

Pengaruh Pelatihan dan Praktik Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur Elektronik di Batam dengan Keterlibatan Karyawan sebagai Mediasi

Yuswardi ¹, Chrisjunianti ²

Universitas Internasional Batam

DOI: [10.37531/sejaman.v4i3.2573](https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i3.2573)

Abstrak

Setiap perusahaan memiliki berbagai macam aset penting yang dapat mendukung kegiatan operasional dari perusahaan itu sendiri. SDM menjadi salah satu aset maupun faktor penting yang dapat mendukung kinerja dan hasil dari perusahaan. Untuk memenuhi SDM yang baik, berbagai macam cara dan teknik dilakukan oleh perusahaan baik itu dalam pelatihan dan juga praktik manajemen talenta yang terdiri dari 3 macam praktik yaitu praktik perencanaan suksesi, promosi dan penilaian kinerja yang kemudian akan di tuangkan agar dapat memperoleh SDM yang baik, loyal dan juga memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah keterlibatan karyawan memberikan dampak yang signifikan positif terhadap pengaruh antara pelatihan dan praktik manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Perusahaan yang akan dijadikan sebagai objek penelitian ialah 20 perusahaan manufaktur elektronik di Batam, yang di mana penelitian ini menggunakan sarana google formulir dan juga wawancara untuk pengumpulan data analisis. Perusahaan manufaktur elektronik sudah banyak memberikan kontribusi dalam peningkatan pembangunan di industri Batam. Hasil yang diperoleh berupa semua variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dengan variabel mediasi, namun terdapat beberapa variabel yang berpengaruh negatif juga.

Kata Kunci: *Keterlibatan Karyawan; Kinerja Karyawan; Pelatihan; Penilaian Kinerja; Praktik Perencanaan Suksesi; Promosi.*

Abstract

Each company has a variety of important assets that can support the operational activities of the company itself. HR is one of the important assets and factors that can support the performance and results of the company. To fulfill good human resources, various ways and techniques are carried out by the company, both in training and talent management practices which consist of 3 kinds of practices, namely the practice of succession planning, promotion and performance appraisal which will then be poured in order to obtain good human resources, loyal and also provide maximum results for the company. The purpose of this study was to determine whether employee involvement has a significant positive impact on the effect of training and talent management practices on employee performance. The companies that will be used as research objects are 20 electronic manufacturing companies in Batam, where this research uses google forms and also interviews for data collection analysis. Electronic manufacturing companies have contributed a lot in increasing development in the Batam industry. The results obtained in the form of all independent variables have a significant influence on the dependent variable with the mediating variable, but there are several variables that have a negative effect as well.

Keywords: *Employee Engagement; Employee Performance; Trainin; Performance Appraisal; Practice of Succession Planning; Promotion.*

Copyright (c) 2022 Chrisjunianti

✉ Corresponding author :

Email Address : chrisjunianti@gmail.com

PENDAHULUAN

Keterlibatan karyawan merupakan sebuah faktor yang sangat penting sekarang, bahkan lebih dari sebelumnya. Mempertahankan koneksi dan mendorong keterlibatan tidak hanya bergantung pada kedekatan fisik saja. Bisnis yang menganut pola pikir ini memiliki peluang lebih besar untuk berkembang, apalagi saat masa-masa pandemi yang sedang berlangsung hingga kini. Keterlibatan karyawan selalu penting di tempat kerja, tetapi peralihan ke kerja jarak jauh dalam 18 bulan terakhir hanya memperburuk kepentingannya. Pengusaha memiliki fase coba-coba di mana mereka menguji berbagai cara untuk membuat tim mereka tetap terlibat dan bisnis berjalan di tengah lingkungan kerja yang baru. CEO dari Hubilo, Vaibhav Jain menyatakan bahwa ada begitu banyak manfaat yang dapat diperoleh ketika melibatkan karyawan secara efektif. Memiliki tenaga kerja yang terlibat berarti peningkatan produktivitas di mana karyawan dapat menghasilkan ide dan inovasi baru. Retensi karyawan juga akan meningkat, dan turnover akan berkurang. Kim (2014) mengklaim bahwa salah satu cara agar karyawan mampu memberikan imbalan kepada perusahaan tempat mereka bekerja ialah dengan memberikan hasil kinerja yang lebih baik. Maka dari itu, penelitian ini mempertimbangkan praktik perencanaan suksesi, praktik promosi, praktik penilaian kinerja dan pelatihan menuju performa karyawan melalui keterlibatan karyawan.

