

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI  
PELATIHAN DAN INSENTIF DENGAN *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT POS INDONESIA  
(PERSERO) CABANG KOTA KEDIRI)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Nusantara PGRI Kediri



OLEH :

**ELSA UNUNG TERISMA  
NPM : 19.1.02.02.0045**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

**2023**

Skripsi Oleh:

**ELSA UNUNG TERISMA**

NPM: 19.1.02.02.0045

Judul:

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI PELATIHAN DAN  
INSENTIF DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT POS INDONESIA (PERSERO)  
CABANG KOTA KEDIRI)**

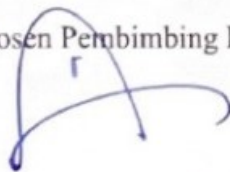
Telah disetujui untuk diajukan Kepada Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program

Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal : 28 Juni 2023

Dosen Pembimbing I,



Dr. SUBAGYO, M.M.

NIDN. 0717066601

Dosen Pembimbing II



HERY PURNOMO, M.M

NIDN. 071307680

Skripsi Oleh:  
**ELSA UNUNG TERISMA**  
NPM: 19.1.02.02.0045

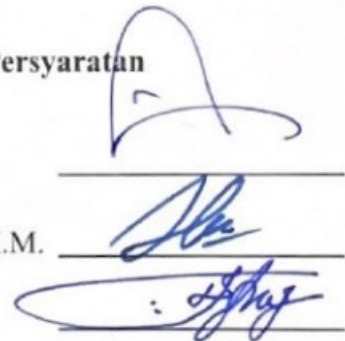
Judul:  
**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI PELATIHAN DAN  
INSENTIF DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT POS INDONESIA (PERSERO)  
CABANG KOTA KEDIRI)**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Nusantara PGRI Kediri  
Pada tanggal: 18 Juli 2023


**Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Persyaratan**

Panitia Penguji:

1. Ketua : Dr. SUBAGYO, M.M.
2. Penguji I : MOCH. WAHYU WIDODO, M.M.
3. Penguji II : HERY PURNOMO, M.M.



Mengetahui,  
Dekan FEB



Dr. SUBAGYO, M.M.  
NIDN. 0717066601

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya,

Nama : ELSA UNUNG TERISMA

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat/Tgl.lahir : Blitar/18 Mei 1996

NPM : 19.1.02.02.0045

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya tulis atau pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Kediri, 18 Juli 2023

Yang Menyatakan



ELSA UNUNG TERISMA  
NPM: 19.1.02.02.0045

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **Motto :**

Berbuat Baik Ke Semua Makhluk dan Hiduplah Seakan Besok Kamu Meninggal

### **Persembahan :**

Skripsi Ini Aku Persembahkan Untuk Seluruh Keluarga Besarku

## ABSTRAK

**Elsa Unung Terisma** : Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pelatihan Dan Insentif Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri)

Kata Kunci : Pelatihan, Insentif, *Employee engagement*, Kinerja Karyawan, *Partial Least Squares* (PLS)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan, serta peran *employee engagement* dalam memediasi hubungan antar variabel tersebut. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT POS Indonesia Cabang Kota Kediri, dengan jumlah populasi sebanyak 61 karyawan. Kuesioner digunakan sebagai instrumen pengumpulan data, dengan mengunjungi dan memberikan secara langsung di lokasi tempat responden bekerja, dan sebanyak 40 sampel yang dapat diproses untuk dilakukan analisis. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* karena penelitian ini cocok untuk penelitian kuantitatif. Analisis hubungan antar variabel dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang diberikan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja, Insentif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan *Employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, pada penelitian ini *Employee engagement* tidak berhasil memediasi hubungan antara Pelatihan dan Insentif dengan Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa Pelatihan dan Insentif merupakan strategi yang cukup baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan, namun dalam penelitian ini terdapat pengaruh lain yang lebih dominan diluar Pelatihan dan Insentif.

