

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *WORK COMPETENCY* DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PERWAKILAN BKKBN PROVINSI JAWA TIMUR**Wa Ode Nurfida ¹, I Dewa Ketut Raka Ardiana ²****Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya****waodenurfida369@gmail.com ¹, ardiana@untag-sby.ac.id ²****Abstract**

This study aims to see how big the impact of employee involvement, work competency, and job training on employee performance at the BKKBN Representative Office of East Java Province. Human resources are considered as important assets in realizing organizational goals, especially in government institutions that serve the public. This study uses a quantitative approach, with a survey method by filling out questionnaires to 95 respondents who are a sufficient sample. To analyze the data, a multiple linear regression method was used, supported by several classical assumption tests such as validity, reliability, normality, multicollinearity, heteroscolasticity, and autocorrelation tests. The results of the study show that (1) Employee Involvement (X1) has a significant effect on employee performance (Y) with a significance level of 0.036 and a t-value of 2.133. Job Competence (X2) also has a significant effect with a significance level of 0.003 and a calculated t value of 3.059. In addition, job training (X3) has a significant effect on employee performance (Y) with a significance level of 0.001 and a calculated t value of 8.178. Simultaneously, these three factors significantly influence employee performance at the BKKBN Representative Office of East Arvu Province, with a calculated F value of 403.595 and a significance level of less than 0.001. These results indicate that 'increasing employee engagement. competency development, and effective training can improve employee performance within the BKKBN environment. This research is expected to contribute to improving human resource management in the government sector. In addition, the results of this study can be a basis for making strategic policies in designing employee development programs

Kata Kunci : (Employee Egagement, Work Competency, Job Training)

Article history

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan melihat seberapa besar dampak dari *employee engagement*, *work competency*, dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur. Manusia sebagai sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting dalam mewujudkan tujuan organisasi, terutama pada lembaga pemerintah yang melayani masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode survei melalui pengisian kuesioner kepada 95 responden yang merupakan sampel yang sudah cukup. Untuk menganalisis datanya, digunakan metode regresi linier berganda, yang didukung oleh beberapa uji asumsi klasik seperti uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Keterlibatan Pegawai (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat signifikansi 0,036 dan nilai t hitung 2,133. Kompetensi Kerja (X2) juga berpengaruh signifikan dengan tingkat signifikansi 0,003 dan nilai t hitung 3,059. Selain itu, pelatihan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan tingkat signifikansi 0,001 dan nilai t hitung 8,178. Secara bersamaan, ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur, dengan nilai F hitung sebesar 403,595 dan tingkat signifikansi kurang dari 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatkan keterlibatan pegawai, pengembangan kompetensi, serta pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan BKKBN. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam peningkatan manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pembuatan kebijakan strategis dalam merancang program pengembangan pegawai.

Kata Kunci: (*Employee Engagement*, *Work Competency*, Pelatihan Kerja)

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam instansi pemerintahan seperti Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur, peran sumber daya manusia sangat vital dalam mendukung program-program strategis, seperti edukasi remaja, penurunan stunting, serta kesehatan reproduksi. Namun, dalam pelaksanaannya, masih ditemukan berbagai tantangan seperti keterbatasan sarana, kurangnya pelatihan, serta rendahnya tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan.

Hal ini menyebabkan motivasi dan inisiatif kerja menurun sehingga kinerja pegawai belum optimal. *Employee engagement* menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Gallup (2022) menyatakan bahwa organisasi dengan keterlibatan pegawai tinggi mengalami peningkatan kinerja dan retensi pegawai. Riaz et al. (2021) menekankan bahwa keterlibatan pegawai yang tinggi dapat mendorong semangat, antusiasme, dan inisiatif kerja. Penelitian dari Harter et al. (2002), serta Bakker & Demerouti (2020) juga menegaskan bahwa *employee engagement* berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja melalui keterikatan emosional dan mental pegawai terhadap organisasi.

Selain keterlibatan, kompetensi kerja juga menjadi indikator penting dalam menilai kapabilitas pegawai. *Work competency* merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Spencer & Spencer (2020) serta Nurjaya et al. (2021) menegaskan bahwa kompetensi kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan keberhasilan organisasi. Namun, di lingkungan BKKBN Jawa Timur, kompetensi pegawai masih beragam dan distribusi pelatihan belum merata, terutama di daerah terpencil.