Kota Batam sering diketahui masyarakat bahwa kota ini sangat dekat jaraknya dengan Negara Malaysia maupun Negara Singapura. Kota Batam merupakan kota yang telah dibangun oleh BP Batam sejak tahun 1970-an secara terencana. Secara nasional, Kota Batam adalah kota yang termasuk memiliki tingkat pertumbuhan yang tinggi. Kota Batam sering dijuluki sebagai kota industri dikarenakan banyaknya pusat industri. Perkembangan kawasan industri Batam meningkat drastis pada tahun 2000, hingga kini terdapat 25 kawasan industri yang berhasil didirikan di Batam, yang kemudian dari 25 kawasan industri terdapat 20 perusahaan manufaktur elektronik yang akan dijadikan objek penelitian.

Berdasarkan hasil data yang peneliti peroleh dari BP Batam (2021) publikasi *e-book* yang tersedia diwebsite BP Batam. Perusahaan manufaktur yang difokuskan dalam penelitian ini berupa perusahaan manufaktur dibidang elektronik. Hal ini didasarkan karena adanya penghargaan yang baru-baru ini diberikan oleh pihak Badan Pengusahaan Batam kepada pelaku usaha yang telah berkontribusi dalam keikutsertaannya membangun dan mengembangkan industry di Kota Batam. Beberapa kategori yang diperoleh oleh badan perusahaan manufaktur elektronik berupa perusahaan manufaktur dengan tenaga kerja terbanyak dan perusahaan 4.0 dengan realisasi investasi terbesar.

METODOLOGI

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dimana data hasil yang dijabarkan dan dijelaskan digunakan dengan

meneliti populasi yang ada atau sebagian kecil dari populasi tersebut yang disebut sebagai sampel. Pengambilan sampel tersebut akan diperoleh untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan secara terukur oleh peneliti Sugiyono (2018)

Populasi dan sampel yang akan digunakan adalah Karyawan Perusahaan Manufaktur di Kota Batam. Dimana data perusahaan diperoleh dari BP Batam (2021), Kota Batam memiliki 25 kawasan industri manufaktur dengan jumlah perusahaan manufaktur elektroniknya sebanyak 20 perusahaan. Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan menggunakan metode non-probability sampling yang merupakan metode dimana sampel yang digunakan bukan seluruh jumlah dari populasi penelitian. Penggunaan rumus dalam penentuan populasi dan sampel ini diterapkan dari penelitian Hair et al (2014), dimana hal ini dikarenakan tidak diperolehnya data populasi perusahaan manufaktur elektronik. Menurut penelitian Hair et al (2014), rumus yang diterapkan dalam buku PLS-SEM berupa perbandingan 1:10 yang dimana ukuran sampel paling rendah berupa 10 responden untuk setiap pertanyaan kuesioner. Dalam penelitian ini terdapat 32 pertanyaan yang berarti minimum responden yang diperlukan berupa 320 responden.

Pengambilan sampel menggunakan teknik pengambilan acak, yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap responden dalam populasi untuk dipilih sebagai subjek sampel serta memungkinkan peneliti untuk membagi sampel penelitian ke setiap strata penelitian tanpa bisa melepaskan subjek apapun dalam sampel. Total kuesioner yang diperlukan sebanyak 320 kuesioner. Metode analisis data yang dilakukan berupa deskriptif dan kuantitatif serta evaluasi model yang berupa *outer model* dan juga *uji validitas*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan dari 20 perusahaan manufaktur elektronik di kawasan industri Kota Batam, yang di mana penelitian ini menggunakan sarana Google Form untuk memperoleh data. Dari 500 kuesioner yang telah disebarkan, jumlah kuesioner yang sudah dikembalikan terdapat 488, yakni sudah lebih dari target yang diperlukan. Kuesioner yang tidak dapat digunakan sebanyak 168, sehingga terdapat 320 kuesioner yang akan digunakan untuk analisis.

