

***Training* sebagai Sumber Motivasi yang dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Jonner Simarmata

Program Studi Manajemen, Universitas Batanghari

Correspondence email: jonnerunbari@gmail.com

Abstrak. *Training* tidak selalu berkontribusi langsung terhadap kinerja karyawan khususnya pada konteks organisasi kecil. Oleh sebab itu, para peneliti harus melakukan pendekatan mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk memverifikasi apakah motivasi dapat berperan sebagai mediator yang efektif dalam hubungan *training* dengan kinerja karyawan. Untuk tujuan ini telah disebariskan kuesioner kepada sejumlah pengrajin usaha batik Jambi yang diseleksi secara random. Data yang terkumpul dianalisis dengan teknik analisis jalur. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi terbukti berhasil menjadi mediator pada hubungan *training* dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan kompetensi yang diperoleh pengrajin dari program pelatihan yang efektif memberi mereka rasa percaya diri sehingga merasa termotivasi dalam melakukan pekerjaan mereka karena pengetahuan dan keterampilan tersebut sesuai dengan apa yang mereka butuhkan. Ini menjelaskan bahwa *training* yang efektif tidak hanya memberi karyawan kompetensi tetapi juga motivasi kerja yang diperlukan. Berdasarkan temuan ini, organisasi kecil seperti industri batik dianjurkan untuk mendesain program pelatihan yang efektif untuk pengrajin-pengrajin mereka.

Kunci Kata: *Training*, motivasi, kinerja karyawan, pengrajin, industri batik

Abstract. *Training* does not always directly contribute to employee performance, especially in the context of small organizations. Therefore, researchers must take a mediation approach. This study aims to verify whether motivation can act as an effective mediator in the relationship between training and employee performance. For this purpose, questionnaires have been distributed to a number of Jambi batik craftsmen who were selected randomly. The collected data were analyzed by path analysis technique. The results of the analysis show that motivation has proven to be successful in being a mediator in the relationship between training and employee performance. This is because the competencies that craftsmen gain from effective training programs give them confidence so that they feel motivated in doing their jobs because the knowledge and skills match what they need. This explains that effective training not only gives employees the competencies but also the necessary work motivation. Based on these findings, small organizations such as the batik industry are recommended to design effective training programs for their artisans.

Keywords: *Training*, motivation, employee performance, craftsmen, batik industry

Pendahuluan

Motivasi merupakan isu penting dalam pengelolaan SDM sebab motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang kemudian meningkatkan kontribusi mereka terhadap kinerja dan daya saing perusahaan. Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi memiliki kinerja yang tinggi. Ringkasnya, motivasi merupakan faktor yang sangat signifikan memprediksi kinerja karyawan (Chien et al., 2020; Ganta, 2014; Olusadum & Anulika, 2020). Namun, masalah utama yang dihadapi para manajer adalah bagaimana memotivasi karyawan secara efektif. Hal ini sejalan dengan pemikiran pakar yang mengatakan bahwa kesulitan utama yang dihadapi para manajer adalah *engage* karyawan sehingga mereka dapat terlibat secara intens dalam perusahaan. Lebih lanjut, *survey* mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan tidak berkinerja tinggi karena rendahnya motivasi dan keterlibatan mereka dalam perusahaan (Clawson & Newburg, 2005; Losey et al., 2005).

Pada umumnya, upaya yang dilakukan para manajer untuk mengatasi masalah ini adalah memperbaiki sistem kompensasi. Para manajer meyakini bahwa sistem kompensasi yang menarik dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini senada dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain, kompensasi dianggap sebagai satu-satunya cara untuk meningkatkan motivasi karyawan (Agusra et al., 2021; Dessler, 2014; Farla et al., 2019; Okwudili & Ogbu, 2017). Sebenarnya, selain kompensasi, *training* juga dapat menjadi sumber yang baik bagi peningkatan motivasi karyawan. Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga motivasi. Pasalnya, karyawan yang mengikuti *training* secara terencana, teratur, dan berkelanjutan memiliki kompetensi yang baik yang membuat mereka memiliki *confidence* dalam melakukan tugas mereka (Elnaga & Imran, 2013).

