

Peran Budaya Organisasi Pada Hubungan Antara Pelatihan Karyawan Dan Kinerja Kerja Di CV. Arkhy Jaya

Nur kholis¹, Budiandriani², Mahfudnurnajamuddin³, Serlin Serang⁴

Ilmu Manajemen, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Dalam penelitian ini, kami mengamati bagaimana pelatihan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja serta apakah budaya organisasi mempengaruhi hubungan ini atau tidak. Sampel terdiri dari 166 pekerja dari CV. Arkhy Jaya. Hipotesis diuji menggunakan SmartPLS (PLS4). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan karyawan secara signifikan mempengaruhi kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Analisis moderasi mengungkapkan bahwa untuk orang dengan perspektif pelatihan yang lebih tinggi, terdapat korelasi yang lebih kuat antara pelatihan karyawan dan kinerja kerja afektif di antara pekerja. Kesimpulannya, hal ini menunjukkan bahwa memberikan pelatihan lanjutan kepada orang-orang akan memotivasi mereka dan organisasi akan menciptakan lingkungan yang kondusif sehingga akan meningkatkan kinerja kerja karyawan.

Kata Kunci: *Pelatihan Karyawan, Kinerja Kerja, Budaya Organisasi.*

Abstract

In this study, we observe how employee training affects employee performance in the workplace as well as whether or not organizational culture affects this relationship. The sample consisted of 166 workers from CV. Arkhy Jaya. The hypotheses were tested using SmartPLS (PLS4). The results of this study indicate that employee training significantly affects employees' ability to do their jobs. Moderation analysis revealed that for people with higher training perspectives, there was a stronger correlation between employee training and affective job performance among workers. In conclusion, this suggests that providing advanced training to people will motivate them and the organization will create a conducive environment that will improve employee work performance.

Keywords: *Employee Training, Job Performance, Organizational Culture.*

Copyright (c) 2024 Nur kholis¹, Mahfudnurnajamuddin², Serlin Serang³

✉ Corresponding author :

Email Address : mahfud.nurnajamuddin@umi.ac.id

PENDAHULUAN

Tidak jarang ditemukan penelitian tentang bagaimana pelatihan karyawan mempengaruhi hasil kerja karyawan atau perusahaan, dan penelitian ini tidak berhenti di sini (Al-Hawary & Haddad, 2016). Sebaliknya, ini adalah pekerjaan yang terus berkembang yang bergantung pada keberadaan berbagai variabel yang

mempengaruhi hubungan antar variabel ini, serta variabel tambahan yang memainkan peran penting dalam hal ini. Tinjauan singkat literatur menemukan bahwa pelatihan karyawan memiliki banyak manfaat baik untuk perusahaan maupun individu. Organisasi dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan kreativitas pekerja melalui pelatihan untuk karyawan (Murni et al., 2019). Karena alasan ini, para akademisi dan profesional di bidang manajemen sumber daya manusia terus memberikan perhatian pada pelatihan staf (Schmidt, 2007). Berbagai faktor memotivasi perusahaan untuk berinvestasi dalam pelatihan. Menurut Hughey dan Mussnug (1997), beberapa perusahaan menjalankan program pelatihan hanya untuk meningkatkan reputasi organisasi. Beberapa perusahaan tertarik dalam memberikan pendidikan untuk membantu karyawan mengembangkan bakat mereka. Metode yang digunakan oleh perusahaan untuk melatih karyawan mereka juga bervariasi. Selain itu, inisiatif pelatihan dari berbagai organisasi memiliki tingkat keberhasilan yang berbeda-beda (Al-Hawary & Al-Namlan, 2018).