Hasil data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, terdapat jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 209 orang dan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 111 orang. Dengan data tersebut maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa selisih persentase antara laki-laki dan perempuan sekitar 30,6%, berdasarkan hasil dari wawancara dengan beberapa HRD dari 20 perusahaan tersebut dijelaskan bahwa hal tersebut mungkin merupakan suatu kebetulan antara lain karena penyebaran tidak merata atau kebanyakan yang menjawab kuesioner ada di tim distribusi dan para manager produksi yang di mana memang laki-laki lebih mendominasi.

Uji Outer Loadings

Nilai *outer loadings* digunakan untuk memperoleh hasil uji validitas dari kuesioner, yang dimana nilai *outer loadings* dikatakan *valid* jika melebihi 0,6. Berikut tabel 1 di bawah ini yang menyajikan data hasil uji dari 32 pertanyaan:

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loadings

Indikator	Outer Loadings	Keterangan
-----------	----------------	------------

EE1	0,884	Valid
EE2	0,951	Valid
EE3	0,937	Valid
EE4	0,939	Valid
EE5	0,852	Valid
EP1	0,917	Valid
EP2	0,951	Valid
EP3	0,932	Valid
EP4	0,927	Valid
PAP1	0,770	Valid
PAP2	0,889	Valid
PAP3	0,879	Valid
PAP4	0,889	Valid
PAP5	0,934	Valid
PAP6	0,904	Valid
PP1	0,845	Valid
PP2	0,951	Valid
PP3	0,899	Valid
SPP1	0,754	Valid
SPP2	0,936	Valid
SPP3	0,921	Valid
SPP4	0,905	Valid
T1	0,851	Valid
T2	0,907	Valid
T3	0,768	Valid
T4	0,853	Valid
T5	0,788	Valid

Sumber: Data primer diolah (2022)

Dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS yang ditunjukkan pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *outer loadings* yang lebih besar dari 0,6 dan dikatakan valid. Selain itu ada 6 indikator yang memiliki nilai *outer loadings* kurang dari 0,6 yaitu EE6, EP5, PAP7, SPP5 dan T6.

Uji Validitas

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh menggunakan sistem software SmartPLS 3.0, dapat diketahui pula apakah sebuah variabel dapat dikatakan *valid*. Hal ini dilihat dari hasil tingkatan akurasi variabel sudah melampaui AVE (*Average Variance Extracted*) sebesar 0,5 Hair *et al* (2014). Berikut hasil uji yang di mana menunjukkan hasil setiap variabel melampaui kriteria tersebut dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Training (T)</i>	0,697	Valid
<i>Succesion Planning Practices (SPP)</i>	0,852	Valid
<i>Promotion Practices (PP)</i>	0,809	Valid
<i>Performance Appraisal Practices (PAP)</i>	0,773	Valid

<i>Employee Engagement (EE)</i>	0,868	<i>Valid</i>
<i>Employee Performance (EP)</i>	0,834	<i>Valid</i>

Sumber: Data primer diolah (2022)

Uji *discriminant validity*

Uji *discriminant validity* dapat dinyatakan *valid*, apabila angka nilai analisis berada di atas 0,7. Berikut tabel 3 yang akan menyajikan hasil uji *discriminant validity*:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Indikator	EE	EP	PAP	PP	SPP	T
EE	0.913					
EP	-0.515	0.932				
PAP	-0.431	0.436	0.879			
PP	-0.349	0.317	0.940	0.899		
SPP	0.109	-0.093	0.254	0.269	0.882	
T	0.176	0.107	0.032	0.013	-0.172	0.835

Sumber: Data primer diolah (2022)

Uji *cronbach's alpha*

Hasil pengujian *cronbach's alpha* dapat dinyatakan *reliable* apabila nilai analisa melewati 0,6. Dari hasil pengujian tabel 4 di bawah ini, semua variabel dinyatakan *reliable* dimana semua nilai besar dari 0,6.