Namun demikian, perusahaan berskala kecil belum memberi perhatian yang memadai untuk pelaksanaan pelatihan (Bhattacharya et al., 2005). Hal yang sama juga terjadi pada industri batik Jambi. Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di lokasi penelitian pada umumnya perusahaan tidak melakukan *training* pada karyawan mereka secara teratur. Pada umumnya, para *owner* usaha batik di Jambi lebih mengandalkan pelaksanaan pelatihan kepada

pemerintah. Dengan kata lain, para pengusaha batik di Jambi sangat tergantung pada pelaksanaan pelatihan oleh pemerintah. Akibatnya, sering kali materi pelatihan yang diikuti pengrajin batik tidak sesuai dengan apa yang mereka butuhkan dalam melaksanakan pekerjaan mereka (Simarmata, 2021).

Selama ini, penelitian terdahulu terkait motivasi pada konteks industri kecil termasuk industri batik Jambi selalu dikaitkan dengan kompensasi. Dari studi literatur yang penulis lakukan diketahui masih sangat jarang (untuk tidak mengatakan belum ada) dilakukan penelitian tentang motivasi dikaitkan dengan *training*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *training* dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Kurangnya literatur tentang kaitan *training* dengan motivasi kerja menjadikan penelitian ini dirasa sangat penting. Sebabnya, dengan hasil penelitian ini diharapkan para manajer memiliki informasi yang akurat tentang bagaimana meningkatkan motivasi kerja melalui pelaksanaan *training* yang efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan menambah literatur tentang hubungan *training* dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Metode

Penelitian ini menggunakan desain *survey* dengan pendekatan kuantitatif. Pemilihan desain ini sesuai dengan tujuan penelitian ini yakni mendeskripsikan karakteristik populasi melalui sampel dan menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti (Babbie, 2014; Sugiyono, 2016). Terdapat tiga variabel yang diteliti yakni (1) *training* sebagai variabel bebas dengan enam indikator diadaptasi dari penelitian Gamage & Sadoi (2008), (2) motivasi sebagai variabel mediator dengan enam indikator diadaptasi dari penelitian Chong (2012), dan (3) kinerja karyawan dengan enam indikator diadaptasi dari penelitian (Koopmans et al., 2013).

Sejalan dengan model teoritik penelitian ini maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: *Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

H2: *Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: *Motivasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Motivasi dapat memediasi pengaruh *training* terhadap kinerja karyawan.

Populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 850 orang pengrajin batik Jambi. Sampel ditarik dengan Teknik *simple random sampling* sedangkan besar sampel ditetapkan dengan metode Slovin. Berdasarkan metode ini besar sampel diketahui sebanyak 260 orang pengrajin batik Jambi. Untuk mengumpulkan data digunakan angket yang disusun sendiri oleh peneliti dengan mengadopsi dan mengadaptasi hasil-hasil penelitian terdahulu. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan variabel penelitian. Teknik yang digunakan adalah teknik tabulasi yang didasarkan pada skala Likert empat kategori yakni sangat tinggi, tinggi, rendah, dan sangat rendah. Pengkategorian skor I ini dapat dilihat pada tabel 1. Analisis inferensial bertujuan untuk melakukan uji hipotesis. Teknik yang digunakan adalah teknik analisis jalur

Tabel 1
Kategorisasi skor

No	Rentang Skor (%)	Kategori
1	82 – 100	Sangat tinggi
2	63 – 81	Tinggi
4	44 – 62	Rendah
5	25 – 43	Sangat Rendah

Sumber: data olahan

Instrumen disimpulkan valid apabila nilai *r*-hitung lebih besar daripada nilai *r*-tabel atau *P*-value (signifikansi) lebih kecil daripada 0,05. Hasil uji validitas memperlihatkan bahwa nilai *r*-hitung dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai *r*-tabel yakni 0,2208 atau *P*-value lebih kecil dari 0,05.