Karyawan direkomendasikan oleh budaya perusahaan tentang bagaimana hal-hal perlu diselesaikan. Individu sering menggunakan istilah budaya untuk menggambarkan pola perilaku unik mereka sendiri (Khalaf et al., 2016). Budaya dianggap sebagai salah satu faktor paling penting dalam penyelidikan perilaku organisasi sebelum tahun 1980-an (Al-Hawary & Al-Kumait, 2017). Perusahaan lebih tertarik pada elemen budaya perilaku perusahaan daripada komponen perilaku organisasi yang tersisa, yang merupakan efek terkuat (Hanaysha, 2016). Menurut Peter dan Waterman (1982), budaya perusahaan sangat penting untuk kinerjanya (AL-Sous et al., 2023). Disarankan bagi administrator untuk menangani tugas mereka dengan mengikuti budaya perusahaan mereka, yang membantu untuk bangkit melalui pertumbuhan di perusahaan, dan dalam berbagai jurnal bisnis bersama dengan dokumen bisnis, dirilis 57 sering menegaskan bahwa budaya sangat penting untuk pencapaian perusahaan (Moorhead & Griffin, 1995). Banyak tindakan organisasi telah dihubungkan oleh penyelidik dengan budaya perusahaan (Hanaysha, 2016). Seiring dengan ini, mereka telah mengakui hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pekerja di tempat kerja, membuat keputusan, dan profitabilitas (Kopelman et al., 1990). Menurut Luthans (1998), budaya perusahaan terus ada di bawah organisasi, meskipun sebagian besar perusahaan jarang memikirkannya. Setiap bagian penting dari perusahaan terlihat diresapi oleh budaya organisasi (Al-Hawary & Nusair, 2017).

Memahami hubungan antara kinerja pekerja dan pendidikan adalah topik penelitian yang penting karena telah ditunjukkan oleh beberapa penyelidikan bahwa pencapaian bisnis tergantung pada kemampuan masing-masing karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka (Nawaz et al., 2014). Dengan demikian, elemen moderat lainnya seperti budaya perusahaan harus dipertimbangkan ketika memeriksa dampak pelatihan staf. Tempat kerja terbuka di mana orang dapat berbagi pemikiran, mengambil bagian dalam pengambilan keputusan, dan saling membantu diperlukan bagi pekerja untuk bekerja secara produktif. Budaya organisasi dari entitas ini dapat membantu menciptakan suasana ini. Budaya yang solid akan memfasilitasi komunikasi terbuka dan partisipasi yang produktif dan sukses dalam membuat keputusan, memungkinkan individu untuk secara bebas mengekspresikan pikiran dan kemampuan mereka (Shahzad, 2014).

Untuk mendorong inisiatif manajer staf serta praktisi dalam menciptakan lingkungan pelatihan yang efektif, sangat penting untuk mempelajari hubungan

antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Pembelajaran sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja kerja serta keterampilan yang lebih baik (Noe et al., 2006). Namun, hubungan antara pelatihan dengan sikap karyawan tidak begitu jelas dari penelitian yang ada (Ehrhardt et al. 2011). Biaya pelatihan yang signifikan akan diimbangi dengan keinginan yang lebih besar dari karyawan untuk terus bekerja dan tetap terhubung secara emosional dengan perusahaan, daripada meninggalkannya (Ismail, 2016). Persepsi karyawan mengenai kinerja di antara pekerja, misalnya, dianggap sebagai salah satu reaksi penting dari karyawan yang memberikan perusahaan semacam "jaring pengaman" (Ismail, 2016). Alasan-alasan untuk melakukan penelitian ini mencakup hal-hal yang disebutkan di atas dan banyak lainnya. Justifikasi ini dari literatur menjadi dasar bagi dua tujuan utama studi ini. Langkah awal adalah melihat bagaimana pelatihan karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan di Indonesia. Dengan dampak spesifik kontekstual bagi teori serta praktik, penelitian ini akan menambah jumlah studi yang masih sedikit di bidang ini. Tujuan kedua adalah menyelidiki bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi hubungan antara pelatihan dan kinerja pekerja.

Menurut Garavan (1997, 40), pelatihan melibatkan “upaya yang direncanakan dan metodis untuk mengubah atau meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan sikap menggunakan pengalaman pendidikan dengan tujuan mencapai kinerja yang memadai dalam suatu tugas atau kombinasi kegiatan apa pun”. Berbagai metode mungkin digunakan untuk memberikan instruksi, termasuk instruksi berbasis pekerjaan, video, atau kursus yang disediakan langsung atau di institusi lain. Setiap teknik memiliki kelebihan dan keterbatasan, dan bisnis sering kali memodifikasi teknik pelatihan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka. Peningkatan kinerja perusahaan adalah tujuan utama bagi bisnis yang menawarkan pelatihan. Teori berbasis sumber daya, yang berpendapat bahwa meningkatkan kapasitas karyawan dan berinvestasi pada karyawan sangat penting untuk menciptakan kemampuan langka guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, mendukung pandangan ini. Menurut penelitian sebelumnya (Beda-Garcia et al., 2013), perusahaan yang berinvestasi dalam pelatihan mengharapkan keterampilan dan kapasitas karyawan yang ada akan ditingkatkan dan dikembangkan lebih lanjut.