Tabel 4. Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Training (T)</i>	0,892	<i>Reliable</i>
<i>Succesion Planning Practices (SPP)</i>	0,914	<i>Reliable</i>
<i>Promotion Practices (PP)</i>	0,881	<i>Reliable</i>
<i>Performance Appraisal Practices (PAP)</i>	0,941	<i>Reliable</i>
<i>Employee Engagement (EE)</i>	0,950	<i>Reliable</i>
<i>Employee Performance (EP)</i>	0,950	<i>Reliable</i>

Sumber: Data primer diolah (2022)

Uji *composite reliability*

Pengukuran yang dihitung hanya sekali digunakan dalam pengujian ini. Hasil analisis disediakan oleh program SmartPLS untuk mengevaluasi keandalan komposit. Jika sebuah konstruk atau variabel mencapai nilai lebih dari 0,6, hal itu terlihat dapat dipercaya dan dapat diterima Hair et al (2014), Berdasarkan hasil uji *composite reliability* dapat ditunjukkan pada Tabel 5 di bawah ini :

Tabel 5. Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
<i>Training (T)</i>	0,920	<i>Reliable</i>
<i>Succesion Planning Practices (SPP)</i>	0,945	<i>Reliable</i>
<i>Promotion Practices (PP)</i>	0,927	<i>Reliable</i>
<i>Performance Appraisal Practices (PAP)</i>	0,953	<i>Reliable</i>
<i>Employee Engagement (EE)</i>	0,963	<i>Reliable</i>
<i>Employee Performance (EP)</i>	0,962	<i>Reliable</i>

Sumber: Data primer diolah (2022)

Diskusi

Terdapat pengaruh signifikan positif antara *employee engagement* terhadap *employee performance*

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara *employee engagement* terhadap *employee performance*, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil nilai *p-values* 0,000 yang tidak melebihi 0,05 dan juga *sample mean* yang bernilai 0,519 sehingga dapat dinyatakan positif, oleh karena itu hipotesis pertama dapat diterima. Keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan, keterlibatan karyawan sangat berhubungan dengan kreatifitas dan inovasi yang dapat menjadi kunci kemajuan bagi perusahaan karena dapat memunculkan potensi yang baik bagi perusahaan kedepannya. Hipotesis ini juga didukung dari hasil penelitian beberapa peneliti yaitu Abdullahi (2021), Afroz (2018), Rinny *et al.* (2020).

Terdapat pengaruh signifikan positif antara *training* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dilihat bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara *training* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil nilai *p-values* 0,000 yang tidak melebihi 0,05 dan juga *sample mean* yang bernilai 0,127 sehingga dapat dinyatakan positif, oleh karena itu hipotesis kedua dapat diterima. Pemberian pelatihan kepada karyawan sudah pasti dilakukan dengan tujuan agar kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik, pelaksanaan pelatihan yang dilakukan tanpa inisiatif maupun semangat dari karyawan sudah pasti tidak akan memberikan hasil pelatihan yang baik, faktor yang menyebabkan karyawan tidak memiliki motivasi pelatihan bisa seperti pemberian pelatihan tidak efektif ataupun perusahaan tidak menjalankan pelatihan yang sesuai dengan potensi karyawan. Hipotesis ini juga didukung dari hasil penelitian beberapa peneliti yaitu Afroz (2018), Ali Halawi dan Nada Haydar (2018), Sendawula *et al.* (2018), Mira dan Odeh (2019), Karim (2019).

Terdapat pengaruh signifikan positif antara *succession planning practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dilihat bahwa adanya pengaruh signifikan negatif antara *succession planning practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil nilai *p-values* 0,000 yang tidak melebihi 0,05 dan *sample mean* yang bernilai -0,129 sehingga dinyatakan negatif, oleh karena itu hipotesis kedua ditolak. Perusahaan manufaktur elektronik di Batam cenderung tidak memiliki posisi yang cukup penting hingga diperlukannya implementasi strategi perencanaan suksesu selain itu perekrutan sudah sering dilakukan dan menjadi hal yang biasa karena memang memerlukan banyak sekali tenaga kerja, hal ini menyebabkan keterlibatan karyawan pun tidak dipengaruhi. Hipotesis ini bertolak belakang dari hasil penelitian beberapa peneliti yaitu Ali dan Mehmood (2014), Ali dan Mahmood *et al.* (2019), Abdullahi (2020), Mohamud dan Samson (2020), Abdullahi *et al.* (2021).