Tabel 2
Hasil uji validitas instrumen

Item pernyataan	Nilai <i>r</i> -hitung	<i>P</i> -value	Interpretasi
Keterencanaan (X1)	0,862	0,000	Valid
Kesesuaian materi (X2)	0,921	0,000	Valid
Keteraturan dan keberlanjutan (X3)	0,913	0,000	Valid
Efektivitas manajemen pelatihan (X4)	0,875	0,000	Valid
Ketersediaan dukungan dana (X5)	0,879	0,000	Valid
Dorongan sukses (Y1)	0,886	0,000	Valid
Dorongan bermutu (Y2)	0,901	0,000	Valid
Dorongan bertumbuh dan berkembang (Y3)	0,910	0,000	Valid

Dorongan mandiri dan bertanggung jawab (Y4)	0,917	0,000	Valid
Dorongan unggul dan berprestasi (Y5)	0,897	0,000	Valid
Dorongan penghargaan (Y6)	0,858	0,000	Valid
Pencapaian target (Z1)	0,880	0,000	Valid
Mutu hasil kerja (Z2)	0,891	0,000	Valid
Efisiensi (Z3)	0,912	0,000	Valid
Mandiri dan bertanggung jawab (Z4)	0,913	0,000	Valid
Keterampilan dan kreativitas (Z5)	0,883	0,000	Valid
Tingkat kesalahan (Z6)	0,857	0,000	Valid

Sumber: data olahan

Uji reliabilitas juga dilakukan untuk mengetahui apakah instrument reliabel atau memperlihatkan konsistensi. Hasil uji reliabilitas terlihat secara visual pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil uji reliabilitas

Variabel	Nilai Chronbach's Alpha	Keputusan
Training (X)	0,824	Reliabel
Motivasi (Y)	0,814	Reliabel
Kinerja Karyawan (Z)	0,813	Reliabel

Sumber: data olahan

Hasil

Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berjumlah 260 orang. Mereka adalah pengrajin batik Jambi yang masih aktif saat ini. Tabel 4 secara visual menggambarkan demografi responden dilihat dari jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Tabel ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden adalah kaum perempuan yakni sebesar 62% sedangkan kaum laki-laki hanya sebesar 38%. Hal ini dapat dimaklumi bahwa sebenarnya industri batik adalah industri rumah tangga di mana kaum perempuan lebih banyak berkecimpung. Namun kaum laki-laki dengan besaran 32% dapat dikatakan menggembirakan, yang berarti industri batik oleh sebagian masyarakat telah dijadikan sebagai sumber penghasilan utama untuk keluarga.

Tabel 4 segi usia diketahui bahwa mayoritas responden berusia antara 31 hingga 45 tahun. Ini menunjukkan bahwa para pengrajin batik Jambi berada pada usia produktif yang juga berarti bahwa industri batik Jambi memiliki potensi besar untuk dikembangkan. Sayangnya, hanya sedikit generasi muda yang memasuki industri ini. Hal ini terlihat dari besaran pengrajin yang berusia di bawah 30 tahun hanya 8%. Sementara itu dari segi usia, table 4 menunjukkan bahwa responden semuanya memiliki pendidikan paling tinggi adalah SMA/ sederajat yakni sebesar 52% dan berpendidikan SMP/ sederajat sebesar 40%. Hanya 2% responden yang memiliki pendidikan SD sederajat. Data pendidikan ini memperlihatkan bahwa SDM yang ada pada industri batik memiliki masalah terutama bila dikaitkan dengan kompetensi. Dari segi pengalaman kerja diketahui bahwa responden mayoritas memiliki pengalaman kerja pada industri batik selama 7 hingga 10 tahun dan 36% lainnya memiliki pengalaman kerja selama 11 – 20 tahun. Data ini dapat disimpulkan bahwa para pengrajin batik Jambi tidak banyak bertahan untuk menjadi pengrajin. Hal ini barangkali disebabkan kegiatan membatik tidak dapat dijadikan sebagai jalur karir selama hidup sehingga banyak di antara mereka berhenti setelah menggeluti pekerjaan ini selama kurang lebih 10 tahun. Selain itu, fenomena ini juga bisa disebabkan tidak memadainya penghasilan dari kegiatan membatik sehingga tidak dapat dijadikan sebagai penghasilan utama untuk menopang ekonomi keluarga.