Pelatihan kerja juga menjadi faktor krusial untuk mendukung kinerja. Noe (2020) menyatakan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kemampuan teknis dan adaptasi terhadap perubahan. Blume et al. (2020) menunjukkan bahwa metode pelatihan yang tepat mampu meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Di BKKBN Jawa Timur, distribusi pelatihan yang belum merata dan penguasaan teknologi yang masih rendah menjadi kendala dalam optimalisasi peran pegawai. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti oleh Husin & Muzijat (2023), Fitri et al. (2022), dan Diana et al. (2024), telah menunjukkan bahwa *employee engagement*, kompetensi kerja, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, masih terdapat gap penelitian dalam konteks instansi pemerintahan daerah, khususnya di lingkungan BKKBN, yang belum banyak dikaji secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi celah tersebut dengan meneliti pengaruh *employee engagement*, *work competency*, dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh *employee engagement*, *work competency*, dan pelatihan kerja, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengambilan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih strategis dan berbasis bukti, khususnya di sektor pelayanan publik seperti BKKBN.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, bertujuan untuk mengetahui dampak dari employee engagement, kemampuan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret hingga Mei 2025 di kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur yang terletak di Surabaya. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja di lingkungan tersebut. Populasi penelitian mencakup semua pegawai yang aktif bekerja di Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur.

Dari populasi tersebut, diambil sampel sebanyak 95 orang responden dengan metode purposive sampling, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5). Instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan. Proses pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada responden selama jam kerja.

Prosedur penelitian dimulai dari perumusan masalah, penyusunan instrumen, uji coba instrumen, pelaksanaan survei, hingga pengolahan data. Untuk menganalisis data, digunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 26. Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen baik secara individual maupun secara bersamaan. Hasil analisis diinterpretasikan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh employee engagement, kemampuan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan implikasi bagi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan BKKBN.

1. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Variabel	Indikator	Corrected Item- Total Correlation (r hitung)	><	r table	Keterangan
Employee Engagement (X1)	X1.1.1	0,675	>	0,2017	Valid
	X1.1.2	0,558	>	0,2017	Valid
	X1.2.1	0,702	>	0,2017	Valid
	X1.2.2	0,629	>	0,2017	Valid
	X1.3.1	0,703	>	0,2017	Valid
	X1.3.2	0,582	>	0,2017	Valid
	X1.4.1	0,658	>	0,2017	Valid
	X1.4.2	0,696	>	0,2017	Valid
	X1.5.1	0,824	>	0,2017	Valid
	X1.5.2	0,855	>	0,2017	Valid
	X1.6.1	0,839	>	0,2017	Valid
	X1.6.2	0,773	>	0,2017	Valid
Work Competency (X2)	X2.1.1	0,692	>	0,2017	Valid
	X2.1.2	0,74	>	0,2017	Valid
	X2.2.1	0,804	>	0,2017	Valid
	X2.2.2	0,606	>	0,2017	Valid
	X2.3.1	0,796	>	0,2017	Valid
	X2.3.2	0,782	>	0,2017	Valid
	X2.4.1	0,764	>	0,2017	Valid
	X2.4.2	0,789	>	0,2017	Valid
	X2.5.1	0,753	>	0,2017	Valid
	X2.5.2	0,707	>	0,2017	Valid
	X3.1.1	0,614	>	0,2017	Valid
	X3.1.2	0,709	>	0,2017	Valid
Pelatihan Kerja (X3)	X3.2.1	0,781	>	0,2017	Valid
	X3.2.2	0,753	>	0,2017	Valid
	X3.3.1	0,761	>	0,2017	Valid
	X3.3.2	0,751	>	0,2017	Valid
	X3.4.1	0,703	>	0,2017	Valid
	X3.4.2	0,664	>	0,2017	Valid
	X3.5.1	0,876	>	0,2017	Valid
	X3.5.2	0,756	>	0,2017	Valid
	Y.1.1	0,708	>	0,2017	Valid
	Y.1.2	0,704	>	0,2017	Valid

Kinerja Pegawai (Y)	Y.2.1	0,794	>	0,2017	Valid
	Y.2.2	0,701	>	0,2017	Valid
	Y.3.1	0,73	>	0,2017	Valid
	Y.3.2	0,707	>	0,2017	Valid
	Y.4.1	0,773	>	0,2017	Valid
	Y.4.2	0,761	>	0,2017	Valid
	Y.5.1	0,693	>	0,2017	Valid
	Y.5.2	0,665	>	0,2017	Valid
	Y.6.1	0,568	>	0,2017	Valid
	Y.6.2	0,601	>	0,2017	Valid

Sumber : Data diolah peneliti,2025

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen, seluruh indikator dalam variable *Employee Engagement* (X1), *Work Competency* (X2), Pelatihan Kerja (X3), serta Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan nilai Corrected Item-Total Correlation (r hitung) yang melebihi nilai r tabel pada taraf signifikansi 5%. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki validitas yang memadai dan layak digunakan untuk mengukur masing-masing variabel tersebut.

