

# PENGARUH PELATIHAN KERJA, PEMBERDAYA KARYAWAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN MELALUI PERAN MEDIASI KOMUNIKASI INTERNAL DAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Oktiyati, Muslim

University of Esa Unggul, Jakarta, Indonesia  
Corresponding Author: [oktiyati10@gmail.com](mailto:oktiyati10@gmail.com)

## ARTICLE INFORMATION

Received: April 30, 2024  
Revised: May 25, 2024  
Accepted: May 28, 2024

## KEYWORDS

*service quality, job training, employee empowerment, internal communication, employee work motivation*

## A B S T R A C T

*The population in this study were Alfamart employees in the Cilacap area. The total sample for this research was 110 respondents. The sampling method for this research was taken using a purposive sampling method with sample criteria, namely employees who deal directly with consumers and have worked for at least 6 months. This research uses the results of distributing questionnaires online using Google Form. The analytical method used is Structural Equation Model (SEM) and uses SmartPLS (Partial Least Square) to test the strength of the relationship between variables. The results of this research data processing are that employee job training, employee empowerment, motivation have a positive effect on service quality. Internal communication does not mediate the employee empowerment variable on service quality, while employee work motivation mediates the effect of employee empowerment on service quality. It is hoped that future research can expand the scope of respondents with different measurement techniques. To create good quality service, companies need to develop and improve the skills of their employees through training, employee development, and motivating their employees.*

## 1. Pendahuluan

Peran penting dalam sebuah kerja industri dimainkan oleh kualitas pelayanan yang unggul Nasif et al., (2020). Oleh karena itu strategi mendasar untuk bertahan hidup di lingkungan modern dan kompetitif ini adalah dengan memberikan kualitas pelayanan yang baik Ekaabi et al (2020). Milana (2018) mengatakan perusahaan saat ini fokus pada persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan untuk memastikan kepuasan, loyalitas, retensi, profitabilitas, dan pengurangan biaya promosi. Pesaing yang kuat dan sikap pelanggan membuat perusahaan harus memperhatikan bagaimana pelatihan staff yang harus ada Espinoza et al., (2019). Konsep dasar yang harus di dilaksanakan baik dalam perusahaan jasa maupun nonjasa adalah pelatihan staf, Bahadur et al (2018). Pelatihan staf dapat menghilangkan stress karyawan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, Plantilla (2017). Menurut Yee (2018) saat ini organisasi kontemporer menjadikan program pelatihan karyawan dan pengembangan staf sebagai cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas talenta di dunia kerja Newman et al., (2019). Karyawan baru atau karyawan lama harus berpartisipasi dalam pelatihan karena persyaratan pekerjaan dapat berubah dan lingkungan kerja dapat berubah Karyono et al., (2020). Program tersebut diharapkan menghasilkan karyawan yang terlatih dan dapat menerapkan ketrampilan pemasaran untuk meningkatkan penyampaian pelayanan Abdelhamied, (2019).

Keinginan untuk meningkatkan kualitas pelayanan merupakan hal yang mendasari sebuah konsep pelatihan karyawan, Newman et al., (2019). Perusahaan retail juga berfokus pada pemberdayaan karyawan dapat memberikan kualitas baik kepada pelanggan. Iskhakova et al., (2021) Pemberdayaan karyawan

dapat menjamin kecepatan karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan dalam mengambil keputusan, hal tersebut mendorong sebuah perusahaan retail untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Motivasi dan produktif karyawan tercipta karena adanya pemberdayaan karyawan, Moran (2019), Oleh sebab itu, manajemen harus memberikan izin karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan untuk membuat keputusan tertentu, hal tersebut akan berpengaruh pada kualitas pelayanan yang unggul.

Komunikasi internal yang baik akan menghasilkan penyampaian layanan yang berkualitas, Savas-Hall et al (2020). Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, intruksi harus di sampaikan dengan baik dan kebijakan yang jelas dapat menjadikan karyawan lebih efektif saat menangani pelanggan Andersson (2019). Untuk meningkatkan kinerja layanan pada organisasi terdapat elemen penting dalam pemasaran internal yaitu sistem komunikasi internal yang efektif. Penyampaian layanan yang baik dihasilkan dari karyawan yang mendapatkan informasi cukup dengan begitu mereka termotivasi dan siap untuk menawarkan layanan yang baik kepada pelanggan Iqbal et al (2018). Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu aktivitas, atau kekuatan pendorong yang membuat seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. Di dalam konteks ini, motivasi menggambarkan sebagai kegiatan manajer untuk meningkatkan kinerja untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Memberikan motivasi yang tepat, karyawan dapat melaksanakan semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan tujuan yang diminta, demikian meningkatnya kinerja perusahaan Wahyuni et al (2019).

Kajian empiris sebelumnya tentang kualitas pelayanan sudah banyak dilakukan dalam waktu belakangan ini, dimana pelatihan karyawan mempengaruhi pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan Daily et al., (2012); Shaukat & Asadullah (2014); Ahmad (2017); Huis et al., (2019); Ocen (2017); Qalati et al., (2021); Shen & Tang (2018). Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan. Peranan pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi dapat meningkatkan kinerja, kemudian layanan organisasi tersampaikan dengan baik Al-omari et al., (2020). Casagrande & Ingersoll (2017) ; Lin et al., (2017); Potnuru (2019); Al-omari et al., (2020); Hewagama et al., (2019) Casagrande & Ingersoll (2017)). Selanjutnya komunikasi internal dan motivasi kerja karyawan terhadap kualitas pelayanan. Al-omari et al., (2020); Casagrande & Ingersoll (2017) ;Lin et al., (2017) ; Men & Yue (2019); De Bruin et al., (2021); Lorincova et al., (2019); Potnuru et al., (2019); Caniels et al., (2017); Yunus (2020); Subrahmanyam (2017); Yudiantmaja (2020); Chandra et al., (2020). Kualitas pelayanan yang dilakukan oleh organisasi dapat meningkat disebabkan oleh komunikasi dengan karyawan yang berkelanjutan. Hubungan antara praktik komunikasi internal, kepuasan serta kualitas pelayanan dipelajari oleh Sohail & Jang (2017).