Selain itu, pelatihan tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keahlian tetapi juga meningkatkan kepuasan karyawan selama bekerja (Tomer, 2001). Diasumsikan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan organisasi telah dikaitkan secara positif dengan peningkatan sikap di antara karyawan (Owens, 2006; Jones et al., 2009; Saks, 1995) serta komitmen staf (Bartlett, 2001; Bulut & Culha, 2010), menurut beberapa penelitian. Dengan fokus pada konsep timbal balik, teori pertukaran sosial (Blau 1964; Emerson 1976) menawarkan dasar teoretis untuk interaksi ini. Menurut hipotesis ini, karyawan berpartisipasi dalam interaksi timbal balik yang meningkatkan kemungkinan bahwa pertukaran atau keterlibatan mereka akan menghasilkan manfaat dan hasil yang positif (Ehrhardt et al., 2011). Dari sudut pandang pekerja, pelatihan mungkin bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, yang pada akhirnya akan membantu memperluas peluang karir dan meningkatkan insentif internal dan eksternal. Oleh karena itu, karyawan akan terdorong untuk merespons secara timbal balik dan membalas pemberi kerja mereka dengan meningkatkan tingkat komitmen mereka jika mereka percaya bahwa tindakan organisasi yang mendukung (termasuk pelatihan karyawan) ditujukan kepada mereka (misalnya, Shore & Wayne 1993;

Hannah & Iverson 2004). Dengan demikian, perusahaan yang menawarkan pelatihan kepada karyawannya diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan tersebut terhadap perusahaan dari sudut pandang teori pertukaran sosial. Namun, sesuai dengan literatur di atas, penelitian ini mengusulkan bahwa:

H₁: *Terdapat hubungan yang signifikan antara Pelatihan Karyawan dan Prestasi Kerja Karyawan.*

Dalam penelitian ini, diklaim bahwa pelatihan akan berkolaborasi dengan budaya perusahaan untuk mempengaruhi kinerja karyawan di luar hubungan langsung yang sebelumnya diidentifikasi antara pelatihan dan komitmen. Hubungan antara budaya perusahaan dan karyawan sangat penting untuk kinerja perusahaan, menurut banyak peneliti di seluruh dunia (Cameron & Quinn, 2011). Dalam menggambarkan budaya, Schein (1996) menggunakan kata "kelompok" untuk merujuk pada sejumlah komponen sosial dalam penelitian budaya perusahaan mana pun. Dengan menggunakan konsep kelompok, Warrick (2017) membandingkan perusahaan atau anggota kelompok dengan sebuah negara atau keluarga, menggambarkan mereka sebagai pihak yang paling mungkin mengembangkan budaya tertentu. Dia juga merujuk pada kebiasaan dari setiap kumpulan individu atau perusahaan yang berkolaborasi. Budaya organisasi sangat bervariasi, di antara dan di dalamnya, dan mereka dapat memunculkan karakteristik terbaik atau terburuk dalam individu (Warrick, Milliman, & Ferguson, 2016).

Menurut Cameron dan Quinn (2011), budaya perusahaan dapat membantu kita membedakan antara bisnis yang sukses dan yang gagal. Menurut beberapa ahli, budaya perusahaan telah menjadi topik yang rumit baik di tempat kerja maupun di masyarakat pada umumnya. Hal ini berdampak langsung pada efektivitas dan kinerja perusahaan; ketika budaya perusahaan kuat, perusahaan lebih sukses (Lapina et al., 2015). "Perekat komunal" yang menyatukan semua orang di perusahaan adalah budaya, menurut sebagian besar pembicaraan tentang budaya perusahaan (Cameron & Ettington, 1988; Schein, 1996). Menurut Hofstede et al., 1990; Khazanchi, Boye & Lewis, (2007), budaya perusahaan terutama mengacu pada kelompok kebiasaan, pendapat, prinsip, dan klaim mendasar yang diikuti oleh karyawan di perusahaan. Ini juga mencakup tujuan, misi, prosedur, dan kebijakan organisasi. Wallach (1983) menegaskan bahwa tiga dimensi – latar belakang budaya yang mendukung, budaya yang inovatif, dan budaya manajerial – harus digunakan untuk mengevaluasi budaya perusahaan. Pemberdayaan karyawan digunakan oleh Shahzad et al. (2017) untuk mengukur budaya perusahaan.

