *Industrial and Commercial Training*. 47(2): 61-66.
- Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the employee performance on the company's growth - a managerial perspective. *Procedia Economics and Finance*. 3: 660-665.
- Wijiati, Irma and Budi Santosa. (2015). Pengaruh Ekonomi Industri Makanan dan Minuman di Indonesia tahun 2009-2013. *Media Ekonomi Vol.23 No.1*.