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kami panjatkan ke Hadirat Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya atas ridho-Nya kami dapat menyelesaikan tugas penyusunan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini merupakan bagian dari rencana penelitian guna penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Pada kesempatan ini saya ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Alloh SWT yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam mengerjakan skripsi.
2. Bapak Dr. Zainal Afandi , M.Pd. selaku Rektor Universitas Nusantara PGRI Kediri yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
3. Bapak Dr. Subagyo, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberikan dorongan dan motivasi kepada mahasiswa.
4. Ibu Restin Meilina, M.M. selaku Kaprodi Manajemen yang selalu memberikan dorongan dan motivasi kepada mahasiswa.
5. Bapak Dr. Subagyo, M.M. selaku dosen pembimbing 1 yang selalu memberikan dorongan, motivasi dan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Hery Purnomo, M.M. selaku dosen pembimbing 2 yang selalu memberikan dorongan, motivasi dan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Segenap keluarga besar terutama suami dan anak yang memberikan dukungan baik moril dan materil.
8. Teman-teman dari kelas F yang selalu mendukung ketika mengalami kesulitan dalam proses pengerjaan skripsi dan banyak pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

9. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Disadari bahwa dalam penelitian ini masih banyak kekurangan, maka diharapkan kritik dan saran-saran yang membangun, dari berbagai pihak sangat diharapkan.

Kediri, 18 juli 2023

ELSA UNUNG TERISMA

NPM: 19.1.02.02.0045



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Batasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II_KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS.....	14
A. Kajian Teori.....	14
1. Kinerja karyawan .....	14
2. <i>Employee engagement</i> .....	18
3. Pelatihan .....	22
4. Insentif.....	27
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu .....	31
C. Kerangka Berpikir .....	33
D. Kerangka Konseptual .....	37
E. Hipotesis.....	37
BAB III_METODE PENELITIAN .....	39
A. Variabel Penelitian .....	39
1. Identifikasi Variabel Penelitian.....	39
2. Definisi Operasional Penelitian.....	40
B. Pendekatan Dan Teknik Penelitian .....	42
1. Pendekatan Penelitian .....	42

2.	Teknik Penelitian.....	43
C.	Tempat Dan Waktu Penelitian .....	43
D.	Populasi Dan Sampel .....	44
1.	Populasi .....	44
2.	Sampel.....	44
E.	Instrumen Penelitian.....	45
1.	Pengembangan Instrumen .....	45
2.	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	47
F.	Sumber Dan Teknik Pengumpulan Data.....	49
1.	Sumber Data.....	49
G.	Teknik Analisis Data .....	51
1.	Analisis Deskriptif.....	51
2.	Analisis PLS .....	52
3.	Pengujian Hipotesis.....	57
BAB IV_HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		61
A.	Gambaran Umum Subjek Penelitian .....	61
1.	Profil Perusahaan.....	61
2.	Visi dan Misi .....	62
3.	Karakteristik Responden .....	62
B.	Deskripsi Data Variabel .....	64
C.	Analisis Data .....	68
D.	Pengujian Hipotesis.....	76
E.	Pembahasan .....	84
BAB V_SIMPULAN DAN SARAN.....		96
A.	Simpulan.....	96
B.	Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA .....		103
LAMPIRAN.....		106
Lampiran 1 Kuisisioner.....		106
Lampiran 2 Tabulasi Data .....		110
Lampiran 3_Hasil Uji Validitas .....		115
Lampiran 4 Hasil Output SmartPLS .....		117
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....		120
Lampiran 6 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian .....		121

Lampiran 7 Berita Acara Kemajuan Pembimbingan Penulisan Karya Tulis Ilmiah (KTI) .....	122
--	-----

## DAFTAR TABEL

### Tabel

2. 1 Penelitian Terdahulu .....	31
3. 1 Tabel Kisi – Kisi Instrumen Penelitian .....	46
3. 2 Hasil Uji Reliabilitas .....	48
3. 3 Batasan Kategori Rata -Rata Skor.....	52
4. 1 Tabel Usia Responden.....	62
4. 2 Tabel Jenis Kelamin Responden .....	63
4. 3 Tabel Pendidikan Terakhir .....	64
4. 4 Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	65
4. 5 Tabel Distribusi Frekuensi Pelatihan .....	66
4. 6 Tabel Distribusi Frekuensi Insentif.....	66
4. 7 Tabel Distribusi Frekuensi <i>Employee Engagement</i> .....	67
4. 8 Average Variance Extracted (AVE).....	70
4. 9 Uji Validitas Diskriminan .....	71
4. 10 Cronbach’s Alpha, Composite Reliability dan Nilai AVE .....	72
4. 11 Nilai R-Square.....	74
4. 12 Goodness of Fit .....	76
4. 13 Hasil Uji Hipotesis .....	78
4. 14 Uji Mediasi X1 .....	81
4. 15 Uji Mediasi X2 .....	82
4. 16 Pengaruh Tidak Langsung.....	83

