

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN SERTA KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. AMPALU INDAH LESTARI

Salsa Billa Rindu Aparta¹, Selvi Yona Sari², Olandari Mulyadi³

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

e-mail: rinduaparta525@gmail.com¹, selviyonasari@upiyptkac.id², olandarimulyadi@upiyptk.ac.id³

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan berusaha menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan karyawan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Ampalu Indah Lestari. Penelitian ini adalah model Structural Equation Modeling (SEM) dengan alat bantu analisis SmartPLS 3.0. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Hasil penelitian menemukan Terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Keterlibatan Karyawan tidak mampu memediasi Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. **Kata Kunci:** Pelatihan, Pengembangan Karyawan, Komunikasi Organisasi, Keterlibatan Karyawan, dan Kinerja Karyawan.

Abstract: This study aims to determine and analyze the influence of training, employee development and organizational communication on employee performance with employee engagement as an intervening variable at PT. Ampalu Indah Lestari. This study is a Structural Equation Modeling (SEM) model with SmartPLS 3.0 analysis tools. The population and sample of this study are employees of PT. Ampalu Indah Lestari. The research results found a significant effect between training and employee engagement. Employee development and employee engagement had a significant effect. Organizational communication and employee engagement had an insignificant effect. Training and employee performance had a significant effect. Employee development and employee performance had a significant effect. Organizational communication and employee performance had an insignificant effect. Employee engagement mediated the relationship between training and employee performance. Employee engagement mediated the relationship between employee development and employee performance. Employee engagement did not mediate the relationship between organizational communication and employee performance.

Keywords: Training, Employee Development, Organizational Communication, Employee Engagement, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah sumber daya manusia didalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dalam sebuah organisasi karna keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sugiono & Ardiansyah, 2021). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh Karyawan sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. PT. Ampalu Indah Lestari. Perusahaan ini beralamatkan di Jalan Bypass KM. 6 No. 7, Kelurahan Tanjung Saba, Kecamatan Lubuk Begalung, Kota Padang, Provinsi Sumatera Barat. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2007 yang didirikan oleh dua orang bersaudara yaitu Jontra Polta dan Irawadi Uska.¹³ Sebelum berdirinya PT. Ampalu Indah Lestari, Jontra Polta sudah menekuni dunia bisnis distribusi semen terlebih dahulu, akan tetapi hanya sebagai agen dari PT. Cipto Sadar Persada. Pada tahun 2007 Jontra Polta dan Irawadi Uska memutuskan untuk mendirikan PT. Ampalu Indah Lestari dengan modal dasar sebanyak satu miliar rupiah. Periode tahun 2007 sampai dengan 2010 Jontra Polta selalu mengajukan permohonan kepada PT. Semen Padang untuk menjadi salah satu distributor resmi produk semen perusahaan tersebut terkhususnya untuk distribusi di luar Sumatera Barat, akan tetapi selalu ditolak hal tersebut dikarenakan perusahaan tersebut dinilai masih belum cukup mampu dalam memenuhi kuota ekspor yang ditentukan oleh PT. Semen Padang serta masih sedikitnya armada truk pengangkut yang akan dipergunakan. Permintaan tersebut baru diakomodir oleh PT. Semen Padang pada tahun 2010 setelah persyaratan telah dipenuhi oleh PT. Ampalu Indah Lestari serta telah lulus tahap inspeksi yang dilakukan oleh PT. Semen Padang. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah pelatihan, dimana pelatihan menurut (Zeke et al., 2021) adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku Karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain pelatihan, pengembangan karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana menurut (Dewangga, 2021) pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien. Dalam pengertian ini maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sebagai sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan. Selain pengembangan karyawan, komunikasi organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana menurut ((Faules, 2020) komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dari penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi organisasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi merupakan proses saling menukar pesan dalam satu jaringan yang saling berketergantungan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Kemudian selain pelatihan, pengembangan karyawan dan komunikasi organisasi, keterlibatan karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana menurut (Puspita et al., 2021) karyawan yang memiliki keterlibatan karyawan tinggi terhadap pekerjaannya ditandai dengan karyawan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan, adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan, dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian (Effendy, 2020) dengan judul pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian merupakan semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian merupakan serangkaian pengamatan yang dilakukan selama jangka waktu tertentu terhadap fenomena yang memerlukan jawaban dan penjelasan. Salah satu hal penting dalam melakukan penelitian adalah merumuskan desain penelitian atau disebut desain kasual berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara variabel lainnya. Desain kasual menguji hubungan sebab akibat, jadi hubungan yang bersifat sebab akibat

