

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Amstrong dan Baron dalam Kasih dan Paramarta (2018), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Sedangkan kinerja karyawan menurut Edison dkk (2018). Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara dalam Subijanto (2018:86), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari pendapat para ahli mengenai kinerja, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang kerjanya dapat di ukur secara kualitas maupun kuantitas dan memberikan kontribusi pada suatu organisasi atau perusahaan.

Penerapan kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan, dimana potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik.

b. Teori Kinerja

Menurut Mitchell (dalam Sinambela, 2017) kinerja yang baik akan dipengaruhi dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahaman atas jenis pekerjaan dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerja rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Secara matematis, untuk menentukan kinerja karyawan dapat digunakan formula sebagai berikut (Sinambela, 2017):

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan

dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut A. Dale Timple (dalam Kusuma, 2013), faktor-faktor kinerja terdiri dari factor internal dan faktor eksternal.

a) Faktor internal (disposisional)

faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

b) Faktor eksternal

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

d. Indikator kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Berikut ini merupakan dimensi dan indikator penilaian kinerja menurut Gomes dalam Sembiring dan Fauzi (2016), yaitu:

- 1) *Job knowledge*. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
- 2) *Creativeness*. Keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 3) *Cooperatio*. Kesiediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 4) *Dependability*. Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- 5) *Personal qualities*. Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan interitas pribadi.

2. Pelatihan

a. Definisi Pelatihan

Mathis dan Jackson dalam Kasih dan Paramarta (2018) mengungkapkan pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Sinurat dalam Singosurandono dkk (2018) pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia khususnya untuk pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Mangkunegara dalam Rinawati dan Dayona (2016), dikemukakan bahwa Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non

managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Dari definisi beberapa para ahli, peneliti dapat menyimpulkan pelatihan adalah proses pembelajaran mengenai pekerjaan yang akan dilakukan untuk dapat memahami dan memiliki kemampuan terhadap pekerjaan tersebut yang nantinya akan mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan.

Pelatihan sangat penting karena bermanfaat guna menambah pengetahuan atau ketrampilan terutama bagi yang mempersiapkan diri memasuki lapangan pekerjaan. Sedangkan bagi yang sudah bekerja akan berfungsi sebagai “*charger*” agar kemampuan serta kapabilitas kita selalu terjaga guna mengamankan existensi atau peningkatan karir.

b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Noe *et al* dalam Kasih dan Paramarta (2018) mengungkapkan tujuan dan manfaat pelatihan, yaitu:

- a) Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar.
- b) Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- c) Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.

- d) Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran.
- e) Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut.

c. Teori Pelatihan

Victor (1964) menyatakan bahwa teori pelatihan disebut teoriekspentasi. Lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), ketimbang kebutuhan (*need*). Teori pelatihan menyatakan bahwa intensitas kecenderungan untuk melakukan dengan cara tertentu tergantung pada intensitas harapan bahwa kinerja akan diikuti dengan hasil yang pasti dan pada daya tarik dari hasil individu. Vroom dalam Koontz (1990) menyatakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mempengaruhi pada pencapaian tujuan tersebut. (Roen, 2012)

d. Faktor – faktor Penyusunan Program Pelatihan

Program pelatihan perlu disiapkan secara matang oleh tenagayang berwenang dengan bantuan tenaga ahli dalam bidangnya. Menurut Hamalik (2007) terdapat tujuh faktor yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menetapkan isi program pelatihan, yaitu:

- a) Kebutuhan pelatihan. Berdasarkan peninjauan kebutuhan dapat ditentukan jenis dan jumlah pelatihan yang diperlukan.
- b) Cara penyelenggaraan pelatihan. Cara memberikan pelatihan disesuaikan dengan tujuan, jenis kegiatan, materi dan peserta pelatihan bersangkutan.
- c) Biaya pelatihan. Tetapkan besarnya biaya yang diperlukan disesuaikan dengan kebutuhan latihan dan sumber daya yang tersedia.
- d) Hambatan-hambatan. Pertimbangan hambatan / rintangan yang mungkin terjadi terhadap pekerjaan sebagai akibat pelatihan itu.
- e) Peserta latihan.
- f) Fasilitas latihan. Pertimbangan fasilitas – fasilitas latihan yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelatihan tersebut.
- g) Pengawasan latihan.

e. Indikator Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani dalam Citraningtyas dan Djastuti (2017) indikator pelatihan, yaitu:

- a) Instruktur/pelatih
Memiliki kemampuan atau keahlian yang berkualitas memadai.
- b) Peserta
harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

c) Materi pelatihan

sesuaikan dengan tujuan yang hendak di capai

d) Metode pelatihan

cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikendaki

e) Tujuan pelatihan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan adalah meningkatkan keterampilan (*skill*) pengetahuan dan tingkah laku peserta.