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian.....	34
2. 2 Kerangka Konsep Penelitian.....	37
3. 1 Hipotesis Tanpa Peran Variabel <i>Intervening</i> .....	58
3. 2 Hipotesis Parsial <i>Intervening</i> .....	58
3. 3 Hipotesis <i>Intervening</i> Penuh .....	59
4. 1 Outer Model .....	69
4. 2 Inner Model.....	74
4. 3 Output Path Coefficient Dan Indirect Effect.....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

### LAMPIRAN

1	: Kuisoner .....	106
2	: Hasil Tabulasi Data.....	110
3	: Hasil Uji Validasi.....	115
4	: Hasil Output SmartPLS.....	117
5	: Surat Izin Penelitian .....	120
6	: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian.....	121
7	: Berita Acara Kemajuan Pembimbingan Penulisan Karya Tulis Ilmiah (KTI) .....	122

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia pada perusahaan yang bergerak pada bidang jasa maupun yang menghasilkan sebuah produk memiliki peran penting dalam menjalankan sebuah roda bisnis perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang membuat sebuah organisasi dapat beroperasi secara efektif dan mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia tidak hanya diperlukan pada perusahaan besar, namun juga pada perusahaan yang bahkan baru merintis. Dengan sumber daya yang berkualitas dan kompeten akan berdampak pada keberlangsungan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia secara signifikan berpengaruh terhadap efektivitas kerja, semakin tinggi kemampuan SDM, maka efektivitas kerja juga meningkat (Simamora, 2018).

Setiap perusahaan selalu memiliki cara untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, tidak terkecuali dengan PT POS Indonesia sebagai BUMN yang berfokus pada jasa ekspedisi, yang tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dengan terus mengembangkan kemampuan mereka untuk terus dapat bertahan di tengah maraknya perusahaan ekspedisi baru. Dengan bermunculannya perusahaan ekspedisi baru, PT POS Indonesia tidak hanya mengandalkan pengembangan sumber daya manusia mereka sendiri, tetapi juga memperluas jaringan kerja sama dengan institusi

pendidikan dan pelatihan, baik di dalam maupun di luar negeri, untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan mereka.

Upaya dalam meningkatkan kompetensi karyawan PT POS Indonesia juga terus berinovasi dengan mengadopsi teknologi terkini dalam proses bisnis mereka, sehingga karyawan mereka dapat beradaptasi dengan teknologi dan meningkatkan efisiensi kerja mereka. PT POS Indonesia merupakan *pioneer* perusahaan ekspedisi yang masih bertahan hingga saat ini. Untuk terus dapat bertahan di era yang semakin maju, maka diperlukan inovasi dan strategi yang selalu *update*. Selain itu ada pula faktor internal yang perlu diperhatikan yaitu kinerja karyawan pada bagian sumber daya manusia.

Kinerja karyawan adalah bentuk pencapaian atau prestasi kerja yang telah ditetapkan dengan hasil kerja sebagai perbandingan. Kinerja merupakan proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja juga bisa diartikan sebagai suatu proses dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan (Wibowo, 2017). Kinerja karyawan menjadi sangat penting karena dengan adanya kinerja maka dapat dinilai seberapa mampu seorang karyawan menjalankan *job desk* yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Dalam menilai kinerja karyawan tidak hanya pada kemampuan karyawan, melainkan juga pada kecakapan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Untuk bersaing dan menjaga eksistensinya dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompetitif maka diperlukan program pelatihan yang akan menjadi salah satu pemicu kinerja karyawan.



Proses meningkatkan kinerja karyawan tentunya banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya dengan menerapkan program pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Pada saat ini pelatihan masih menjadi fondasi utama bagi karyawan untuk mempersiapkan persaingan di era modern dengan tingkat pekerjaan yang semakin berat, kompetitif dan tajam maka menuntut para karyawan untuk terus mengembangkan *skill* dan kemampuan. Oleh karenanya tuntutan pekerjaan dan kemampuan para karyawan harus seimbang melalui pemberian program pelatihan. Di samping itu pemberian program pelatihan juga dapat dijadikan sebagai wadah dalam manajemen talenta dengan harapan dapat mempermudah retensi karyawan. Secara teori, Pelatihan adalah suatu proses yang direncanakan, sistematis, dan terstruktur untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan oleh individu dalam melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien, meningkatkan kinerja organisasi, dan mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan (Noe, 2017).