Tabel 4
Demografi responden

Variabel	Frequency	%
Jenis Kelamin		
a) Laki-laki	99	38
b) Perempuan	161	62
Usia (tahun)		
a) ≤ 30	18	7
b) 31 – 40	151	58
c) 41 – 50	83	32
d) ≥ 51	8	3
Pendidikan		
a) SD/ Sederajat	21	8
b) SMP/ Sederajat	104	40
c) SMA/ Sederajat	135	52

d) Perguruan Tinggi	-	0
Pengalaman Kerja (Tahun)		
a) ≤ 6	8	3
b) 7 – 10	120	46
c) 11 – 20	101	39
d) ≥ 21	31	12

Sumber: data olahan

Tabel 5
Deskripsi variable menurut persepsi responden

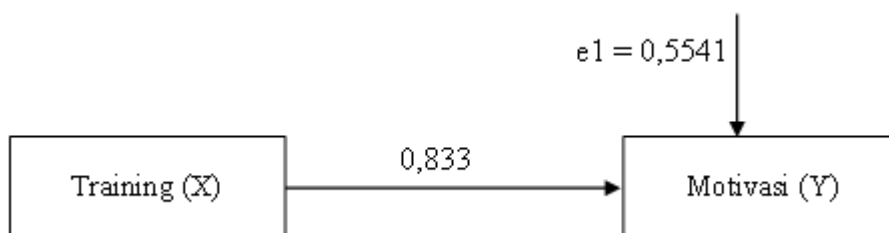
Variabel dan Indikator	Skor	Indeks (%)	Kategori
Training (X)	4353	67	Tinggi
1) Keterencanaan (X1)	832	64	Tinggi
2) Kesesuaian materi (X2)	861	66	Tinggi
3) Keteraturan dan keberlanjutan (X3)	876	67	Tinggi
4) Efektivitas manajemen pelatihan (X4)	886	68	Tinggi
5) Ketersediaan dukungan dan (X5)	898	70	Tinggi
Motivasi (Y)	5401	69	Tinggi
1) Dorongan sukses (Y1)	882	68	Tinggi
2) Dorongan bermutu (Y2)	896	69	Tinggi
3) Dorongan bertumbuh dan berkembang (Y3)	914	70	Tinggi
4) Dorongan mandiri dan bertanggung jawab (Y4)	908	70	Tinggi
5) Dorongan unggul dan berprestasi (Y5)	898	69	Tinggi
6) Dorongan penghargaan (Y6)	903	69	Tinggi
Kinerja Karyawan (Z)	5408	69	Tinggi
1) Pencapaian target (Z1)	888	68	Tinggi
2) Mutu hasil kerja (Z2)	896	69	Tinggi
3) Efisiensi (Z3)	914	70	Tinggi
4) Mandiri dan bertanggung jawab (Z4)	911	70	Tinggi
5) Keterampilan dan kreativitas (Z5)	892	69	Tinggi
6) Tingkat kesalahan (Z6)	907	70	Tinggi

Sumber: data olahan

Tabel 5 terlihat bahwa semua variabel yang diteliti berada pada kategori tinggi menurut persepsi responden. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel juga terlihat berada pada kategori tinggi. Angka-angka statistik ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *training* pada industri batik Jambi belum maksimal karena indeks hanya mencapai 67, motivasi belum begitu efektif untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Demikian pula kinerja pengrajin dinilai juga belum begitu baik karena indeksnya hanya 69%.

Uji Hipotesis.

Model 1: Gambar 1 diketahui bahwa nilai signifikansi X terhadap Y adalah 0,000 lebih besar daripada 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variable X berpengaruh signifikan terhadap variable Y (H1). Dari Tabel Summary diketahui bahwa nilai R^2 adalah 0,693. Angka ini menunjukkan bahwa 69,3% variansi yang ada pada variabel Y dijelaskan oleh variabel X sedangkan sisanya sebesar 30,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan demikian, nilai e^1 dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut: $\sqrt{1 - 0,693} = 0,5541$.