Studi yang mengeksplorasi tentang kualitas pelayanan Chikazhe & Nyakunuwa, (2022); Ewing et al., (2019); Abdelhamied, (2019); Qalati et al., (2021), namun demikian masih banyak berfokus pada satu sector dan data yang dikumpulkan masih belum luas. Pada penelitian ini dilakukan pada sektor non jasa yaitu perdagangan, perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Di Kota Cilacap.

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi variabel yang mempengaruhi meningkatnya kualitas pelayanan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi aktif pada penelitian terkait.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Pelatihan karyawan**

Ocen et al., (2017) mendefinisikan pelatihan sumber daya manusia sebagai upaya organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kompetensi, dan kemampuan karyawan agar dapat mencapai tujuan organisasi dan mencapai hasil yang diharapkan. Program pelatihan membekali karyawan dengan keterampilan yang diperlukan agar mereka mampu bekerja seperti yang diharapkan Hirzel et al., (2017); Yunus (2020). Di sisi lain, Abdelhamied (2019) menjelaskan pelatihan sebagai cara yang terorganisir dan sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap karyawan untuk memastikan bahwa tugas dilaksanakan secara memadai dan sesuai dengan harapan manajemen.

### **Pemberdayaan karyawan**

Pemberdayaan karyawan adalah fokus perusahaan dalam memastikan kepercayaan diri pekerja dan membangun persepsi bahwa mereka dapat melakukannya Pawirosumarto et al (2017). Organisasi kontemporer dan sukses menganggap karyawan mereka sebagai aset paling berharga, dan mereka memahami bahwa hanya karyawan yang cakap yang dapat menjamin kesuksesan perusahaan Kang, M., & Sung, (2017). Pemberdayaan karyawan digambarkan sebagai kemungkinan pekerja untuk meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan mereka Kevin Baird (2018). Pemberdayaan karyawan adalah sebuah proses dan organisasi tidak boleh menganggapnya sebagai tugas yang memiliki akhir Krishna et al., (2019).

Uluta et al., (2018) menekankan bahwa manajemen harus fokus untuk mendorong karyawan agar lebih partisipatif dalam pengambilan keputusan karena hal ini memengaruhi pemberdayaan.

### **Komunikasi Internal**

Komunikasi internal adalah proses penyampaian informasi di antara karyawan suatu organisasi untuk mempromosikan komitmen organisasi, menciptakan kesadaran tentang perubahan lingkungan, dan menciptakan rasa memiliki Cole et al., (2017). Danso et al., (2017) menambahkan bahwa komunikasi internal yang efektif merupakan elemen mendasar dalam pemasaran internal karena membantu manajer memfasilitasi penyampaian layanan berkualitas melalui membangun kepuasan, kepercayaan, dan rasa hormat karyawan. Komunikasi internal adalah sebuah proses penyebarluasan pengetahuan dan informasi ke seluruh level organisasi, mulai dari pelanggan, karyawan hingga manajemen puncak, dan semua departemen Smith (2017). Manajer menggunakan berbagai metode komunikasi internal seperti rapat tim, email, dan buletin untuk mengomunikasikan tujuan, visi, dan misi organisasi Ewing et al (2019).

### **Motivasi Karyawan**

Motivasi kerja karyawan adalah kekuatan yang bersifat positif atau alasan yang mendorong seorang karyawan untuk bekerja keras di tempat bekerja Ryan & Deci, (2000). Organisasi modern yang sukses telah menyadari bahwa karyawan adalah agen penghasil laba yang nyata dan sejak itu beralih dari memperlakukan karyawan sebagai orang biasa atau biaya ke perusahaan Casagrande & Ingersoll (2017). Motivasi bertindak sebagai katalis yang mendorong individu karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi atau bekerja sesuai dengan harapan manajemen Pawirosumarto et al (2017). Lorincova et al.,(2019) mengandaikan bahwa motivasi menyangkut akuntansi untuk upaya dan komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, motivasi karyawan menghasilkan kepuasan, mengarah pada peningkatan produktivitas dan penyampaian layanan yang efektif Abdelhamied, (2019). Oleh karena itu, peningkatan tingkat motivasi karyawan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan retensi karyawan, dan meningkatkan produktivitas individu Potnuru et al., (2019). Motivasi adalah proses membuat seseorang melakukan apa yang ingin mereka lakukan Wahyuni et al (2019). Hitka et al. (2020) menjelaskan motivasi sebagai seperangkat proses yang dirancang untuk merangsang perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja adalah alasan seorang karyawan untuk bekerja di sebuah perusahaan. Motivasi kerja merupakan keadaan yang mendorong untuk membangkitkan, memelihara, dan mengarahkan perilaku (berhubungan dengan lingkungan kerja) Haryadi et al (2020).

### **Quality of service**

Parasuraman (1993) menambahkan bahwa, jika perusahaan memberikan kualitas pelayanan yang unggul, mereka harus mengamati dimensi kualitas pelayanan yang meliputi daya tanggap, jaminan, berwujud, empati, dan kehandalan. Subrahmanyam (2017) mengklaim bahwa kualitas pelayanan adalah satu-satunya penentu keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Milana (2018) mendefinisikan kualitas layanan sebagai perbedaan antara persepsi pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh suatu organisasi dan harapan mereka terhadap organisasi yang menyediakan layanan tersebut. Iqbal, et al (2018) menambahkan bahwa, jika layanan yang dirasakan sesuai dengan layanan yang diharapkan, maka disimpulkan bahwa pelanggan puas dengan kualitas pelayanan. Selain itu, pelanggan dalam industri jasa mempertimbangkan perbedaan kualitas layanan terlebih dahulu saat memilih antar pemasok Yudiantmaja, (2020). Kunci untuk memastikan kualitas pelayanan yang prima adalah memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dari layanan tersebut Chikazhe et al., (2020); Qalati et al., (2021).