Perkembangan suatu perusahaan, di satu sisi, bergantung pada pemberdayaan karyawan (Hunjra et al., 2011). Menurut Meyerson dan Dewettinck (2012), pemberdayaan dipahami sebagai proses meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan mengurangi hambatan antara manajer dengan bawahan langsung mereka. Pemberian kebebasan kepada karyawan perusahaan untuk mengelola tanggung jawab dan tindakan kerja sehari-hari adalah definisi awal dari pemberdayaan (Hanaysha, 2016). Berbagai penelitian telah meneliti hubungan antara dedikasi perusahaan dan pemberdayaan karyawan.

Lingkungan yang mendukung pemberdayaan di tempat kerja memiliki efek positif pada komitmen organisasi, yang secara nyata dibuktikan oleh penelitian Hanaysha (2016) yang menemukan hubungan positif antara pemberdayaan karyawan

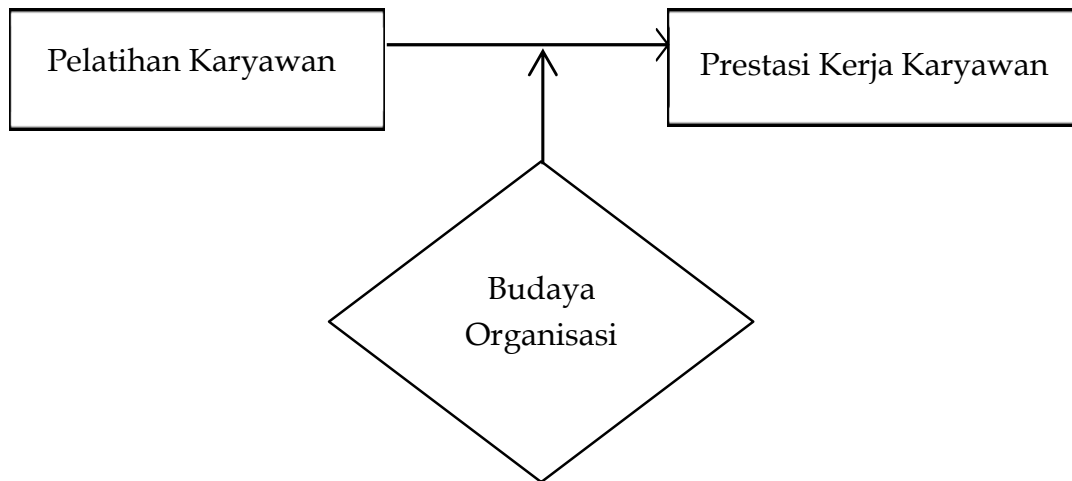
dengan komitmen organisasi. Menurut penelitian oleh Gholami et al. (2013), pemberdayaan karyawan dan komitmen di antara karyawan memiliki korelasi positif.