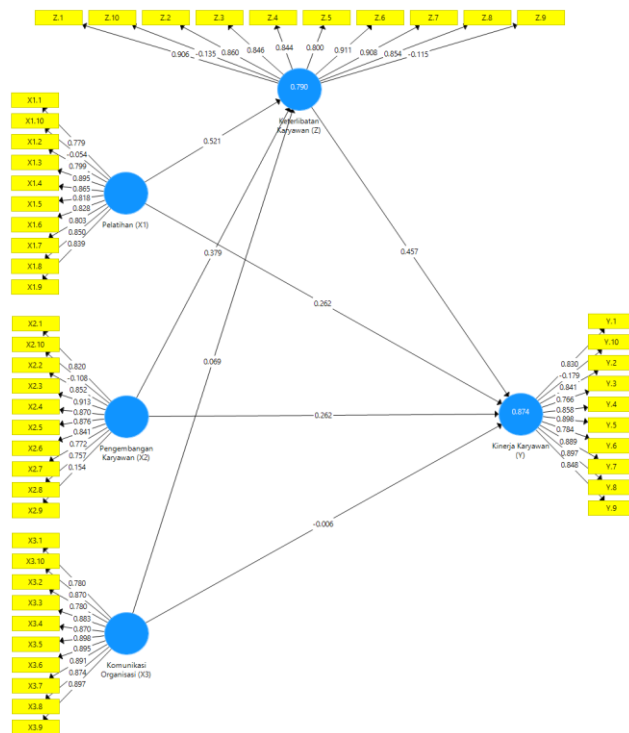
adalah variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependenn (variabel yang dipengaruhi). Menurut Sugiyono (2020:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dikarenakan jumlah sampel yang besar, maka perhitungan data dapat dilakukan menggunakan teknik slovin, Rumus Slovin merupakan alat yang sederhana namun efektif untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian Sugiyono (2020:127) Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode SEM-PLS. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Analisis data dilakukan melalui pengujian outer model, inner model, serta pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS 3.0. Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang diteliti dan dirumuskan, maka penelitian yang bersifat deskriptif dan kausal. Menurut (Sugiyono, 2022) deskriptif bertujuan mendefinisikan atau mendeskripsikan suatu variabel yang diteliti yaitu tentang Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karyawan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ampalu Indah Lestari. Menurut (Sugiyono, 2022) desain kausal berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Desain kausal menguji hubungan “sebab akibat”, jadi hubungan yang bersifat sebab akibat, jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program partial least square (PLS). PLS merupakan pendekatan berbasis komponen untuk pengujian model persamaan struktural atau biasa disebut SEM.

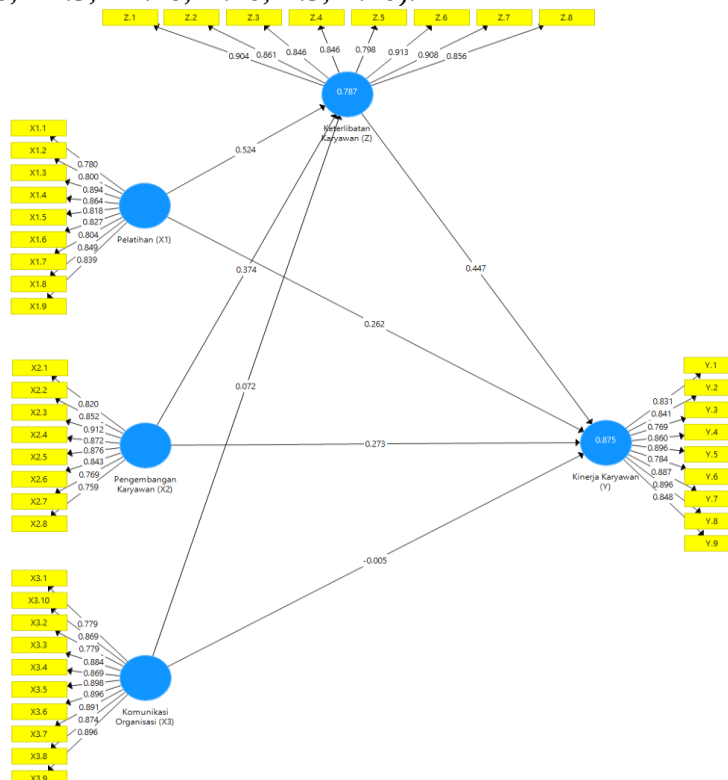
Outer Model (Measurement Model)

Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstruknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability. Pada penelitian tahap perkembangan di izikan untuk memiliki loading factor 0,5-0,6 (Aiman ghozali, 2016). Dalam tahap pengembangan kolerasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai Convergent Validity atau loading factor di atas 0,7.



Gambar 1 Hasil Outer Loading Sebelum Eliminasi

Pada gambar 1 terdapat beberapa nilai Pernyataan dibawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,7 dibuang. Dimana no pernyataan yang di eliminasi (X1.10, X2.9, X2.10, Y.10, Z.9, Z.10).