### **Hubungan Antar Variable**

#### **Hubungan antara pelatihan karyawan dan pemberdayaan karyawan**

Karyawan yang terlatih akan membuat keputusan dengan nyaman pada saat melayani konsumen. Usulan tentang model untuk menghubungkan pelatihan karyawan dengan pemberdayaan, penelitian tersebut dilakukan oleh Daily et al (2012). Penelitian tersebut menghasilkan bahwa pelatihan karyawan berhubungan positif dengan pemberdayaan karyawan. Dampak pelatihan dan pemberdayaan karyawan terhadap kreatifitas serta keterlibatan karyawan juga di pelajari oleh Also, Shaukat & Asadullah (2014) Temuan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan berdampak positif terhadap kreatifitas karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan juga di uji melalui penelitian oleh Ahmad (2017). Hasil penelitian dari para ahli menegaskan bahwa pelatihan karyawan secara langsung berpengaruh pada pemberdayaan karyawan. Pengaruh penawaran pelatihan kepada karyawan juga di teliti oleh Huis et al (2019). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan karyawan dapat meningkatkan pemberdayaan karyawan. Dari pembahasan sebelumnya, dapat dihipotesiskan bahwa

H1 : Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan.

### **Hubungan antara pelatihan karyawan dan kualitas pelayanan**

Ocen (2017); Qalati et al., (2021); Shen & Tang (2018) menyatakan bahwa peran pelatihan karyawan sangatlah penting untuk menentukan tingkat pencapaian layanan. Ocen et al. (2017) juga melakukan penelitian mengenai pengaruh pelatihan karyawan terhadap pembentukan komitmen dalam diri pekerja. Penelitian tersebut menghasilkan pelatihan pekerja dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Peran kepuasan karyawan dalam hubungan antara pelatihan dan kualitas pelayanan juga di teliti oleh Shen dan Tang (2018). Studi tersebut menghasilkam bahwa pelatihan karyawan secara tidak langsung mempengaruhi kualitas pelayanan. Mengingat percakapan sebelumnya, dihipotesiskan bahwa

H2 : Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

### **Hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan kualitas pelayanan**

Menurut Casagrande & Ingersoll (2017) ; Lin et al (2017); Potnuru (2019) pemberdayaan karyawan meningkatkan system penyampaian layanan dalam sebuah organisasi. Peranan pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi dapat meningkatkan kinerja, kemudian layanan organisasi tersampaikan dengan baik Al-omari et al., (2020). Kemudian Casagrande & Ingersoll (2017) melakukan sebuah studi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan yang disampaikan oleh perusahaan. Temuan menunjukkan bahwa pemberdayaan memprediksi hasil pemberian layanan. Terhadap latar belakang ini, dihipotesiskan bahwa: Hal tersebut menghasilkan bahwa pemberdayaan.

H3 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

### **Hubungan antara komunikasi internal, pemberdayaan karyawan, dan kualitas pelayanan**

Al-omari et al (2020); Casagrande & Ingersoll (2017) ;Lin et al (2017) ; Men & Yue (2019) Mengatakan penelitian sebelumnya dilakukan untuk membangun hubungan langsung antara komunikasi internal, pemberdayaan karyawan, dan juga kualitas pelayanan. Pengaruh komunikasi internal terhadap pemberdayaan juga dipelajari oleh Kang dan Sung (2017) Dan menghasilkan manajemen komunikasi internal berkaitan dengan pemberdayaan karyawan. Hewagama et al., (2019) melakukan sebuah studi mengenai faktor-faktor meningkatkan kualitas pelayanan organisasi. Kualitas pelayanan yang dilakukan oleh organisasi dapat meningkat disebabkan oleh komunikasi dengan karyawan yang berkelanjutan. Hubungan antara praktik komunikasi internal, kepuasan serta kualitas pelayanan dipelajari oleh Sohail & Jang (2017). Hal tersebut ditegaskan semua variable berhubungan positif. De Bruin et al ( 2021) mempelajari komunikasi internal berpengaruh sejauhmana terhadap kualitas pelayanan. Studi tersebut menegaskan komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan. Penelitian sebelumnya tidak membuktikan mengenai peran mediasi komunikasi internal berpengaruh pada pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan yang dirasakan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal memediasi pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kualitas pelayanan. Oleh karena itu, diasumsikan dalam hipotesis:

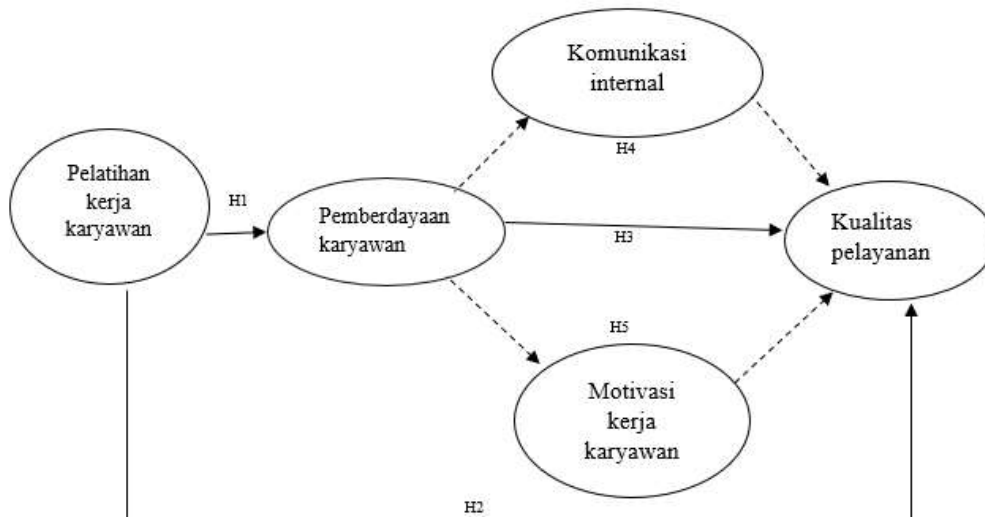
H4 : Komunikasi internal memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan perusahaan.