"Orientasi tujuan dapat digambarkan sebagai struktur kognitif tentang bagaimana orang memahami dan memilih serangkaian reaksi perilaku terhadap situasi pencapaian, seperti tugas-tugas yang menantang," tulis Chiaburu & Tekleab (2005, 604). Menurut literatur konvensional, saat ini ada dua orientasi tujuan utama: orientasi tujuan kinerja dan orientasi pembelajaran (Harackiewicz et al. 2000; Dweck 1986). Pada pendekatan orientasi kinerja, upaya seseorang terutama difokuskan pada menunjukkan kemampuannya saat ini. Selain itu, ada perbedaan antara pendekatan tujuan pembelajaran dan orientasi tujuan kinerja terkait dengan upaya kognitif yang dilakukan seseorang (Ames 1992; Fisher dan Ford 1998); yang pertama dianggap melibatkan proses pemrosesan mental yang lebih intensif (Entwhistle 1988; Bouffard et al. 1995). Menurut penelitian, orang yang memiliki orientasi tujuan kinerja lebih cenderung menganggap keterampilan mereka sebagai sifat tetap yang tidak dapat ditingkatkan (Dweck 1989). Mereka menghindari pekerjaan yang sulit yang menuntut upaya lebih besar karena mereka percaya bahwa melakukan hal tersebut menunjukkan kurangnya kemampuan (Dweck, 1989). Oleh karena itu, elemen moderasi lain seperti budaya perusahaan harus diperhitungkan ketika meneliti dampak pelatihan staf. Tempat kerja yang dapat diakses di mana orang dapat berbagi pemikiran, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan saling membantu diperlukan agar karyawan dapat bekerja secara produktif. Budaya organisasi dari entitas-entitas ini dapat membantu menciptakan suasana ini. Budaya yang kuat akan memfasilitasi komunikasi terbuka dan partisipasi produktif dan efisien dalam pengambilan keputusan, memungkinkan individu untuk secara bebas mengekspresikan pemikiran dan kemampuan mereka (Shahzad, 2014). Namun, mengingat peran penting yang dimainkan budaya perusahaan dalam seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka, para peneliti menyimpulkan dengan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *Budaya Organisasi secara signifikan memoderasi hubungan antara pelatihan karyawan dan kinerja kerja karyawan..*

METODOLOGI

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi hubungan antara pelatihan karyawan dan kinerja kerja mereka. Pelatihan karyawan berfungsi sebagai variabel independen (IV), kinerja kerja karyawan merupakan variabel dependen (DV), dan budaya perusahaan sebagai variabel moderasi. Berdasarkan penyelidikan berikut, peneliti menciptakan model studi ini: (Ismail, 2016; Aranki, Suifan, & Sweis, 2019; Alshawabkeh, 2020).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja di Indonesia. Untuk mengevaluasi hipotesis penelitian, digunakan pendekatan survei cross-sectional dengan pengambilan sampel secara convenient sampling. Metode ini juga dikenal sebagai non-probability sampling. Teknik sampling ini sering digunakan dalam penelitian dan menawarkan berbagai keuntungan unik bagi peneliti, termasuk kemampuan untuk menangani tantangan pengumpulan data (Frankfort-Nachmias & Nachmias, 2008). Penggunaan convenient sampling adalah pendekatan pengumpulan data yang praktis di Timur Tengah karena sulitnya memperoleh sampel data yang biasa di sana (Tlaiss, 2014). Metode sampling ini memberikan berbagai manfaat bagi peneliti studi ini, termasuk akses data yang lebih cepat serta biaya pengumpulan data yang lebih rendah.

Data dikumpulkan dari karyawan akademik dan non-akademik Universitas Dipa Makassar. Ada 166 tanggapan yang bisa digunakan. Semua faktor akan dievaluasi menggunakan skala Likert dengan lima poin, dengan nilai berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju), untuk mendapatkan wawasan tentang persepsi responden. Penelitian ini mengukur pelatihan menggunakan 8 item yang dimodifikasi dari Alshawabkeh (2020), kinerja kerja karyawan menggunakan 15 item yang dimodifikasi dari Shahzad (2014), serta budaya organisasi menggunakan 15 item yang dimodifikasi dari Aranki et al. (2019). Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS (PLS 4).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menilai efektivitas ukuran-ukuran ini, tujuan utama dari algoritma pengukuran adalah untuk mengevaluasi keandalan dan keaslian konstruk. Ketika menganalisis data untuk menetapkan keandalan indikator, nilai minimum 0.4 ditentukan sebagai yang dapat diterima. Dengan menggunakan keandalan komposit, tingkat konsistensi internal dievaluasi; skor 0.7 atau lebih besar dianggap sesuai. Dengan ambang batas 0.5 atau lebih tinggi, validitas konvergen ditentukan melalui rata-rata ekstraksi varians (AVE). Dengan menilai muatan faktor, validitas diskriminatif dinilai untuk memastikan bahwa item-item memiliki muatan yang lebih besar pada konstruk mereka daripada konstruk lainnya (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Alat yang digunakan selama penelitian ini dapat diandalkan karena

setiap item memenuhi standar dasar. Rasio muatan faktor bervariasi antara 0.596 dan 0.914, melebihi titik batas 0.4. Nilai keandalan komposit lebih tinggi dari norma yang disarankan 0.7, berkisar antara 0.701 hingga 0.928. Nilai AVE berada di atas ambang minimum 0.5 dan bervariasi antara 0.511 hingga 0.521, menunjukkan validitas konvergen. Nilai AVE dan korelasi kuadrat variabel terkait juga menunjukkan validitas diskriminatif yang memadai. Tabel di bawah ini menunjukkan:

Tabel 1. Pemuatan Faktor

Item	Keandalan Komposit	AVE
Pelatihan Karyawan	0.701	0.511
Budaya Organisasi	0.822	0.575
Prestasi Kerja Karyawan	0.828	0.521

Tabel 2. Validitas diskriminatif

Variabel	EMO	TO	PER
ET	0.84		
OC	0.51	0.75	
E-PER	0.40	0.61	0.82

Tahap berikutnya setelah model pengukuran memenuhi persyaratan untuk membangun keandalan dan validitas adalah menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Algoritma PLS dan bootstrapping dari Smart PLS 4.0 digunakan untuk mencapai tujuan ini.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hypotheses	Relationship	Beta (β)	S E	T Statistics	Decision
H1	SM $\rightarrow$ PER	0.162	0.063	2.57**	Supported

Note: **Significant at 0.01 (1-tailed), *significant at 0.05 (1-tailed)

Hasil analisis statistik ditunjukkan pada Tabel 3, yang menunjukkan bahwa Hipotesis 1 didukung. Pelatihan untuk karyawan (ET) serta Kinerja Kerja Karyawan terbukti memiliki korelasi yang signifikan dan positif berdasarkan analisis ($r=0.162$, $t=2.57$, $p<0.05$).

Penelitian ini menggunakan teknik Partial Least Squares (PLS) untuk menentukan dampak tidak langsung antara variabel-variabel dengan menggunakan ambang signifikansi sebesar 0.05 untuk mengeksplorasi dampak moderasi budaya organisasi (OC) terhadap hubungan antara pelatihan karyawan (ET) dan kinerja kerja karyawan.

Tabel 4. Hipotesis Moderasi

Hypotheses	Relationship	Beta (β)	S E	T Statistics	Decision
H2	ET * OC $\rightarrow$ E- PER	0.062	0.020	3.10**	Supported

Note: **Significant at 0.01 (1-tailed), *significant at 0.05 (1-tailed)

Hipotesis Moderasi Untuk mendukung Hipotesis 2, Tabel 4 menunjukkan bahwa OC memodifikasi hubungan antara ET dan Prestasi Kerja Pekerja. Temuan menunjukkan efek moderasi yang substansial antara ET dan kinerja pekerjaan ($\beta = 0,062$, $t = 3,10$, $p = 0,01$), yang mengindikasikan bagaimana OC berdampak pada hubungan ini.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi strategis organisasi mempengaruhi manajemen strategisnya, yang meningkatkan kinerja, selain itu orientasi strategis perusahaan tampaknya secara langsung terkait dengan kapasitas inovasi dan pembelajarannya. Hal ini memungkinkan pengetahuan untuk dengan mudah dibuat, dibagikan, dan akhirnya diubah menjadi fakta untuk kepentingan perusahaan. Laporan ini merekomendasikan bahwa studi masa depan harus dilakukan. Akan lebih mudah untuk menilai validitas dan generalisasi temuan jika studi mempertimbangkan lebih banyak responden dari berbagai perusahaan. Studi masa depan dapat memeriksa bagaimana pendapat karyawan tentang budaya di berbagai perusahaan berkaitan dengan kinerja mereka, yang jelas penting dan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara pelatihan karyawan dan kinerja kerja. Hasil dari studi sebelumnya mengungkapkan hubungan positif antara pelatihan karyawan dan kinerja kerja, menunjukkan bahwa pelatihan sangat penting untuk mempertahankan karyawan. Hasil-hasil ini mendukung temuan berikut dari tinjauan literatur: Ada korelasi positif antara budaya perusahaan dan kinerja/komitmen karyawan, menurut studi oleh Alshawabkeh (2020), Acar (2012), Brewer dan Clippard (2002), Shim et al. (2015), dan Messner (2013). Studi-studi ini juga menyarankan untuk mengembangkan pendekatan perubahan budaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan.