Gambar 2 Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi

Kriteria validity suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE dalam penelitian ini pada tabel 1:

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Pelatihan (X1)	0,691
Pengembangan Karyawan (X2)	0,704
Komunikasi Organisasi (X3)	0,747
Kinerja Karyawan (Y)	0,717
Keterlibatan Karyawan (Z)	0,752

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 1. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Uji Realibilitas

Setelah diketahui tingkat validitas data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha $> 0,7$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2:

Tabel 2. Nilai Reliabilitas

Konstruk (Variabel)	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,944	0,953	Reliabel
Pengembangan Karyawan (X2)	0,939	0,950	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X3)	0,966	0,967	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,950	0,958	Reliabel
Keterlibatan Karyawan (Z)	0,953	0,960	Reliabel

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2026)

Berdasarkan output SmartPLS pada Tabel 2 di atas, telah ditemukan nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,7. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau reliable

Hasil Pengujian R-Square

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 3:

Tabel 3. Evaluasi Nilai R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Keterlibatan Karyawan (Z)	0,787	0,778
Kinerja Karyawan (Y)	0,875	0,867

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2026)

Pada table 3 terlihat nilai R2 konstruk Keterlibatan Karyawan sebesar 0,787 atau sebesar 78,7% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk Pelatihan dan Pengembangan Karyawan, Komunikasi Organisasi. Sisanya sebesar 21,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R2 untuk kontrak Kinerja Karyawan sebesar 0,875 atau sebesar 87,5% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Pelatihan, Pengembangan Karyawan, Komunikasi Organisasi dan Keterlibatan Karyawan dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 12,5%

dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan

Pengaruh Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan yaitu 0,524 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 3,773 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $3,773 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_1 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Juwita A zizah, 2022) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan yaitu 0,374 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,002 kecil dari alpha 5% yaitu $0,002 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 3,062 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $3,062 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_2 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Duwita, 2022), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan yaitu 0,072 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,262 besar dari alpha 5% yaitu $0,262 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,122 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau $1,122 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_3 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_3 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Darmawan, 2022), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,262 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,039 kecil dari alpha 5% yaitu $0,039 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,073 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $2,073 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_4 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_4 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Oktavenia & Ardani, 2021), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,273 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,039 kecil dari alpha 5% yaitu $0,039 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,067 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $2,067 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_5 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_5 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Husda, 2022) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu -0,005 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,930 besar dari alpha 5% yaitu $0,930 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,088 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $<$ t-tabel atau $0,088 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_6 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_6 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Darmawan, 2022) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,447 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 3,927 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $3,927 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_7 diterima. Maka dapat disimpulkan Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari Hipotesis H_7 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Utari, W., 2022), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel intervening

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan yaitu 0,234 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,018 kecil dari alpha 5% yaitu $0,018 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,371 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $2,371 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_8 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari, Hipotesis H_8 dalam penelitian ini diterima atau dimediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ovidani & Hidajat, 2022), dengan hasil penelitian Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel intervening

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan Karyawan yaitu 0,167 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,008 kecil dari alpha 5% yaitu $0,008 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,650 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $2,650 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_9 diterima. Maka dapat disimpulkan Pengembangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan pada Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_9 dalam penelitian ini ditolak atau tidak dimediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ovidani & Hidajat, 2022), dengan hasil penelitian Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel intervening

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan Karyawan yaitu 0,032 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,256 besar dari alpha 5% yaitu $0,256 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,136 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $<$ t-tabel atau $1,136 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_{10} ditolak. Maka dapat disimpulkan Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan pada Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari. Hipotesis H_{10} dalam penelitian ini ditolak atau tidak dimediasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Darmawan, 2022), dengan hasil penelitian Keterlibatan Karyawan tidak mampu memediasi Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
3. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
4. Terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
5. Terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
6. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
7. Terdapat pengaruh signifikan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ampalu Indah Lestari.
8. Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.
9. Keterlibatan Karyawan mampu memediasi Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