### **Hubungan antara motivasi kerja karyawan dan kualitas layanan**

Lorincova et al., (2019); Potnuru et al., (2019) Mengungkapkan manajemen karyawan berperan penting pada kepastian meningkatkan kualitas layanan. Studi tersebut menghasilkan pemberdayaan dapat meningkatkan motivasi serta produktivitas, diartikan kedalam peningkatan layanan kualitas. Hubungan antara persepsi budaya pemberdayaan dan motivasi juga di teliti oleh Caniels et al., (2017) dan Yunus (2020) Hasilnya menyatakan bahwa budaya pemberdayaan staff berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik. Studi ini menunjukkan bahwa kualitas layanan yang dirasakan memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja dan motivasi. Kajian mengenai hubungan motivasi dengan persepsi kualitas pelayanan juga dilakukan oleh Yudiatmaja (2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi dan kualitas pelayanan. Hubungan kepuasan mahasiswa dan citra universitas terhadap kualitas pelayanan dan motivasi mahasiswa. Hal tersebut di pelajari oleh hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi siswa dan kualitas pelayanan saling berhubungan positif Chandra et al., (2020). Pembahasan sebelumnya menyatakan tidak ada peneliti yang berfokus pada efek mediasi motivasi karyawan terhadap pengaruh pemberdayaan karyawan serta kualitas pelayanan. Dalam hal ini, masuk akal untuk mengasumsikan bahwa

H5 : Motivasi karyawan memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan.

Dari hipotesis di atas, berikut kerangka model penelitiannya:



Gambar 1. Model Penelitian

### 3. Metode Penelitian

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang berkisar antara 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Item yang digunakan dalam desain kuesioner diadaptasi dari studi sebelumnya dan dimodifikasi sesuai dengan persyaratan studi saat ini. Kuesioner dibagi menjadi lima bagian, yaitu kualitas pelayanan yang dirasakan (SQ) diukur dengan 6 pernyataan yang diadaptasi dari Iqbal et al (2018); Milana, (2018). Pelatihan staf (ST) diukur dengan 4 pernyataan yang diadaptasi dari Ahmad, (2017); Fah and Voon (2016); Hirzel et al., 2017). Pemberdayaan karyawan (EE) diukur dengan 4 pernyataan yang diadaptasi dari Lin et al., (2017); Al-omari et al., (2020); Casagrande & Ingersoll, (2017). Komunikasi internal (IC) diukur dengan 4 pernyataan yang diadaptasi dari Shaukat & Asadullah, (2014); Ewing et al., (2019); Huis et al., 2019). Motivasi karyawan (EM) diukur dengan 4 pernyataan yang diadaptasi dari Subrahmanyam, (2017); Chandra et al., 2020); Hitka et al. (2020). Akumulasi pengukuran berjumlah 22 pernyataan yang dapat dilihat secara rinci pada lampiran 2 dan lampiran 3.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui Google Form. Populasi penelitian ini adalah karyawan Alfamart di Cilacap. Tempat tersebut dipilih karena di sinilah sebagian besar perusahaan beroperasi. Perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang beroperasi di Cabang Cilacap ini memiliki toko yang tersebar di sebagian besar kabupaten dan mereka menawarkan pelayanan yang bersifat homogen. Sampel penelitian menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria pengambilan sampel adalah karyawan yang bekerja melayani dan bertemu langsung dengan konsumen dan telah bekerja minimal enam bulan.

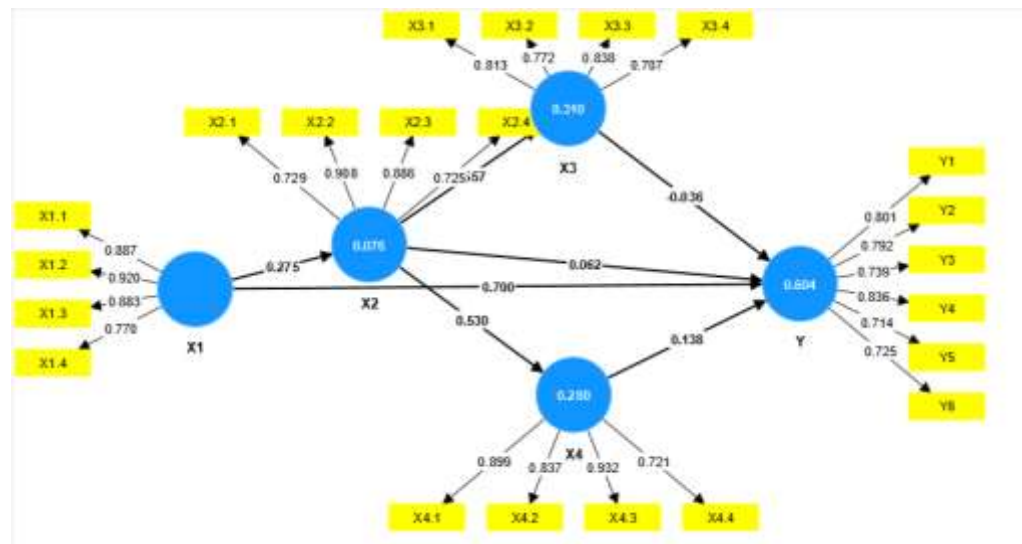
Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) pada software SmartPLS (Partial Least Square). Peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen menggunakan tolak ukur dengan nilai loading faktor > 0,6, meskipun nilai loading faktor antara 0,5 dan 0,6 masih dapat diterima. Average Variance Ectraced (AVE) > 0.5 Wijaya (2019). Dalam uji reliabilitas, menggunakan Alpha Cronbach lebih besar dari 0,60 dan Composite Reliabilitas lebih besar dari 0,60 dikatakan dapat di terima untuk penelitian explanatory serta memiliki reliabilitas yang baik Sugiyono, (2012). Selanjutnya dilakukan uji inner model untuk menguji indikator penyusunan variable. Selanjutnya pengukuran dalam penelitian ini menggunakan R-square, path coefficient, dan bootstrapping.