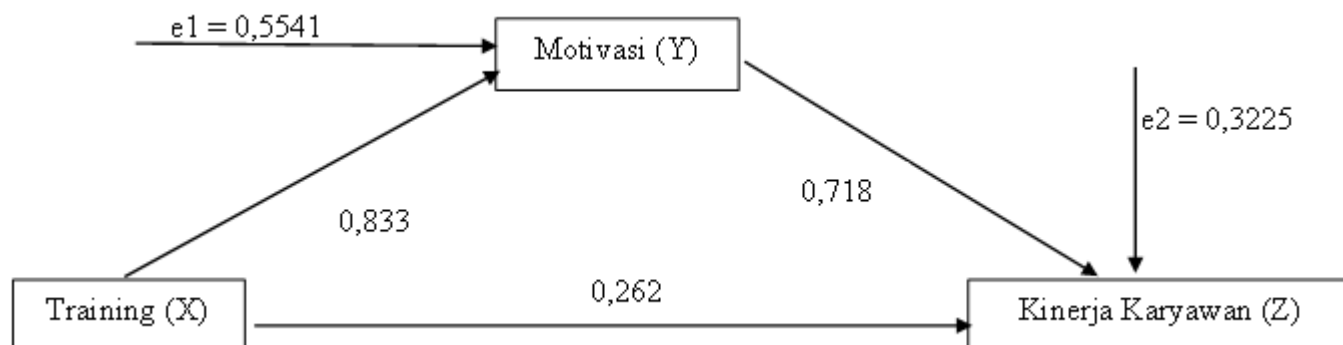


Sumber: data olahan

Gambar 1
Diagram jalur Model 1

Model 2: *Output* SPSS 26 juga menunjukkan pada tabel koefisien bahwa nilai signifikansi variabel X terhadap Z adalah 0,000 dan variabel Y terhadap Z adalah 0,000 yang keduanya adalah lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variable X dan Y secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Z (H2). Dari Table

Summary diketahui bahwa nilai $R^2 = 0,896$ yang berarti 89,6% variansi yang ada pada variabel Z dijelaskan oleh variabel X dan Y secara Bersama-sama sedangkan sisanya sebesar 10,4% dijelaskan oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai e^2 dengan demikian dapat dihitung sebagai berikut: $e^2 = : \sqrt[2]{1 - 0,896} = 0,3225$.



Sumber: data olahan

Gambar 2
Diagram jalur Model 2

Pengaruh training terhadap motivasi

Penelitian ini menemukan bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Ini berarti bahwa bila *training* semakin efektif maka motivasi kerja karyawan semakin meningkat. Selama ini, *training* selalu dikaitkan dengan kompetensi saja. Untuk meningkatkan kompetensi karyawan para manajer memberikan *training*. Temuan penelitian ini dapat dikatakan sebagai sebuah temuan baru bila dikaitkan dengan pengaruh *training* terhadap motivasi. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Ozkeser (2019). Menurutnya, meningkatnya motivasi pada diri karyawan dipengaruhi oleh efektivitas penyelenggaraan *training* oleh perusahaan.

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi dapat menjelaskan variansi yang ada pada kinerja karyawan. Artinya, bila motivasi meningkat secara signifikan maka kinerja karyawan juga meningkat secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu dan pendapat para ahli seperti (Armstrong & Taylor, 2014; Dessler, 2014; Elnaga & Imran, 2013).

Pengaruh training terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini juga menemukan bahwa *training* dapat memprediksi kinerja karyawan. Bila program *training* dapat dilaksanakan secara efektif maka kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti (Mulolli et al., 2015; Otoo & Mishra, 2018) dan pendapat para ahli seperti (Armstrong & Taylor, 2014; Dessler, 2014).