3. *Employee Engagement*

a. Definisi *Employee Engagement*

Employee engagement ialah keterlibatan individu, perasaan puas, dan antusias terhadap pekerjaan (Robbins dan Judge, 2015). Menurut Kahn dalam Kasih dan Paramarta (2018) *employee engagement* yaitu sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikat diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Menurut Gibbons dalam Rinawati dan Dayana (2016) menjelaskan *employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* (upaya kebijakan) dalam pekerjaannya. Dari uraian pengertian mengenai *employee engagement*, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *employee*

engagement ialah upaya dari setiap anggota atau individu untuk dapat ikut terlibat dalam suatu pekerjaan.

Employee engagement adalah satu situasi di mana setiap karyawan memiliki komitmen kuat pada pekerjaan mereka, tujuan perusahaan, serta nilai dari perusahaan tersebut. Secara umum karyawan yang memiliki *engagement* kuat akan tampak antusias dan bekerja dengan sungguh-sungguh bukan saja karena mereka digaji, namun karena mereka ingin memberikan sesuatu untuk perusahaan. Dengan kata lain bagaimana kuat tidaknya *employee engagement* yang dimiliki karyawan.

Employee engagement sangat diperlukan dalam sebuah instansi ataupun perusahaan. Perusahaan dapat mencegah karyawan yang ingin berhenti dengan program *Employee Engagement*. Dengan adanya penerapan *employee engagement* dalam suatu perusahaan kita dapat mengerti keterikatan karyawan dalam sebuah perusahaan dan keinginan karyawan untuk terlibat langsung dalam suatu pekerjaan.

b. Tingkatan *EmployeeEngagement*.

Gallup dalam Kasih dan Paramarta (2018) berpendapat bahwa karyawan dapat dibagi menjadi tiga jenis berkaitan dengan tingkat keterikatan mereka, yaitu:

a) Engaged

Seorang karyawan dikatakan *engaged* ketika mereka bekerja dengan keinginan mereka dan merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Mereka dapat menciptakan inovasi dan menggerakkan organisasi kedepan.

b) *Not engaged*

Seseorang karyawan dikatakan *Not engaged* ketika mereka melewati hari kerjanya seperti *sleep walking* atau hanya menghadirkan fisiknya namun pikirannya tidak tertuju pada pekerjaannya. Mereka hanya menggunakan waktu dalam pekerjaannya, tidak menggunakan energi atau passion mereka.

c) *Actively disengaged*

Seorang karyawan dikatakan *actively disengaged* ketika mereka merasa tidak senang dengan pekerjaannya, bahkan mereka berusaha menutupi ketidak senngannya. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerjanya yang terikat (*engaged*).

c. Teori *Employee Engagement*

Menurut White dalam Cahyadi dkk (2017), terdapat *X model of engagement*. Teori tersebut juga terdiri dari lima, yaitu:

- 1) Yang terikat (*The Engaged*) Karyawan yang berada di posisi terikat ini merupakan karyawan yang sepenuhnya terikat dalam perusahaan, yaitu tingkat kontribusinya tinggi dimana mau dan mampu melaksanakan pekerjaan apapun yang diberikan, juga

tingkat kepuasannya tinggi dimana karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaan yang sudah dilakukannya.

2) Hampir terikat (*Almost Engaged*) Karyawan ini merupakan karyawan yang peran-nya cukup kritikal. Mereka mungkin tidak selalu konsisten, tapi mereka tahu apa yang harus mereka kerjakan.

3) Pebulanmadu & Hamster (*Honeymooners & Hamster*) Karyawan pebulanmadu sering kali benar-benar suka berada di organisasi tersebut, tapi karyawan tipe ini bermalas-malasan. Lain halnya dengan karyawan tipe hamster, dimana karyawan ini mungkin saja bekerja keras, tapi layaknya seperti hamster yang “berlari di atas roda”

4) Si Jatuh & Terbakar (*Crash & Burners*) Tipe karyawan yang berkontribusi dan bekerja sangat keras untuk organisasinya, tapi sering kali tipe karyawan ini tidak menikmati pekerjaannya.

5) Yang tidak terikat (*The Disengage*) Karyawan tipe ini sama sekali tidak mau tau dengan organisasinya, dan tidak jelas apa yang dia butuhkan dalam bekerja ini. Jelas sekali bahwa kontribusinya rendah dan tingkat kepuasanyapun rendah.