### 4. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner secara online menggunakan Google Forms, diperoleh 110 responden sesuai dengan Rules of Thumb Hair et al., (2020) yang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil perhitungan terlihat bahwa di cabang Cilacap mayoritas responden berdasarkan jenis kelamin adalah 72% perempuan dan 28% laki-laki. Seluruh responden berusia 20 – 30

tahun mayoritas dengan status belum menikah dan latar belakang Pendidikan paling dominan SMA/SMK/Sederajat dengan jumlah..%, kemudian lamanya bekerja paling dominan yaitu lebih dari satu tahun dengan jabatan atau posisi sebagai Crew of Store. Profil responden dapat dilihat pada lampiran 4.

Outer model adalah model yang mengukur hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Rangkaian pengujian pada model pengukuran/outer model adalah uji validitas dan uji reliabilitas.



Gambar 2. Hasil Outer Loading Algorithm

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan discriminant validity dan convergent validity dalam setiap pernyataan dari setiap variabel, dan menghasilkan bahwa setiap variabel dinyatakan valid. Dalam pengujian validitas menggunakan uji convergent validity berdasarkan loading factor  $>0.6$  Ghazali et al., (2015) dan di lihat dari nilai AVE  $>0.5$  Wijaya, (2019) terhadap variabel Pelatihan kerja, Pemberdayaan karyawan, Komunikasi internal, Motivasi kerja karyawan dan Kualitas pelayanan. Didapatkan hasil bahwa pernyataan yang mewakili indikator dinyatakan valid karena memenuhi nilai signifikan pada masing-masing konstruk. Berdasarkan uji terhadap discriminant validity dengan melihat akar AVE dan membandingkan dengan kolerasi antar konstruk, kemudian mengukur konsistensi alat ukur yang digunakan, melakukan uji reliabilitas dengan melihat hasil nilai Cronbach alpha ( $>0,6$ ) dan composite reliability ( $>0,7$ ) Ghazali et al., (2015). Memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa nilai Cronbach alpha dan composite reliability terpenuhi. Semua item instrument penelitian dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk tahapan penelitian selanjutnya, untuk lebih lengkap dapat melihat pada lampiran 5, tabel 9 dan 10.

Pengujian iner model ditujukan untuk melihat kecocokan model dan mengukur pengaruh langsung maupun tidak langsung. Dan agar mendapatkan hasil analisis iner model, maka model penelitian perlu dilakukan bootstrapping. Analisis iner model menggunakan R square, Path Coefficient, dan Indirect Effect.

### R-Square

R-Square membuktikan seberapa besar variabel endogen dipengaruhi oleh variabel eksogen. Maka hasil perhitungan nilai R-Square variabel Pemberdayaan karyawan sebesar 0,299 yang artinya variabel pelatihan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel pemberdayaan karyawan sebesar 29.9% serta 70,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai R-Square variabel komunikasi internal dengan R-Adjusted 0,408 yang artinya variabel pemberdayaan karyawan mampu menjelaskan pengaruhnya melalui mediasi variabel komunikasi internal sebesar 40,8% meskipun 59,2% mempengaruhi variabel lain di luar model penelitian. Nilai R-Square variabel motivasi kerja karyawan sebesar 0,296 yang artinya variabel pemberdayaan karyawan mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel motivasi kerja sebesar 29,6% serta 70,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang di teliti.

R-Square kualitas pelayanan sebesar 0,351 yang artinya variabel pelatihan kerja, pemberdayaan karyawan, komunikasi internal, dan motivasi kerja karyawan mampu mempengaruhi variabel kualitas

pelayanan sebesar 35,1% maka 64,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti, untuk lebih lengkap dapat melihat pada lampiran 5, tabel 11

Menurut Ghozali et al., (2015) ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat diketahui melalui perbandingan t-statistics dengan t-table. Jika nilai t-statistics lebih tinggi disbanding nilai t-table maka diartikan bahwa hipotesis mendukung. Nilai t-table lebih besar 1.96 pada level keyakinan 95%.

Jika pelatihan kerja terhadap pemberdayaan karyawan di dapat nilai T-Statistics 7,326 dan nilai P Values 0,000 berarti terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan kerja terhadap pemberdayaan karyawan. Artinya setiap pelatihan kerja mengalami peningkatan maka berbanding lurus pada pemberdayaan karyawan mengalami peningkatan.

Jika pelatihan kerja terhadap kualitas pelayanan di dapat nilai T-Statistics 2,801 dan nilai P Values 0,005 berarti terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan kerja terhadap kualitas pelayanan. Artinya setiap pelatihan kerja mengalami peningkatan maka berbanding lurus pada kualitas pelayanan mengalami peningkatan.