Terdapat pengaruh signifikan positif antara *promotion practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi

Hasil pengujian hipotesis keempat dapat dilihat bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara *promotion practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil nilai *p-values* 0,005 yang tidak melebihi 0,05 dan juga *sample mean* yang bernilai 0,230 sehingga dinyatakan positif, oleh karena itu hipotesis ketiga diterima. Pemberian promosi tentu akan memberikan motivasi yang lebih kepada karyawan yang memiliki potensi yang sudah cukup baik sehingga dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan dan akan menimbulkan rasa loyalitas kepada perusahaan. Hipotesis ini didukung dari hasil penelitian beberapa peneliti yaitu Evangeline dan Thavakumar (2015), Ahmed dan Islam (2018), Masri dan Suliman (2019), Abdullahi (2020), Rinny *et al.* (2020).

Terdapat pengaruh signifikan positif antara *performance appraisal practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi

Hasil pengujian hipotesis kelima dapat dilihat bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara *performance appraisal practices* terhadap *employee performance* dengan *employee engagement* sebagai mediasi, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil nilai *p-values* 0,000 yang tidak melebihi 0,05 dan juga *sample mean* yang bernilai 0,473 sehingga dapat dinyatakan positif, oleh karena itu hipotesis kelima dapat diterima. Adanya penerapan penilaian kinerja yang dilakukan oleh manager yang bertanggung jawab dalam bagian tertentu, hal ini dilakukan karena jumlah dari karyawan yang ada di perusahaan tergolong cukup banyak dan terbagi menjadi beberapa divisi dimana hal tersebut dapat menimbulkan potensi kecurangan ataupun kemungkinan negatif yang dapat merugikan perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk kenaikan gaji maupun kenaikan jabatan hal ini tentu dapat berdampak pada semangat karyawan agar dapat memperhatikan perilaku dan tetap menjalankan tugas serta kewajiban mereka dengan lebih baik agar diberikan hasil penilaian yang baik pula. Hipotesis ini juga didukung dari hasil penelitian beberapa peneliti yaitu Ali dan Mehmood (2014), Ali dan Mahmood *et al.* (2019), Abdullahi (2020), Mohamud dan Samson (2020), Abdullahi *et al.* (2021).

SIMPULAN

Keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan, keterlibatan karyawan sangat berhubungan dengan kreatifitas dan inovasi yang dapat menjadi kunci kemajuan bagi perusahaan karena dapat memunculkan potensi yang baik bagi perusahaan kedepannya. Pemberian pelatihan kepada karyawan sudah pasti dilakukan dengan tujuan agar kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik, pelaksanaan pelatihan yang dilakukan tanpa inisiatif maupun semangat dari karyawan sudah pasti tidak akan memberikan hasil pelatihan yang baik, faktor yang menyebabkan karyawan tidak memiliki motivasi pelatihan bisa seperti pemberian pelatihan tidak efektif ataupun perusahaan tidak menjalankan pelatihan yang sesuai dengan potensi karyawan. Perusahaan manufaktur elektronik di Batam cenderung tidak memiliki posisi yang cukup penting hingga diperlukannya implementasi strategi perencanaan suksesu selain itu perekrutan sudah sering dilakukan dan

menjadi hal yang biasa karena memang memerlukan banyak sekali tenaga kerja, hal ini menyebabkan keterlibatan karyawan pun tidak dipengaruhi. Pemberian promosi tentu akan memberikan motivasi yang lebih kepada karyawan yang memiliki potensi yang sudah cukup baik sehingga dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan dan akan menimbulkan rasa loyalitas kepada perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk kenaikan gaji maupun kenaikan jabatan hal ini tentu dapat berdampak pada semangat karyawan agar dapat memperhatikan perilaku dan tetap menjalankan tugas serta kewajiban mereka dengan lebih baik agar diberikan hasil penilaian yang baik pula.