Employee engagement adalah tanggung jawab seluruh tenaga kerja.

d. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Remiasa dan Chandra (2018) terdapat tiga karakteristik yang dijadikan indikator *employee engagement*, diantaranya yaitu:

- 1) *Vigor*, merupakan aspek yang ditandai dengan:
 - a) Memiliki energi yang tinggi.
 - b) Memiliki ketahanan mental saat bekerja.
 - c) Keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan terbaik tidak
 - d) Bertahan dalam menghadapi kesulitan
- 2) *Dedication, dedication* atau dedikasi merupakan pengabdian diri seorang karyawan untuk pencapaian keberhasilan perusahaan, seperti:
 - a) Rasa antusias tinggi
 - b) Memberikan inspirasi
 - c) Merasa bangga terhadap pekerjaannya
 - d) Menyukai tantangan
- 3) *Absorption*, gambaran perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan.
 - a) Berkonsentrasi penuh dalam bekerja
 - b) Senang dilibatkan dalam pekerjaan
 - c) Merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara pelatihan, *Employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu :

Table 2.1
Hasil penelitian terdahulu

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan (2017)	Variabel X: <i>employee engagement</i> Variabel Y: kinerja karyawan	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Cindy Chandra dan Marcus Remiasa (2018)	Variabel X: <i>employee engagement</i> Variabel Y: kinerja karyawan	employee engagement (X) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
3	Debby Fransiska Gultom, Widya Wati, Junita Sinaga, dan Della Ananda Putri (2019)	Variabel X:kompetensi dan pelatihan Variabel Y:kinerja karyawan	Pelatihan (X2) secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
4	Defra Yudha, Harry Theozard Fikri (2015)	Variabel X: <i>employee engagement</i> Variabel Y: kinerja perawat	Terdapat pengaruh yang signifikan dan berarah positif antara <i>employee engagement</i> dengan kinerja.
5	Desti Marina Ardanti dan Edy Rahardja (2017)	Variabel X: pelatihan, efikasi diri dan keterikatan karyawan Variabel Y: kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Gurawan Dayona dan Nur Rinawati (2016)	Variabel X: pelatihan dan pengembangan karir Variabel Y: <i>employee engagement</i>	Pelatihan dan pengembangan karir karyawan secara simultan dan parsial berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> .
7	Ilham Thaeif, Aris Baharuddin, Priyono and Mohamad Syafi'i Idrus (2015)	Variabel X: Training, Compensation and Work Discipline Variabel Y: Employee Job Performance	Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	James Watta Onyango and Daniel M. Wanyoike PhD (2014)	Variabel X:training Variabel Y:employee performance	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Lusi Savitri,	Variabel X: pelatihan	Pelatihan dan pengembangan

	Trengginas Wirabakti Taufiq, Dwi Idawati dan Julianita Kurniasari C (2019)	dan pengembangan, keadilan, dan kepemimpinan Variabel Y: <i>employee engagement</i>	berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> .
10	Mohammad Kurniawan Darma Putra (2019)	Variabel X: Pelatihan dan Pengembangan Variabel Y: Kinerja Karyawan	Pelatihan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
11	Nuridha Citraningtyas, Indi Djastuti (2017)	Variabel X: Pelatihan dan Lingkungan Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan Variabel Z: Kepuasan Kerja	Variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Okta Fitri Fauzil dan Jafar Sembiring (2016)	Variabel X: <i>employee engagement</i> Variabel Y: kinerja karyawan	<i>Employee engagement</i> secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	Senda Yunita Leatemia (2018)	Variabel X: pelatihan dan pengalaman kerja Variabel Y: kinerja pegawai	Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
14	Sukmonoadi Singosurandono, Siti Hidayah dan SB. Handayani (2018)	Variabel Z: Kepuasan kerja Variabel X: komitmen afektif dan pelatihan Variabel Y: kinerja perawat	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.
15	Wayan Arya Paramarta I Gusti Ayu Putri Kasih (2018)	Variabel X: Pelatihan dan motivasi Variabel Y: kinerja perawat Variabel Z: <i>employee engagement</i>	Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui <i>employee engagement</i> .
16	Yudi Muliawan, Badia Perizade, dan Afriyadi Cahyadi (2017)	Variabel X: keterikatan karyawan (<i>employee engagement</i>) Variabel Y: kinerja karyawan	<i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Hubungan Variabel dan Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis peraturan antar variabel yang akan diteliti.

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja

Menurut Widodo dalam Putra (2019), pelatihan dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Dari penjelasan diatas disimpulkan bahwa pelatihan meningkatkan kinerja, dimana seorang yang memiliki keahlian dan pengetahuan ia mampu bekerja secara professional di bidang pekerjaannya.