Ada bukti dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan antara pelatihan karyawan (ET) dan kinerja kerja. Selain itu, penyelidikan telah menghasilkan bukti yang cukup untuk mendukung hubungan ini. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan dedikasi dan kinerja karyawan harus bekerja lebih keras untuk mengembangkan program pelatihan karyawan yang kuat.

Referensi :

- Acar, A. Z. (2012). Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 217-226. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995>
- Al-Hawary, S. I., & Al-Kumait, Z. (2017). Training programs and their effect on the employees performance at King Hussain Bin Talal Development Area at Al-Mafraq Governate in Jordan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(1), 258-274.
- Al-Hawary, S. I., & Al-Namlan, A. (2018). Impact of electronic human resources management on the organizational learning at the private hospitals in the State of Qatar. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 18(7), 1-11.
- Al-Hawary, S. I., & Haddad, I. (2016). Level of employers' satisfaction on the employees' performance at the Irbid Industrial Zone in Jordan. *International Journal of Academic*

- Research in Economics and Management Sciences*, 5(4), 228–248.
- Al-Hawary, S. I., & Nusair, W. (2017). Impact of human resource strategies on perceived organizational support at Jordanian public universities. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 17(1), 68–82.
- Alshawabkeh, R. O. K. (2020). The impact of employee training methods on employee wellbeing: The mediating effect of employee training satisfaction and the moderating role of employee age. *Test Engineering and Management*, 6452–6467.
- AL-Sous, N., Almajali, D., Al-Radaideh, A., Dahalin, Z., & Dwas, D. (2023). Integrated e-learning for knowledge management and its impact on innovation performance among Jordanian manufacturing sector companies. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 495–504.
- Ames, C. (1992). Achievement goals and the classroom motivational climate. In D. H. Schunk & J. L. Meece (Eds.), *Student perceptions in the classroom* (pp. 327–348). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137–154.
- Bartlett, K. R. (2001). The relationship between training and organizational commitment: A study in the health care field. *Human Resource Development Quarterly*, 12(4), 335–352. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1001>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Bouffard, T., Boisvert, J., Vezeau, C., & Larouche, C. (1995). The impact of goal orientation on self-regulation and performance among college students. *British Journal of Educational Psychology*, 65(3), 317–329. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8279.1995.tb01152.x>
- Brewer, E. W., & Clippard, L. F. (2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel. *Human Resource Development Quarterly*, 13(2), 169–186. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1022>
- Bulut, C., & Culha, O. (2010). The effects of organizational training on organizational commitment. *International Journal of Training and Development*, 14(4), 309–322. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2010.00360.x>
- Cameron, K. S., & Ettington, D. R. (1988). The conceptual framework of organizational culture. In J. C. Smart (Ed.), *Higher education: Handbook of theory and research* (Vol. 4, pp. 356–396). New York: Agathon Press.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chiaburu, D. S., & Tekleab, A. G. (2005). Individual and contextual influences on multiple dimensions of training effectiveness. *Journal of European Industrial Training*, 29(8), 604–626. <https://doi.org/10.1108/03090590510627085>
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040–1048. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.10.1040>
- Dweck, C. S. (1989). Motivation. In A. Lesgold & R. Glaser (Eds.), *Foundations for a psychology of education* (pp. 87–136). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Ehrhardt, K., Miller, J. S., Freeman, S. J., & Hom, P. W. (2011). An examination of the relationship between training comprehensiveness and organizational commitment: Further exploration of training perceptions and employee attitudes. *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 459–489. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20014>
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>
- Entwhistle, N. (1988). *Styles of learning and teaching*. London: David Fulton Publishers.
- Fisher, S. L., & Ford, J. K. (1998). Differential effects of learner effort and goal orientation on two learning outcomes. *Personnel Psychology*, 51(2), 397–420. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00731.x>
- Frankfort-Nachmias, C., & Nachmias, D. (2008). *Research methods in the social sciences* (7th ed.).

New York, NY: Worth Publishers.