Referensi :

- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2020). Talent management practices on employee performance among academic staff of Malaysian private universities: employee engagement as a mediator. *Journal of Applied Research in Higher Education*, January 2021. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2020-0283>
- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2021). Mediating role of employee engagement on the relationship between succession planning practice and employee performance in academic institutions: PLS-SEM approach. *Journal of Applied Research in Higher Education*, April. <https://doi.org/10.1108/JARHE-02-2021-0056>
- Achieng Otieno, B. B., Waiganjo, E. W., & Njeru, A. (2015). Effect of Employee Engagement on Organisation Performance in Kenya's Horticultural Sector. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 77–85. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n2p77>
- Afroz, N. N. (2018). Effects of Training on Employee Performance : A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh . *Global Journal of Economic and Business*, 4(1), 111–124. <https://doi.org/10.12816/0048158>
- Ahmed, S., & Islam, S. R. (2018). Influence of human resource management practices on employee engagement in developing economy. *Journal of Business Studies*, 5(2), 29. <https://doi.org/10.4038/jbs.v5i2.35>
- Ali, Mehmood, E. and A. (2014). Impact of Succession Planning on Employee's Performance: Evidence from Commercial Banks of Pakistan Article. *Researchgate.Net*, 44(2), 213–220. https://www.researchgate.net/profile/Zulqurnain-Ali/publication/280878483_Impact_of_Succession_Planning_on_Employee's_Performance_Evidence_from_Commercial_Banks_of_Pakistan/links/55c9def308aebc967dfa48d0/Impact-of-Succession-Planning-on-Employees-Performance
- Ali Halawi & Nada Haydar. (2018). Effects of Training on Employee Performance: Evidence From Uganda. *Business Economics and Tourism*, 5(2)(June), 24–45.
- Ali, Z., Bashir, M., & Mehreen, A. (2019). Managing Organizational Effectiveness through Talent Management and Career Development: The Mediating Role of Employee Engagement. *Journal of Management Sciences*, 6(1), 62–78. <https://doi.org/10.20547/jms.2014.1906105>
- Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking succession planning to employee performance: The mediating roles of career development and performance appraisal. *Australian Journal of Career Development*, 28(2), 112–121. <https://doi.org/10.1177/1038416219830419>
- Asad khan, M., Binti Ismail, F., Yusoff, R., Hussain, A., & Binti Mohd Yunus, F. (2018). The Impact of Performance Appraisal on Employee Job Performance in Public Sector Universities of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(October), 544–548. www.sciencepubco.com/index.php/IJET
- Azmy, A. (2021). The Effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Workforce Agility Through Talent Management in Public Transportation Companies. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 36(2), 212. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2190>

- BP Batam. (2021). Batam Industrial Estate News. *Www.Bpbatam.Go.Id*, 1-2. <https://bpbatam.go.id/wp-content/uploads/2020/12/Batam-Industrial-Estate-Rev-3.pdf>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Daily self-management and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 31-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.002>
- Dixit, S. (2021). Talent Management: A Strategy for Employee Engagement, Retention and Performance within Public Sector Banks of Rajasthan. *Researchgate.Net*, May. <https://doi.org/10.1729/Journal.26987>
- Djoemadi, F. R., Setiawan, M., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2019). The effect of work satisfaction on employee engagement. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 101-111. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.08>
- Evangeline, S., & Thavakumar, D. (2015). The Impact of Compensation , Performance Evaluation and Promotion Practices on Employees ' Job performance - A study on Insurance Companies in Batticaloa District. *4th Annual Internatinal Research Conference*, 2008, 59-67.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hutomo, A., Marditama, T., Limakrisna, N., Sentosa, I., Lee, J., & Yew, K. (2020). *Green Human Resource Management, Customer Environmental Collaboration and the Enablers of Green Employee Empowerment: Enhancing an Environmental Performance*. 1(2), 358-372. <https://doi.org/10.38035/DIJEFA>
- J., A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Kamboj Shampy and Rahman Zillur. (2015). International Journal of Productivity and Performance Management. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Karim, R. Al. (2019). Impact of different training and development programs on employee performance in Bangladesh perspective. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 2(1), 8-14. <https://doi.org/10.31580/ijer.v1i2.497>
- Latif, A., Saraih, U. N., & Harada. (2019). Talent Management and Turnover Intention: The Moderating Effect of Employee Engagement. *Journal of Advanced Research in Business,Marketing and Supply Chain Management*, 3(1), 10-17. www.jarims.aibma.orgjournalhomepage:www.jarims.aibma.org
- Masri, N. El, & Suliman, A. (2019). Talent Management, Employee Recognition and Performance in the Research Institutions. *Studies in Business and Economics*, 14(1), 127-140. <https://doi.org/10.2478/sbe-2019-0010>
- Miharja, R., & Hayati, N. (2021). The Importance of Visionary Leadership and Talent Management to Improve the Employee Performance. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 12(2), 93-101. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2021-0016>
- Mira, M. S., & Odeh, K. (2019). The mediating role of authentic leadership between the relationship of employee training and employee performance. *Management Science Letters*, 9(3), 381-388. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.12.011>
- Mohamud, G. I., & Samson, N. P. (2020). ISSN 2411-7323 © SAGE GLOBAL PUBLISHERS www.sagepublishers.com. *Int Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*, 4(1), 247-267.
- Mutiara, A. N., Hubeis, A. V., & Sukmawati, A. (2019). Talent Management in Improving The Employees Performance of PT PLN (Persero) TJBB APP Cawang. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 5(1), 96-106. <https://doi.org/10.17358/ijbe.5.1.96>
- Nagi, D., & Ali, Y. M. (2020). The Effect of Talent Management Practices on Employee