Selain program pelatihan yang diberikan sebagai wadah pengembangan karier, kemampuan dan kinerja karyawan ada pula faktor lain yang mempengaruhi seperti faktor insentif. Insentif adalah bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kinerja mereka yang baik atau sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja di masa depan. Insentif dapat berupa uang, bonus, tunjangan, penghargaan, atau kesempatan untuk berkembang karier (Noe, 2017). Pemberian insentif biasanya diberikan pada karyawan sebagai tanda terima kasih atas dedikasi yang diberikan kepada perusahaan. Insentif yang diberikan tidak hanya diberikan dalam bentuk gaji

atau upah. Insentif adalah suatu penghargaan yang diberikan dengan tujuan memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dan insentif bersifat tidak tetap (Anggoro et al., 2020). Dengan pemberian insentif yang sesuai dengan yang telah dikerjakan akan menjadi pendorong atau motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Selain faktor pelatihan dan insentif yang mempengaruhi kinerja, faktor lain yang juga penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah *employee engagement* atau keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan berkinerja tinggi, serta memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan tujuannya. *Employee engagement* adalah keadaan di mana karyawan merasa terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat akan merasa memiliki arti penting dalam organisasi, merasa senang dengan pekerjaan mereka, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Alan & A, 2020). Karena keterikatan karyawan adalah konteks di mana anggota suatu organisasi melakukan, bekerja, dan mengekspresikan secara fisik (energi yang diwujudkan karyawan saat melakukan tugasnya), Kognitif (keinginan karyawan mengenai organisasi, pemimpin, dan kondisi kerja dalam organisasi) juga emosional (termasuk pendapat karyawan terhadap organisasi maupun pada pemimpinnya). Karyawan yang memiliki keterikatan (*engaged*) pada apa yang mereka kerjakan akan menghasilkan pekerjaan yang lebih maksimal karena mereka melakukannya tidak atas dasar paksaan maupun di

bawah tekanan, akan tetapi mereka mengerjakannya dengan rasa suka rela karena mempunyai rasa tanggung jawab demi kesejahteraan institusi.

Kemampuan menyejahterakan karyawan wajib hukumnya dikuasai oleh sebuah perusahaan tidak terkecuali PT POS Indonesia. PT POS Indonesia merupakan satu-satunya perusahaan ekspedisi yang didirikan pada tahun 1746 yang saham dan kepemilikannya di bawah naungan pemerintah Indonesia. Berkantor pusat di Kota Bandung PT POS Indonesia memiliki 58.700 mencakup seluruh kota/kabupaten, kecamatan dan sebagian desa.

Sama halnya dengan induk perusahaannya, PT POS Indonesia Cabang Kediri menyediakan jasa ekspedisi yang dibagi menjadi beberapa segmen di antaranya jasa kurir yang menyediakan jasa pengiriman domestik dan internasional. Layanan selanjutnya yang dijalankan adalah jasa logistik meliputi transportasi, *warehouse*, kargo pos retail dan proyek. Selain 2 jasa utama tersebut untuk bersaing dengan perusahaan ekspedisi lainnya pada tahun 2021 PT POS Indonesia meluncurkan aplikasi POSPAY yang bergerak pada jasa keuangan sebagai aplikasi dompet digital untuk pembayaran yang dilakukan melalui PT. POS yang serentak digunakan semua kantor regional.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, peneliti melakukan wawancara dengan karyawan bagian SDM & UMUM pada PT POS Indonesia cabang Kediri dari wawancara tersebut didapatkan informasi mengenai pengelolaan dan proses kinerja dari sumber daya manusia yang ada di PT POS Indonesia cabang Kediri. Dari wawancara dan observasi yang dilakukan didapatkan informasi sebagai berikut : 1). Karyawan pada PT POS

Indonesia cabang Kediri dibagi menjadi 2 jenis yaitu karyawan organik dan karyawan kemitraan, 2). Pelatihan di PT POS Indonesia cabang Kediri dilaksanakan apabila karyawan memerlukan *upgrading skill* untuk menguasai secara *detail* produk yang sedang diluncurkan.

Seperti halnya dengan perusahaan lain, PT POS Indonesia cabang Kediri juga menerapkan insentif terhadap karyawannya. Berdasarkan jenis karyawan PT POS Indonesia cabang Kediri pemberian insentif dibagi berdasarkan status karyawan, bagi karyawan organik insentif berupa tambahan gaji berdasarkan lembur yang dikerjakan, sedangkan karyawan kemitraan insentif diberikan berdasarkan capaian kinerja dan *event* di luar rutinitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TeguhSindo Lestari, menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Yatimin, 2021). Adapun hasil penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee engagement* sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada PT. Ciomas Adisatwa Unit Pabelan) menyimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel *intervening Employee engagement* (Fakhri et al., 2021). Namun terdapat penelitian lain yang menghasilkan kesimpulan yang berbeda, yaitu penelitian dengan judul Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus

Pada Karyawan Kantor Pusat Lembaga XYZ) yang menyebutkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Bella, 2022).