Penelitian yang berkaitan dengan pelatihan terhadap kinerja karyawan telah diteliti oleh Putra (2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pelatihan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Singosurandono, Hidayah dan Handayani (2018) menyebutkan pula bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pelatihan yang dilakukan maka semakin tinggi kinerja perawat.

2. Pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement*

Menurut Mangkunegara dalam Rinawati dan Dayona (2016), Pelatihan (*training*) dapat mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas sehingga karyawan memiliki keterikatan atau keinginan dalam pekerjaan. Meningkatnya keinginan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan didorong karena karyawan telah melakukan pelatihan yang mana mempelajari pengetahuan dan keterampilan sehingga karyawan lebih ingin terlibat langsung dalam suatu pekerjaannya.

Penelitian mengenai variabel pelatihan pernah dilakukan oleh Rinawati dan Dayona (2016) dan menghasilkan Pelatihan dan pengembangan karir karyawan secara simultan dan parsial berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement*. Lalu Savitri dkk (2019) juga melakukan penelitian yang menghasilkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

3. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja.

Menurut Gibbons dalam Rinawati dan Dayona(2016)*employee engagement*, hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena

memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban.

Penelitian mengenai variabel *employee engagement* pernah dilakukan oleh Setiawan dan Handoyo (2017) yang menghasilkan *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Chandra dan Remiasa (2018) juga pernah meneliti bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Yudha dan Fikri (2015) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan berarah positif antara *employee engagement* dengan kinerja.

Penelitian telah menemukan hubungan positif antara *employee engagement* dan kinerja organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang *engaged* memiliki retensi karyawan yang tinggi hasil dari menurunnya *turn over* karyawan, mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan, meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian karyawan tersebut memiliki komitmen yang kuat dengan visi dan misi perusahaan serta memiliki kepedulian yang tinggi terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan akan dengan senang hati mengerjakan tugasnya dan tidak menganggapnya sebagai beban.

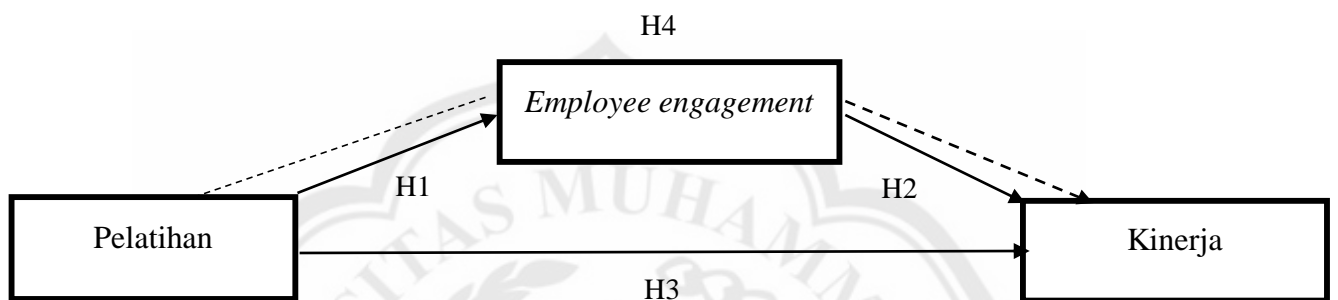
4. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui *employee engagement* sebagai mediasi

Mathis dan Jackson dalam Kasih dan Paramarta (2018) mengungkapkan pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang

mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Penelitian mengenai variabel pelatihan pernah dilakukan oleh Kasih dan Paramarta (2018) yang menghasilkan Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar. Dengan adanya pelatihan dan juga keterlibatan karyawan yang semakin meningkat akan berpengaruh meningkatnya kinerja. Hal tersebut dikarenakan jika seorang karyawan yang diberikan pelatihan dengan yang tidak diberikan pelatihan akan berbebeda, yang mana karyawan yang dilatih dia akan lebih mengerti dan lebih ahli dalam pekerjaannya. Sedangkan dengan pelatihan yang diberikan dapat memunculkan rasa ingin terlibat dalam suatu pekerjaan sehingga tidak ada rasa enggan atau pun rasa kurang percaya diri dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Pelatihan sangat penting dilakukan sehingga karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi. Pelatihan sebagai sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Pelatihan penting dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Kapasitas karyawan dalam menjalankan fungsi sesuai dengan tanggung jawab dapat meningkatkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan literatur penelitian danteori yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model kerangka pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

H2: *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

H3: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

H4: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement*.