- Performance. *International Journal of Management*, 11(9), 1281–1287. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.9.2020.123>
- 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. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2014.19.4.13618>
- Pluye, P., Bengoechea, E. G., Granikov, V., Kaur, N., & Tang, D. L. (2018). A World of Possibilities in Mixed Methods: Review of the Combinations of Strategies Used to Integrate Qualitative and Quantitative Phases, Results and Data. *International Journal of Multiple Research Approaches*, 10(1), 41–56. <https://doi.org/10.29034/ijmra.v10n1a3>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Rinny, P., Bohlen Purba, C., & Handiman, U. T. (2020). The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University. *Www.Ijbmm.Com International Journal of Business Marketing and Management*, 5(2), 2456–4559. www.webometrics.info/Asia/Indonesia
- Safitri, L. (2020). April 2020 Revised: 20. *Journal International*, 1(5), 736–746. <https://doi.org/10.31933/DIJEMSS>
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? *Employee Engagement in Theory and Practice*, 15–35. <https://doi.org/10.4324/9780203076965>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608–2627. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.744334>
- Shuck, B., & Herd, A. M. (2012). Employee Engagement and Leadership: Exploring the Convergence of Two Frameworks and Implications for Leadership Development in HRD. *Human Resource Development Review*, 11(2), 156–181. <https://doi.org/10.1177/1534484312438211>
- Singh, K. (2004). Impact of HR practices on perceived firm performance in India. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(3), 301–317. <https://doi.org/10.1177/1038411104048170>
- Siripipatthanakul, S., Limna, P., Kaewnaknaew, C., & Phayaprom, B. (2022). Modelling of Talent Management on Construction Companies' Performance: A Model of Business Analytics in Bangkok. *International Journal of Behavioral Analytics*, 2(1), 1–17. <https://www.researchgate.net/publication/358137153>
- Srihandayani, U., & Kusnendi, K. (2020). *Effect of Talent Management and Organizational Culture on the Performance of Employees (Study on Employee Brantas Abipraya Company, Jakarta)*. 117(Gcbme 2018), 233–235. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.049>
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metodologi Penelitian Manajemen* (M. P. Setiyawati, S.H. (ed.); 6th ed.). ALFABETA, cv.
- Tessema, M. T., & Soeters, J. L. (2006). Challenges and prospects of HRM in developing countries: Testing the HRM-performance link in the Eritrean civil service. *International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 86–105. <https://doi.org/10.1080/09585190500366532>
- Umair Mughal, M. (2020). The Impact of Leadership, Teamwork and Employee Engagement on Employee Performances. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 05(03), 233–244. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i03.008>

Witasari, J., & Gustomo, A. (2020). Understanding The Effect of Human Capital Management Practices , Psychological Capital , and Employee Engagement To Employee Performances 2 . Literature Study / Hypotheses Development. *The Asian Journal of Technology Management*, 13(1), 1-15.