Selanjutnya dengan mengkaji hasil penelitian dengan mengangkat isu Insentif dan *Employee engagement* yang berjudul Pengaruh Insentif terhadap *Employee engagement* di Hotel “X” Surabaya menyimpulkan bahwa insentif moneter dan insentif non-moneter mempunyai pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*. Namun untuk insentif non-moneter mempunyai pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada hotel X Surabaya. Insentif mempengaruhi kinerja karyawan karena insentif sebagai sarana motivasi yang dapat meningkatkan kinerja (Merangin et al., 2020).

Dalam rangka meningkatkan kinerja tentunya tidak hanya faktor program pelatihan dan insentif saja yang mempengaruhinya. Namun ada pula yang dinamakan *employee engagement*. Berdasarkan penelitian yang berjudul Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor memaparkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa keadaan *employee engagement* dan kinerja karyawan di DSITD IPB dalam kategori baik (Wicaksono & Rahmawati, 2020)

Dari pemaparan di atas faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah program pelatihan yang diberikan. Program pelatihan dapat menjadi wadah dalam manajemen talenta dan mempermudah retensi karyawan. Selain program pelatihan, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor insentif. Pada PT POS Indonesia Cabang Kediri

pemberian insentif dapat berupa bonus, lembur dan penghargaan atas kinerja karyawan yang kinerjanya dinilai sudah sesuai target, namun pemberian penghargaan diberikan atas kebijakan dari pimpinan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat hasil yang membuktikan bahwa terdapat faktor yang berdampak signifikan, namun di penelitian lain menyatakan faktor tersebut tidak berdampak signifikan, sehingga peneliti menambahkan pembaruan atau keunikan dalam penelitian ini, berupa fokus penelitian yang berbeda dengan mempertimbangkan variabel *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini dilakukan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri, sehingga hasil penelitian akan lebih spesifik dan dapat diterapkan pada lingkungan organisasi yang sama, penggunaan analisis PLS untuk mengevaluasi pengaruh variabel-variabel pada kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini perlu dilakukan untuk memberikan kontribusi baru terhadap pemahaman tentang pengaruh pelatihan, insentif, dan *employee engagement* pada kinerja karyawan di lingkungan organisasi tertentu. Hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan memperbaiki *employee engagement*. Oleh sebab itu, peneliti menuangkannya dalam karya tulis ilmiah dengan judul **“Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau dari Pelatihan dan Insentif dengan *Employee engagement* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri).**

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari pemaparan yang sudah peneliti jelaskan di atas, dapat diidentifikasi permasalahan yang timbul pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri, yaitu :

1. Kemampuan karyawan yang relatif kurang menguasai perkembangan teknologi sehingga berpengaruh terhadap layanan yang bersinggungan dengan sistem/aplikasi baru.
2. Motivasi karyawan yang masih rendah dan beban kinerja yang tinggi sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang tidak efektif dan efisien.
3. Tingkat profesionalitas dan keterikatan secara emosional yang rendah terhadap perusahaan sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menurun.
4. Terdapat *Research Gap* penelitian yang membuktikan adanya hasil yang berbeda.

## **C. Batasan Masalah**

Pada penelitian ini peneliti membuat batasan masalah untuk mempermudah dan fokus dalam menyelesaikan penelitian antara lain :

1. Penelitian dilakukan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri.
2. Subyek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri

3. Penelitian fokus dalam mengkaji permasalahan yang berpengaruh pada pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat rumusan masalah berikut ini :

1. Adakah pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement* Pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
2. Adakah pengaruh insentif terhadap *employee engagement* pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
3. Adakah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
4. Adakah pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
5. Adakah pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
6. Adakah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?
7. Adakah pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri?



8. Adakah pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement* Pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap *employee engagement* Pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang kota Kediri

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memperluas pengetahuan tentang konsep kinerja karyawan, pelatihan, insentif, dan *employee engagement* serta hubungan antara variabel-variabel tersebut.
  - b. Menambah pemahaman tentang metode analisis statistik yang digunakan dalam penelitian, seperti *Partial Least Square (PLS)*
  - c. Memberikan pemahaman tentang pentingnya penerapan pelatihan dan insentif yang tepat serta pengelolaan *employee engagement* yang baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.
  - d. Memberikan informasi dan rekomendasi kepada perusahaan atau organisasi tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan pelatihan dan insentif yang tepat serta pengelolaan *employee engagement* yang baik.

Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis yang berharga bagi peneliti dalam hal memperluas pengetahuan dan

pemahaman, serta memberikan informasi dan rekomendasi bagi perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbaikan kinerja secara berkesinambungan untuk mencapai tujuan perusahaan yang optimal.

### b. Bagi akademis

Sebagai acuan mencari referensi penelitian bagi yang membutuhkan informasi mengenai bidang sumber daya manusia khususnya yang berfokus pada pelatihan, insentif dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dijadikan perbandingan serta evaluasi.

### c. Bagi peneliti

Peneliti menaruh harapan besar supaya penelitian ini dapat memberikan manfaat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh pelatihan, insentif dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yang terjadi langsung di perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, A., Suharini, & Ratih, H. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada PT Ganda Mady Indotama. *Akrab Juara*.
- Alan, M. S., & A, G. J. (2020). *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (1st ed.). Routledge.
- Anggoro, M. A., Siburian, N. F., Sartika, R. D., & ... (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Penilaian Prestasi Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Sei Agul. *Jurnal Ilmiah MEA ...*, 4(3), 728–738. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/491>
- Bella, S. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Lembaga XYZ). <https://Medium.Com/>. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Bella, & Widjaja, D. C. (2018). Pengaruh Employee Engegament Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Ibis Style Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 46–60.
- Creswell, J. W. (2014). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Fakhri, R. F., Djastuti, I., & Mas'ud, F. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Ciomas .... *Diponegoro Journal of ...*, 9, 59–78. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jme/article/view/31490>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Goodhue, D. L. (2012). *Understanding the behavioral intention to use information technology: An integration of competing models*. Information systems research.
- Hani, H. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Pada Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 110–122.
- Hasibuan, M. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*. PT. Bumi Aksara.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research : An Appied Approach* (5th ed.). Pearson Education.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Masram, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Zifatama Publisher.

- Merangin, D. I. D., Pattiselanno, F., Mentansan, G., Nijman, V., Nekarlis, K. A. I., Pratiwi, A. I. N., Studi, P., Nutrisi, I., Makanan, D. A. N., Peternakan, F., Penulisan, P., Ilmiah, K., Berbagai, P., Cahaya, I., Lapangan, D. I., Eropa, A., Geometry, R., Analysis, G., Nasution, R. D., ... Novriyanti. (2020). Pengaruh Insentif Terhadap Employee Engagement Di Hotel "X" Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, 6(1), 96. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/7442><https://doi.org/10.1016/j.gecco.2019.e00539><https://doi.org/10.1016/j.foreco.2018.06.029>[http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/Sunda Pangolin National Conse](http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/Sunda%20Pangolin%20National%20Conse)
- Neuman, W. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Indeks.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Panggabean, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Ghalia Indonesia.
- Rahmawan, R. R., & Adiwati, M. R. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Dan Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Rahman (Sidotopo Wetan, Surabaya). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(2), 791. <https://doi.org/10.29040/jie.v5i2.2584>
- Rigoni, U., & Zanini, M. (2019). *Intrinsic and extrinsic non-monetary incentives. In Handbook of Research on Intrapreneurship and Organizational Sustainability*. IGI Global.
- Robbins, S. . (2016). *Manajemen* (11th ed.). PT. Indeks.
- Rosleny, M. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Pustaka Setia.
- Saks, A. M. (2020). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4).
- Saunders, M., Lewis, P., & Thronhill, A. (2016). *Research Methods for Business Student* (7th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama.
- Simamora, F. N. (2018). *Pengaruh Komunikasi Dan Kemampuan Sumber Daya Kantor Camat Sibolga Sambas*. 3(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (11th ed.). Prenadamedia Group.
- Waloyo. (2020). Kinerja Karyawan ditinjau dari pemberian insentif. In *Kresna Bina Insan Prima* (Vol. 3, Issue 25).
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Kelima). PT. Raja Grafindo Persada.

- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Yatimin, S. K. R. &. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Employee Engagement. *Indonesian Journal of Economics Application(Ijea)*, 3(1), 37–51.
- Zellars, K. L., & Hochwarter, W. A. (2016). A Social Exchange Theory Framework for Understanding the Role of Non-Technical Skill Training in Enhancing Employee Outcomes. *Human Resource Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.09.002>