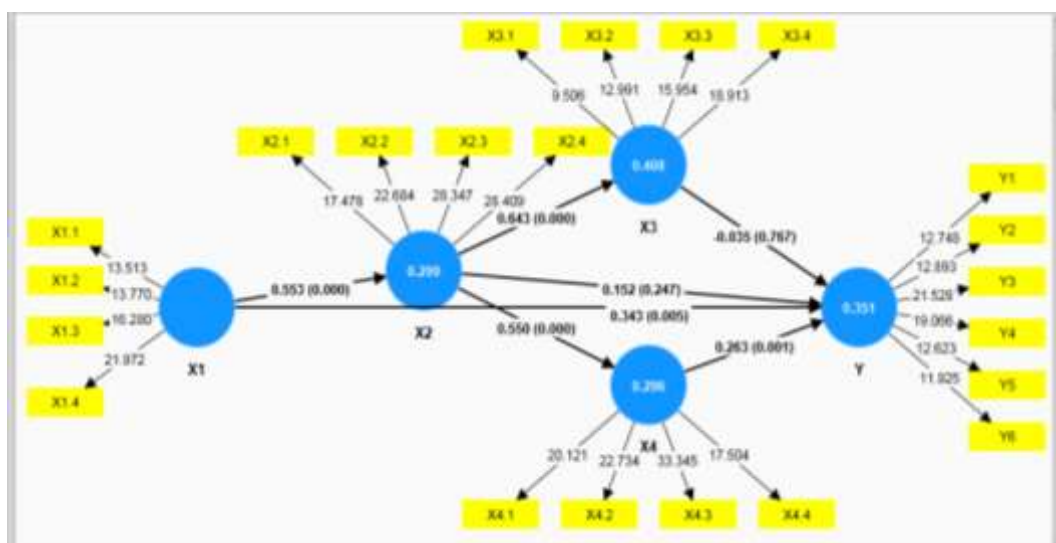
Jika pemberdayaan karyawan terhadap komunikasi internal di dapat nilai T-Statistics 10,517 dan nilai P Values 0,000 berarti terdapat pengaruh positif signifikan pemberdayaan karyawan terhadap komunikasi internal. Artinya setiap pemberdayaan karyawan mengalami peningkatan maka berbanding lurus pada komunikasi internal mengalami peningkatan.

Jika pemberdayaan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di dapat nilai T-Statistics 7,568 dan nilai P Values 0,000 berarti terdapat pengaruh positif signifikan pemberdayaan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya pemberdayaan karyawan mengalami peningkatan maka berbanding lurus pada motivasi kerja karyawan mengalami peningkatan.

Jika pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan di dapat nilai T-Statistics 1,157 dan nilai P Values 0,247 berarti terdapat pengaruh negatif pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Artinya pemberdayaan karyawan mengalami peningkatan maka kualitas pelayanan tidak berpengaruh langsung terhadap pemberdayaan karyawan. untuk lebih lengkap dapat melihat pada lampiran 5, tabel 12

Nilai indirect pemberdayaan karyawan melalui komunikasi internal terhadap kualitas pelayanan diperoleh nilai T-Statistics 0.297 dan nilai P Values 0.767. karena nilai t-statistics <1,96 dan p-values 0.767 diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung pemberdayaan karyawan melalui komunikasi internal terhadap kualitas pelayanan. Kemudian nilai indirect pemberdayaan karyawan melalui motivasi kerja karyawan terhadap kualitas pelayanan diperoleh nilai t-statistics 3.206 dan nilai p-values 0.001. karena nilai t-statistics >1.96 dan p-values <0.05, diartikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pemberdayaan karyawan melalui motivasi kerja karyawan terhadap kualitas pelayanan. untuk lebih lengkap dapat melihat pada lampiran 5, tabel 13

Model penelitian disajikan dalam bentuk table berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Bootstrapping

Berdasarkan gambar 2 hasil pengujian hipotesis tersaji di dalam table berikut:

**Tabel. 1. Hasil Uji Hipotesis Model Penelitian**

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistic (>1,96)	Keterangan	kesimpulan
H1	Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan.	0.553	7.326	Data mendukung hipotesis	H1 Diterima
H2	Pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.	0.323	2.801	Data mendukung hipotesis	H2 Diterima
H3	Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.	0.152	7.568	Data mendukung hipotesis	H3 Diterima
H4	Komunikasi internal memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kualitas pelayanan.	-0.035	0.297	Data tidak mendukung hipotesis	H4 Ditolak
H5	Motivasi kerja karyawan memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan.	0.263	3.206	Data mendukung hipotesis	H5 Diterima

**Sumber: Data diolah penulis, 2023.**

Hasil dari tabel di atas diketahui terdapat dua hipotesis dengan T-Value kurang dari 1,96, sehingga bisa dikatakan data tidak mendukung hipotesis. Hipotesis yang tidak didukung adalah H4 Komunikasi Internal memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Dan sisanya 4 hipotesis yaitu hipotesis 1, hipotesis 2, hipotesis 3, dan hipotesis 5 mendukung karena memiliki T-Value di atas 1,96 dan dengan data dalam penelitian ini mendukung hipotesis yang di buat.

## 5. Diskusi

Hasil penelitian hubungan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan. Artinya hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang meningkat dan diberikan kepada karyawan dalam waktu yang tepat sehingga karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, sehingga karyawan dapat mengikuti pemberdayaan karyawan dengan baik. Pelatihan kerja yang di ikuti oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dan memeperluas wawasan karyawan kemudian berlanjut pada tahap pemberdayaan karyawan.

Selanjutnya di temukan hasil bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dengan kualitas pelayanan. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan kerja akan dapat memaksimalkan pelayanannya kepada pelanggan karena karyawan yang mengikuti pelatihan akan mendapatkan sebuah pengetahuan mengenai jobdesk apa yang harus di lakukan dan semakin terlatih, sehingga dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik dan memuaskan pelanggan.

Hasil penelitian ini di temukan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dengan kualitas pelayanan. Artinya dengan karyawan yang diberdayakan akan membantu perusahaan dalam mencapai keberhasilan menciptakan kualitas pelayanan yang unggul.

Hasil penelitian ini di temukan bahwa komunikasi internal tidak memediasi hubungan pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berbeda dengan hipotesis awal dan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komunikasi internal memediasi pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Artinya karyawan yang dapat melakukan komunikasi internal yang baik dengan karyawan lainnya tidak mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut dalam memberikan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan tidak harus dengan komunikasi internal karena dengan pemberdayaan karyawan saja sudah berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Penelitian ini menemukan hasil motivasi kerja karyawan memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini menjelaskan motivasi kerja karyawan yang baik akan dapat mendukung terjadinya pelayanan yang baik dan menciptakan kualitas yang unggul. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka semakin besar kemungkinan karyawan tersebut memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada setiap pelanggan.