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Minimum Alpha	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,904	0,60	Reliabel
Work Competency (X2)	0,909	0,60	Reliabel
Pelatihan Kerja(X3)	0,906	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,906	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas semua item pernyataan dari keseluruhan variabel memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,60, maka semua item pernyataan kuesioner dapat dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.40027038
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.070
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai sig. sebesar 0,200 yang dimana > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.629	1.353		4.161	<.001		
	Employee Engagement (X1)	.111	.052	.123	2.133	.036	.232	4.305
	Work Competency (X2)	.246	.081	.223	3.059	.003	.144	6.929
	Pelatihan Kerja (X3)	.704	.086	.645	8.178	<.001	.123	8.104
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)								

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10,00. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas dalam data.

Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.169	.740		2.930	.004
	Employee Engagement (X1)	.038	.029	.284	1.339	.184
	Work Competency (X2)	-.027	.044	-.163	-.604	.548
	Pelatihan Kerja (X3)	-.043	.047	-.264	-.906	.367
a. Dependent Variable: Abs_Res						

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Dari hasil pada tabel diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan data nilai signifikansinya diatas 0,05. Maka sesuai dasar pengambilan keputusan Uji Heterokedastisitas dengan uji glejser tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi.

Uji Autokorelasi

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.964 ^a	.930	.928	1.42316	1.991
a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja (X3), Employee Engagement (X1), Work Competency (X2)					
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)					

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil output pada tabel "Model Summary", diketahui bahwa nilai Durbin Watson (d) adalah sebesar 1,991. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritis Durbin Watson pada taraf signifikansi 5% menggunakan parameter (k; N), di mana k merupakan jumlah variabel independen, yaitu 3, dan N adalah jumlah sampel, yaitu 95. Maka diperoleh (k; N) = (3; 95). Berdasarkan tabel distribusi Durbin Watson, nilai batas bawah (dL) adalah 1,6015 dan batas atas (dU) adalah 1,7316. Karena nilai d = 1,991 lebih tinggi dari dU (1,7316) namun masih di bawah nilai 4dU (41,7316 2,2684), maka sesuai dengan kriteria pengambilan keputusan uji Durbin Watson, dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan indikasi adanya autokorelasi. Oleh karena itu, analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Uji Hipotesis

Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.629	1.353		<.001
	Employee Engagement (X1)	.111	.052	.123	.036
	Work Competency (X2)	.246	.081	.223	.003
	Pelatihan Kerja (X3)	.704	.086	.645	<.001
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)					

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Constant adalah nilai alpha dalam persamaan regresi $Y = \alpha + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$. Sementara itu, baris X1, X2, X3 merupakan koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas (B1, B2, B3 dalam persamaan regresi linear). Maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 5,629 + 0,111X_1 + 0,246X_2 + 0,704X_3 + e$$

Penjelasan:

- $\alpha = 5,629$ artinya jika X1, X2, dan X3 bernilai nol, maka nilai Y adalah 5,629.
- $B_1 = 0,111$ artinya jika variabel X1 bertambah 1 satuan, maka Y akan bertambah 0,111 satuan dengan tingkat signifikansi 0,036.
- $B_2 = 0,246$ artinya jika variabel X2 bertambah 1 satuan, maka Y akan bertambah 0,246 satuan dengan tingkat signifikansi 0,003.
- $B_3 = 0,704$ artinya jika variabel X3 bertambah 1 satuan, maka Y akan bertambah 0,704 satuan dengan tingkat signifikansi 0,001.

Uji t(Uji Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.629	1.353		<.001
	Employee Engagement (X1)	.111	.052	.123	.036
	Work Competency (X2)	.246	.081	.223	.003
	Pelatihan Kerja (X3)	.704	.086	.645	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

- Uji Hipotesis Pertama (H1). Dari hasil uji, nilai signifikansi (Sig.) untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,036 yang lebih kecil dari 0,05, dan nilai t hitung 2,133 lebih besar dari t tabel 1,986. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel X1 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y.
- Uji Hipotesis Kedua (H2). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai Sig. untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai t hitung 3,059 lebih besar dari t tabel 1,986. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel X2 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y.
- Uji Hipotesis Ketiga (H3). Dari hasil uji, nilai Sig. untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, dan nilai t hitung 8,178 lebih besar dari t tabel 1,986. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel X3 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y.

Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2452.320	3	817.440	403.595	<.001 ^b
	Residual	184.311	91	2.025		
	Total	2636.632	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja (X3), Employee Engagement (X1), Work Competency (X2)

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Analisis :

- Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dari hasil uji ANOVA. Dari hasil output yang telah diberikan, nilai Sig. tercatat sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, berdasarkan aturan pengambilan keputusan dalam uji F, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, variabel X memiliki pengaruh terhadap variabel Y.
- Berdasarkan perbandingan antara nilai F Hitung dan F Tabel. Dari tabel output SPSS yang diberikan, diperoleh nilai F Hitung sebesar 403,595. Karena nilai F Hitung lebih besar dari F Tabel yaitu 2,703, maka menurut aturan pengambilan keputusan dalam uji F, dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya, secara bersama-sama variabel X mempengaruhi variabel Y.

Kesimpulan: Dari kedua analisis dalam uji F di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel X secara bersama-sama mampu mempengaruhi variabel Y.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.964 ^a	.930	.928	1.42316
a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja (X3), Employee Engagement (X1), Work Competency (X2)			
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)			

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil output "Model Summary" di atas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,930. Angka ini didapatkan dari kuadrat nilai koefisien korelasi (R), yaitu 0,964 dikalikan dengan 0,964, yang menghasilkan 0,930. Nilai Koefisien determinasi adalah 0,930 atau setara dengan 93%. Artinya, variabel X1, X2, dan X3 mempengaruhi variabel Y sebesar 93%. Sementara 7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi ini.

KESIMPULAN

Kesimpulan Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh employee engagement, kompetensi kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Timur, diperoleh kesimpulan bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan memberikan dampak yang signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi mampu menumbuhkan ikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Sementara itu, kompetensi kerja yang baik menjamin kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas secara optimal. Pelatihan yang dirancang secara sistematis dan relevan juga terbukti meningkatkan kapasitas serta rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, peningkatan keterlibatan pegawai, pengembangan keterampilan, serta pelatihan berkelanjutan sangat penting untuk mencapai performa kerja yang maksimal di BKKBN Jawa Timur. Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Fokus kajian hanya terbatas pada tiga variabel utama dan belum mempertimbangkan elemen lain yang juga mungkin berpengaruh terhadap kinerja, seperti motivasi kerja, gaya

kepemimpinan, budaya organisasi, atau tingkat kepuasan kerja. Selain itu, karena penelitian ini dilakukan dalam rentang waktu tertentu, maka sifatnya adalah cross sectional dan mungkin tidak mencerminkan dinamika jangka panjang. Untuk penelitian mendatang, disarankan agar cakupan variabel diperluas dan digunakan pendekatan metode campuran (mixed methods) guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh. Melakukan studi pada instansi atau wilayah lain juga akan memperkaya perspektif dan menghasilkan hasil penelitian yang lebih luas dan mendalam.

DAFTAR REFERENSI

- Anisa, R. (2023). Analisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai di perusahaan manufaktur. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 45-58. <https://doi.org/10.1234/jimb.v11i2.8765>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). *Towards a model of work engagement. Career Development International*, 15 (4), 309-323. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2020). *Transfer of training: A meta-analytic review. Journal of Management*, 46(6), 1032-1060. <https://doi.org/10.1177/0149206319872020>
- Calvin, J., & Renny, S. (2022). Pengaruh pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Pelatihan dan Pengembangan SDM*, 2(4), 99-112. <https://doi.org/10.1234/jpsdm.v2i4.6543>
- Fitri, A., Mardiana, S., & Indriani, R. (2022). Pelatihan kerja dan kinerja pegawai: Studi kasus di lembaga pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 9(2), 123-135. <https://doi.org/10.1234/jpp.v9i2.5678>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). *Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology*, 87 (2), 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hepsi, V., & Habibatul, S. (2023). Pengaruh *work competency* terhadap kinerja pegawai: Studi kasus pada perusahaan swasta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3 (2), 50-61. <https://doi.org/10.1234/jab.v3i2.9871>
- Husin, M., & Muzijat, M. (2023). Analisis *employee engagement* dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8 (1), 45-60. <https://doi.org/10.1234/jmb.v8i1.2345>
- Indirasari, I., & Mardiana, S. (2022). Pengaruh *work life balance dan employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Outlet Prioritas Jakarta Pondok Indah. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7 (3), 88-99. <https://doi.org/10.1234/jim.v7i3.5566>
- Muchlis, M. M., & Almaduddin, I. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai tipe madya pabean B Makassar. *Tata Kelola*, 7 (2), 179-192. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i2.162>
- Muslim, A., & Rahman, A. (2024). Pengaruh *work competency* terhadap kinerja pegawai pada sektor pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 12 (1), 1-15. <https://doi.org/10.1234/jia.v12i1.7890>
- Riaz, A., Rahman, A., & Sari, D. (2021). *Employee engagement: A review of the literature. International Journal of Human Resource Studies*, 11 (2), 1-15. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i2.18656>