Pengaruh training melalui motivasi terhadap kinerja

Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa praktek manajemen (termasuk praktek *training*) tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja. Dengan kata lain, bagaimana praktek *training* berpengaruh terhadap kinerja harus dijelaskan lebih lanjut. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *training* dengan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut: Bila karyawan dilatih secara efektif maka dia akan merasa *confidence* dalam melakukan pekerjaannya. Dengan *confidence* yang kuat seorang karyawan akan memiliki motivasi yang kuat pula. Pada akhirnya, motivasi ini meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu. Misalnya, (Ganesh & Sharma, 2018) menemukan bahwa motivasi dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan kapabilitas yang ditandai oleh kecerdasan emosional dengan kepemimpinan sebagai *outcome* individual.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa:

1. *Training* yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja secara signifikan.
2. *Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi yang meningkat secara signifikan dapat meningkatkan kinerja secara signifikan pula.
4. Motivasi dapat memediasi hubungan *training* dengan kinerja. Ini maksudnya adalah bila *training* dilaksanakan secara efektif maka motivasi kerja karyawan dapat meningkat yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Agusra, D., Febrina, L., Lussianda, E. O., & Susanti, A. R. 2021. The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance. *Husnayain Business Review*, 1(1), 43–50. <https://doi.org/10.54099/hbr.v1i1.13>
- Armstrong, M., & Taylor, S. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed., Kogan Page Limited. <https://doi.org/10.1177/030913258901300105>
- Babbie, E. 2014. *The Basics of Social Research* (6th ed.). Wadsworth, Cengage Learning.
- Bhattacharya, M., Gibson, D. E., & Doty, D. H. 2005. The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors, and human resource practices on firm performance. *Journal of Management*, 31(4), 622–640. <https://doi.org/10.1177/0149206304272347>
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., Chang, W., Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. 2020. The effect of work motivation on employee performance : Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia performance : Empirical evidence from 4-star hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 0(0), 1–23. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Chong, W. Y. 2012. Critical Success Factors for Small and Medium Enterprises: Perceptions of Entrepreneurs in Urban Malaysia. *Journal of Business and Policy Research*, 7(4), 204–215.
- Clawson, J. G., & Newburg, D. S. 2005. The Motivator's Dilema. In M. Losey, S. Meisinger, & D. Ulrich (Eds.), *The Future of Human Resource Management* (pp. 15–22). John Wiley & Sons, Inc.
- Dessler, G. 2014. *Fundamentals of Human Resource Management* (3rd ed.). Pearson Education Limited.
- Elnaga, A., & Imran, A. 2013. The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business Management*, 5(4), 137–147. <https://doi.org/10.31104/jsab.v2i2.49>
- Farla, W., Diah, Y. M., & Widyanata, F. 2019. Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Pembuatan Pempek Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(1), 17–30. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i1.570>
- Gamage, A. S., & Sadoi, Y. 2008. Determinants of Training and Development Practices in SMEs: A Case of Japanese Manufacturing Firms. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 2(1), 46–61. <https://doi.org/10.4038/sljhrm.v2i1.5104>
- Ganesh, M., & Sharma, D. 2018. Mediatonal Role of Motivation in the Association between Emotional Intelligence and Leadership at Workplace. *Journal Of Humanities And Social Science (JHSS)*, 23(8), 7–16. <https://doi.org/10.9790/0837-2308030716>
- Ganta, V. C. 2014. Motivation in the workplace to improve the employee performance. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 2(6), 221–230.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S. van, Beek, A. J. van der, & Vet, H. C. W. de. 2013. Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6–28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Losey, M., Meisinger, S., & Ulrich, D. 2005. *The future of human resurce management: 64 thought leaders explore the critical HR issues of today and tomorrow*. John Wiley & Sons, Inc.
- Mulolli, E., Islami, X. A., & Skenderi, N. 2015. Human Resource Management Practices and SMEs Performance: Study Based In Kosovo. *International Review of Management and Business Research*, 4(4), 1171–1179.
- Okwudili, B. E., & Ogbu, E. F. 2017. The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(2), 8–16. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3480547>
- Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. 2020. Impact of Motivation on Employee Performance : A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction. *Journal of Management and Strategy*, 9(1), 53–65. <https://doi.org/10.5430/jms.v9n1p53>
- Otoo, F. N. K., & Mishra, M. 2018. Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. *European Journal of Training and Development*, 42(7–8), 517–534. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2017-0061>
- Ozkeser, B. 2019. Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158(2019), 802–810. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>
- Simarmata, J. 2021. Peran Mediasi Human Capital dan Kinerja Individu dalam Hubungan Praktek MSDM dengan Kinerja Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 383–390. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.300>
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen*. Penerbit Alfabeta.