## **6. Kesimpulan**

Keseluruhan hipotesis dalam penelitian ini terbukti bahwa terdapat hubungan pada beberapa variabelnya, dan juga ada yang tidak berpengaruh satu sama lain. Berdasarkan hasil yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini, pelatihan kerja karyawan merupakan faktor pendukung dalam menciptakan kualitas pelayanan yang unggul, Dimana semakin meningkat pelatihan kerja maka akan meningkatkan kualitas pelayanan. Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan, hal ini menunjukan bahwa pelatihan dan pemberdayaan karyawan merupakan suatu tahapan yang saling berhubungan. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, hal ini menjelaskan bahwa dengan adanya pemberdayaan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan akan dapat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan menciptakan kualitas pelayanan yang unggul. Hasil yang berbeda dalam penelitian ini yaitu komunikasi internal tidak memediasi pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan, kemudian motivasi kerja karyawan memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan, hal ini menjelaskan bahwa dengan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik maka akan dapat menciptakan kualitas pelayanan yang unggul.

### **Limitasi dan Saran**

Penelitian ini mempunyai limitasi atau keterbatasan, sehingga dalam penelitian selanjutnya dapat memperbaiki menjadi lebih baik. Pertama penelitian ini di lakukan di Indonesia dan dalam cakupan yang belum luas sehingga hasilnya tentu berbeda jika dilakukan di negara lain atau cakupan yang lebih luas dan disebarluaskan pada wilayah lainnya. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengatasi keterbatasan ini dengan melakukan penelitian lintas negara atau pada sektor Perusahaan lainnya. Kedua pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara online menggunakan kuesioner yang masih dengan responden yang masih sedikit dan memiliki beberapa kekurangan, maka dari itu diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan cara yang berbeda dan lebih banyak responden agar data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan dan harapan.

### **Implikasi Manajerial**

Implikasi manajerial yang diperoleh penelitian ini adalah dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dari perusahaan alfamart, manajer perlu untuk meningkatkan pemberdayaan karyawan yaitu melalui memberikan wewenang untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di store karyawan tersebut, memberikan kebijakan yang sesuai dan jelas, serta memberdayakan karyawan agar memiliki rasa inisiatif yang tinggi. Manajer juga perlu memberikan pelatihan yang berkelanjutan kepada karyawan juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Ketika pemimpin memberikan wewenang yang tepat kepada karyawannya dalam suatu organisasi, otomatis karyawan akan merasa puas dan tetap termotivasi tinggi

terhadap pekerjaannya. Pada akhirnya, hal ini berdampak positif terhadap terciptanya kualitas layanan yang unggul.

## Referensi

- Abdelhamied, H. H. S. (2019). The Impact of Training Activities on Quality of Service, Customer Satisfaction and Behavioral Intention. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 135–148. <https://doi.org/10.15640/jthm.v7n1a14>
- Ahmad, I. (2017). Effect of Teamwork, Employee Empowerment and Training on Employee Performance. 7(11), 380–394. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i11/3472>
- Al-omari, Z. S., Abed, K., Alomari, A., & Mohammad, N. (2020). The role of empowerment in improving internal process, customer satisfaction, learning and growth. 10, 841–848. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.013>
- Andersson, R. (2019). Employee Communication Responsibility: Its Antecedents and Implications for Strategic Communication Management. *International Journal of Strategic Communication*, 13(1), 60–75. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1547731>
- Bahadur, W., Aziz, S., & Zulfiqar, S. (2018). Effect of employee empathy on customer satisfaction and loyalty during employee–customer interactions: The mediating role of customer affective commitment and perceived service quality. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1491780>
- Caniëls. (2017). Ambidexterity of employees: The role of empowerment and knowledge sharing.
- Casagrande, K. A., & Ingersoll, B. R. (2017). Service Delivery Outcomes in ASD: Role of Parent Education, Empowerment, and Professional Partnerships. *Journal of Child and Family Studies*, 1–10. <https://doi.org/10.1007/s10826-017-0759-8>
- Chandra, T., Hafni, L., Chandra, S., Winardi, I., & Chandra, J. (2020). Effect of Student Service Quality and University Image on Student Satisfaction, Loyalty, and Motivation. XXIX, 789–798. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.778>
- Chikazhe, L., & Nyakunuwa, E. (2022). Promotion of Perceived Service Quality Through Employee Training and Empowerment: The Mediating Role of Employee Motivation and Internal Communication Promotion of Perceived Service Quality Through Employee Training and Empowerment: The Mediating Role of Services Marketing Quarterly, 43(3), 294–311. <https://doi.org/10.1080/15332969.2021.1992560>
- Cole, H. S., DeNardin, T., & Clow, K. E. (2017). Small service businesses: Advertising attitudes and the use of digital and social media marketing. *Services Marketing Quarterly*, 38(4), 203–212. <https://doi.org/10.1080/15332969.2017.1394026>
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican maquiladora industry. 32(5), 631–647. <https://doi.org/10.1108/01443571211226524>
- Danso, A., Poku, K., & Agyapong, A. (2017). Mediating role of internal communications in market orientation and performance of mobile telecom firms: Evidence from Ghana. *Cogent Business and Management*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1403713>
- Ekaabi, M., Khalid, K., & Davidson, R. (2020). The service quality and satisfaction of smart policing in the UAE. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1751904>
- Espinoza, O., McGinn, N., González, L., Sandoval, L., & Castillo, D. (2019). Education and employment in two Chilean undergraduate programs. *Education and Training*, 61(3), 326–341. <https://doi.org/10.1108/ET-06-2018-0131>
- Ewing, M., Men, L. R., & O’Neil, J. (2019). Using Social Media to Engage Employees: Insights from Internal Communication Managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110–132. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2019.1575830>
- Haryadi, Rahmanita, F., Sutarmin, & Jatmiko, D. P. (2020). The impact of design components and job satisfaction on employee performance. *International Business Management*, 10(20), 4907–4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>
- Hirzel, A. K., Leyer, M., & Moormann, J. (2017). The role of employee empowerment in the implementation of continuous improvement: Evidence from a case study of a financial services provider. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(10), 1563–1579. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2015-0780>