10. Keterlibatan Karyawan tidak mampu memediasi Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhadar, S., & Pariono, A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di Puskesmas Limba Kota Gorontalo. *Jurnal Kebijakan Publik, Ilmu Administrasi*, 1(1), 71-83.
- Andiningtyas et al., (2025) Alhadar, S., & Pariono, A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Mediasi Kepuasan Kerja di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo. 1, 70–83.
- Andiningtyas, A. T., Imron, A., & Khaerunnisa, E. (2025). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior Through Mediation of Job Satisfaction Program Studi Manajemen , Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. 3, 1–10.
- Andriansyah, A., Hidayat, B. R., & Nugroho, W. K. (2023). Manajemen Kinerja Dan Metode Penilaian Kinerja Karyawan Perusahaan. *National Conference on Applied Business, Education, & Technology (NCABET)*, 3(1), 210–221.
- Aprilianti, M. N., & Helmi, S. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 3(2), 2554–2567.
- Aprilianti, M. N., & Helmi, S. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. *Benefit: Journal of Bussiness, Economics, and Finance*, 3(2), 2554-2567.
- Aris, A. A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 4, 9419–9433.
- Aris, A. A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 9419-9433.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1-10.
- Bahar, H., & Fatima, S. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Wahana Muda Indonesia Di Bogor. 5(2), 487–498.
- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 34-41.
- Casilam, C., Bahar, H., & Fatima, S. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Wahana Muda Indonesia Di Bogor. *Journal of Tax and Business*, 5(2), 487-498.
- Cindy, M., & Tanjung, H. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Organisasi Publik Di Pt Bprs Al Washliyah Kota Medan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis*, 6(2).
- Fatmawati, Ira. "Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Hassanah, Fitria Nur. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Medan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 6.2 (2023): 123-134.
- Hendrayani, E., & Triyasa, A. (2021). Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi. *Insan Cendekia Mandiri*.
- Heriyanti, S. S., & Putri, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT NT Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 915-925.
- Ilmiah, J., Manajemen, M., Nomor, V., Negara, T., Sengkang, P. K. C. P., & Adawiah, A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Bank. 8(April), 114–127.
- Iqbal, F. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di

- PT Djambi Waras Jujuhan (Doctoral dissertation, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang).
- Jalmav, D. M., & Hattab, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. 8, 373–386.
- Jalmav, D. M., Hattab, S., & Milwan, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 8(1), 373-386.
- Jurnal, J., Mea, I., Putri, A. A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadapkinerja Karyawan Pt . Darya Varia Laboratoria Tbk – Semarang Jimea | Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi). 8(1), 1225–1236.
- Kurdi, M., & HRA, C. (2023). Teori dasar manajemen. Dasar manajemen dalam organisasi, 1. Rafika Ulfa. (n.d.). Variabel Penelitian Dalam Penelitian Pendidikan.
- Latief, K., & Rahayu, P. B. (n.d.). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Pertanian Universitas Hasanuddin The Effect of Organizational Communication on Employee Performance at the Faculty of Agriculture , Hasanuddin. X.
- Latief, Kurniati, and Pramudita Budi Rahayu. "Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Hasanuddin." *Journal Proxemics* 1.1 (2024): 47-63.
- Malau, C. N., & Herminingsih, A. (2025). The Effects of Transformational Leadership , Organizational Communication and Career Development on Sustainability Employee Performance. 4(2), 98–108.
- Manurun, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja= Effect of Transformational leadership on Performance in the Tana Toraja (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Maryen, A. S., Sapari, L. S. J., & Pariry, J. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Tambrauw. *Jurnal Simki Economic*, 6(2), 386-393.
- Maryen, A. S., Sarce, L., Sapari, J., & Pariry, J. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Tambrauw. 6(2), 386–393.
- Mihaela-Gabriela, C., Maria, G., & Floricica, C. M. (2023). The impact of job satisfaction on employee productivity at work. *BlackSea Journal of Psychology*, 14(4), 177-189.
- Mihaela-Gabriela, C., Maria, G., & Floricica, C. M. (2023). The impact of job satisfaction on employee productivity at work. *BlackSea Journal of Psychology*, 14(4), 177–189.
- Mulyani, S. R., Ariawaty, R. R. N., & Djogo, O. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai (Studi Survey pada Perangkat Desa Kecamatan Cipatat Kabupaten Bandung Barat). 4, 6903–6925.
- Perilaku Kerja Organisasi." *Revorma: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran* 2.1 (2022): 39-55.
- Putri, A. A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Darya Varia Laboratoria Tbk-Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 1225-1236.
- Ramadhana, D. N. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dilingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Imigrasi Kalimantan Selatan (Doctoral Dissertation, Ibitek).
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Rosanti, V. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Berkas Sawit Utama Kabupaten Batanghari (Doctoral dissertation, Universitas BATANGHARI Jambi).
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Idarah: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan*, 5(2), 163-174.
- Surakhmat, A. (2023). Kurniawaty, "Working Environment and Position to Employee Performance Improvement,". *J. Indones. Sch. Soc. Res*, 3(1), 18-24.

- Surakhmat, A. (2023). Kurniawaty, "Working Environment and Position to Employee Performance Improvement,," J. Indones. Sch. Soc. Res, 3(1), 18–24.
- Yasah, A. D., Arifin, M. A., Azzahra, F. A., & Putri, S. A. M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(2), 656-664.
- Yasah, A. D., Arifin, M. A., Azzahra, F. A., & Putri, S. A. M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(2), 656–664.