- Garavan, T. N. (1997). Training, development, education and learning: Different or the same? *Journal of European Industrial Training*, 21(2), 39-50. <https://doi.org/10.1108/03090599710161711>
- Gholami, Z., Soltanahmadi, J. A., Pashavi, G., & Nekouei, S. (2013). Empowerment as a basic step in upgrading organizational commitment and organizational citizenship behaviors: A case study on public sector in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 21(11), 1693-1698.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Hannah, D., & Iverson, R. (2004). Employment relationships in context: Implications for policy and practice. In J. A.-M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives* (pp. 332-350). Oxford: Oxford University Press.
- Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Tauer, J. M., Carter, S. M., & Elliot, A. J. (2000). Short-term and long-term consequences of achievement goals: Predicting interest and performance over time. *Journal of Educational Psychology*, 92(2), 316-330. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.92.2.316>
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316. <https://doi.org/10.2307/2393392>
- Hughey, A. W., & Mussnug, K. J. (1997). Designing effective employee training programmes. *Training for Quality*, 5(2), 52-57. <https://doi.org/10.1108/09684879710167638>
- Hunjra, A. I., Ul Haq, N., Akbar, S. W., & Yousaf, M. (2011). Impact of employee empowerment on job satisfaction: An empirical analysis of Pakistani service industry. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(11), 680-685.
- Ismail, H. N. (2016). Training and organizational commitment: Exploring the moderating role of goal orientation in the Lebanese context. *Human Resource Development International*, 19(2), 152-177. <https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1119624>
- Jones, M. K., Jones, R. J., Latreille, P. L., & Sloane, P. J. (2009). Training, job satisfaction, and workplace performance in Britain: Evidence from WERS 2004. *Labour*, 23(1), 139-175. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9914.2008.00434.x>
- Khalaf, S., Morsy, M. A., Ahmed, G. S., & Ali, N. A. (2016). Impact of effective training on employee performance in hotel establishments. *International Journal of Heritage, Tourism, and Hospitality*, 10(1/2), 92-109.
- Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The role of climate and culture in productivity. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 282-318). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lapiņa, I., Kairiša, I., & Aramina, D. (2015). Role of organizational culture in the quality management of university. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 770-774. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.472>
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior* (8th ed.). New York, NY: Irwin/McGraw-Hill.
- Messner, W. (2013). Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry. *Journal of Indian Business Research*, 5(2), 76-100. <https://doi.org/10.1108/17554191311320764>
- Murni, M. Y., No, J. M. S., & Kembangan, J. B. (2019). The effect of selection and training process on competency and its impact on employee performance in Pt. Nok Indonesia. *Training*, 11(21), 154-160.
- Nawaz, M. S., Hassan, M., Hassan, S., Shaukat, S., & Asadullah, M. A. (2014). Impact of

- employee training and empowerment on employee creativity through employee engagement: Empirical evidence from the manufacturing sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(4), 593-601.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human resources management: Gaining a competitive advantage* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Owens, P. L., Jr. (2006). One more reason not to cut your training budget: The relationship between training and organizational outcomes. *Public Personnel Management*, 35(2), 163-172. <https://doi.org/10.1177/009102600603500205>
- Peters, T., & Waterman, R. J. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York, NY: Warner Books.
- Saks, A. M. (1995). Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 80(2), 211-225. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.2.211>
- Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229-240. <https://doi.org/10.2307/2393715>
- Schmidt, S. W. (2007). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 481-498. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1216>
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219-227. <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2013-0074>
- Shahzad, F., Xiu, G., & Shahbaz, M. (2017). Organizational culture and innovation performance in Pakistan's software industry. *Technology in Society*, 51, 66-73. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.002>
- Shim, H. S., Jo, Y., & Hoover, L. T. (2015). Police transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of organizational culture. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 38(4), 754-774. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-05-2015-0066>
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.774>
- Tlaiss, H. A. (2014). Conformers, fighters and rebels: The unfolding of the careers of women in the United Arab Emirates. *Human Resource Development International*, 17(3), 339-357. <https://doi.org/10.1080/13678868.2014.896128>
- Tomer, J. F. (2001). Understanding high performance work systems: The joint contribution of economics and human resource management. *The Journal of Socio-Economics*, 30(1), 63-73. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(01\)00093-2](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(01)00093-2)
- Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Sabater-Sempere, V., & Garcia-Lillo, F. (2013). Training policy and organisational performance in the Spanish hotel industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 2851-2875. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.750617>
- Wallach, E. J. (1983). Organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 37(2), 29-36.
- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395-404. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011>