- Huis, M., Lensink, R., Vu, N., & Hansen, N. (2019). Impacts of the Gender and Entrepreneurship Together Ahead ( GET Ahead ) training on empowerment of female microfinance borrowers in Northern Vietnam. *World Development*, 120, 46–61. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.04.001>
- Iskhakova, L., Hilbert, A., & Joehnk, P. (2021). Cross-cultural Research in Alumni Loyalty: An Empirical Study among Master Students from German and Russian Universities. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 33(4), 457–492. <https://doi.org/10.1080/10495142.2020.1760995>
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors The mediation of employee-organization. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2016-0026>
- Karyono, K., Indradewa, R., & Syah, T. Y. R. (2020). The Work Motivation Effect, Training, and Competence on the Employee Performance Over Kemayoran Hospital. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 04(03), 152–158. <https://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/432>
- Kevin Baird, Sophia Su, R. M. (2018). The relationship between the enabling use of controls, employee empowerment and performance.
- Lin, M., Wu, X., & Ling, Q. (2017). Assessing the effectiveness of empowerment on service quality : A multi-level study of Chinese tourism fi rms. *Tourism Management*, 61, 411–425. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.001>
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture : Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.001>
- Milana, E. (2018). Impact of job satisfaction on public service quality: Evidence from Syria. *Serbian Journal of Management*, 13(2), 233–250. <https://doi.org/10.5937/sjm13-14734>
- Moran, N. (2019). Examining attitudes on pay for low level workers: do consumers care? *Journal of Consumer Marketing*, 36(1), 136–145. <https://doi.org/10.1108/JCM-03-2018-2593>
- Nasif, N., Sheng, X., & Chilsen, J. (2020). Evaluating Consumer Perceptions of Government Services Quality. *Services Marketing Quarterly*, 41(2), 145–162. <https://doi.org/10.1080/15332969.2020.1742981>
- Newman, A., Cooper, B., Holland, P., Miao, Q., & Teicher, J. (2019). How do industrial relations climate and union instrumentality enhance employee performance? The mediating effects of perceived job security and trust in management. *Human Resource Management*, 58(1), 35–44. <https://doi.org/10.1002/hrm.21921>
- Ocen, E. (2017). The role of training in building employee commitment : the mediating effect of job satisfaction .
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 41(9), 742–757. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2016-0084>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Plantilla, A. M. (2017). Graduates Performance in the Workplace: Employers" Perspective. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 5(2), 186–198.
- Potnuru, R. K. G., Sahoo, C. K., & Sharma, R. (2019). Team building , employee empowerment and employee competencies Moderating role of organizational. 43(1), 39–60. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2018-0086>
- Priyanath, H. M. S., RVSPK, R., & RGN, M. (2020). Methods and Rule-of-Thumbs in The Determination of Minimum Sample Size When Applying Structural Equation Modelling: A Review. *Journal of Social Science Research*, 15(March), 102–107. <https://doi.org/10.24297/jssr.v15i.8670>
- Qalati, S. A., Vela, E. G., Li, W., Ahmed, S., Thi, T., Thuy, H., & Merani, S. H. (2021). Effects of perceived service quality , website quality , and reputation on purchase intention : The mediating and moderating roles of trust and perceived risk in online shopping Effects of perceived service quality , website quality , and reputation on pu. *Cogent Business & Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1869363>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Savas-Hall, S., Koku, P. S., & Mangleburg, T. (2020). Consumers' Perception of Service Newness and Its Marketing Implications. *Services Marketing Quarterly*, 41(1), 35–48. <https://doi.org/10.1080/15332969.2019.1707373>
- Shahid Iqbal, M., Ul Hassan, M., & Habibah, U. (2018). Impact of self-service technology (SST) service quality on customer loyalty and behavioral intention: The mediating role of customer satisfaction. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–23. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1423770>

- 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. 19(4), 593–601. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2014.19.4.13618>
- Shen, J., & Tang, C. (2018). How does training improve customer service quality ? The roles of transfer of training and job satisfaction. *European Management Journal*, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.02.002>
- Smith, K. T. (2017). Hospital Marketing and Communications Via Social Media. *Services Marketing Quarterly*, 38(3), 187–201. <https://doi.org/10.1080/15332969.2017.1363518>
- Sohail, M. S., & Jang, J. (2017). Understanding the relationships among internal marketing practices , job satisfaction , service quality and customer satisfaction : an empirical investigation of Saudi Arabia ' s service employees. *International Journal of Tourism Sciences*, 0634(April), 1–19. <https://doi.org/10.1080/15980634.2017.1294343>
- Subrahmanyam, A. (2017). Relationship between service quality, satisfaction, motivation and loyalty: a multi-dimensional perspective.
- Uluta, M., Erbakan, N., & Fak, U. B. (2018). the Effect of Empowerment on Employees' Job Satisfaction: a Research on Konya Industrial Zone. *MANAS Sosyal Arařtırmalar Dergisi*, 7(1), 589–600.
- Wahyuni, N. P. D., Purwandari, D. A., Yanuar, T., & Syah, R. (2019). Transactional Leadership, Motivation and Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 3(5), 156–161.
- Weberov, D., Hitka, M., Lorincov, S., & Štarcho, P. (n.d.). Employee Motivation as a Tool to Achieve Sustainability of Business Processes. 1–15.
- Yee, L. C. (2018). An Analysis on the Relationship between Job Satisfaction and Work Performance among Academic Staff in Malaysian Private Universities. *Journal of Arts & Social Sciences*, 1(2), 64–73.
- Yunus, M. (2020). Does Motivation Mediate the Effects of Employee Staff Empowerment , Talent , Working Environment , and Career Development on Staff Performance ? by Mukhlis Yunus. 21.