J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.3, April 2025

Pengaruh *Training and Development, Transformational Leadership* Terhadap *Job Performance* dimediasi *Employee Engagement* pada Karyawan Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat

Ratu Vanya Nurin Fathi Zulyar[1], Wiwik Robiatul Adawiyah[2]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Trisakti, Indonesia
E-mail: ratuvanya23@gmail.com[1], wiwik.r@trisakti.ac.id[2]

Article History:
Received: 12 Februari 2025
Revised: 28 Maret 2025
Accepted: 03 April 2025

Keywords: *Training and Development, Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Performance.*

Abstract: *This study aims to analyze the effect of training and development and transformational leadership on job performance mediated by employee engagement. The research was conducted using a quantitative approach and survey method by taking samples from employees at several information and communication technology companies in West Jakarta. The design of this research was carried out through hypothesis testing. Data collection took place cross-sectionally. The data is primary data and was collected by distributing questionnaires through digital forms filled out by 130 employees in the company under study. The data processing techniques used include instrument testing such as validity and reliability tests, structural equation modeling (SEM), and descriptive statistical tests using SPSS and AMOS software. The results showed that training and development and transformational leadership significantly affect employee engagement and job performance. In addition, employee engagement is not proven to mediate the effect of training and development and transformational leadership on job performance. It is hoped that the results of this study can improve employee job performance by paying attention to the implementation of more effective training and development and the application of appropriate leadership styles to support operational success in the information and communication technology industry.*

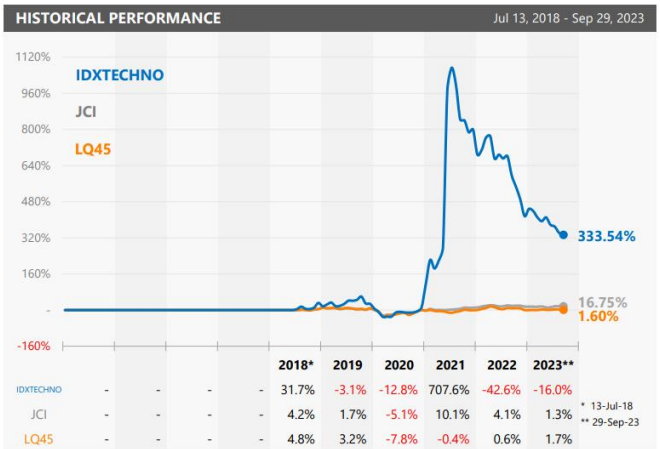
Kata Kunci: *Training and Development, Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *training and development* dan *transformational leadership* terhadap *job performance* yang dimediasi oleh *employee engagement*. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survei dengan mengambil sampel dari karyawan di beberapa perusahaan teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Rancangan pada penelitian ini dilaksanakan melalui pengujian hipotesis (*hypothesis testing*). Pengumpulan data

berlangsung secara *cross-sectional*. Data bersifat data primer dan dihimpun dengan menyebarkan kuesioner melalui formulir digital yang diisi oleh 130 karyawan di perusahaan yang diteliti. Teknik pengolahan data yang digunakan mencakup pengujian instrumen seperti uji validitas dan reliabilitas, *structural equation modeling (SEM)*, serta uji statistik deskriptif dengan menggunakan perangkat lunak SPSS dan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *training and development* dan *transformational leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap *employee engagement* dan *job performance*. Selain itu, *employee engagement* tidak terbukti memediasi pengaruh *training and development* serta *transformational leadership* terhadap *job performance*. Diharapkan hasil penelitian ini dapat meningkatkan *job performance* karyawan dengan memperhatikan pelaksanaan *training and development* yang lebih efektif dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat guna mendukung keberhasilan operasional di Industri teknologi informasi dan komunikasi.

PENDAHULUAN

Dalam era digitalisasi seperti saat ini menunjukan perkembangan teknologi yang konsisten, hal tersebut membuat industri teknologi informasi dan komunikasi penting dalam era ini untuk lebih berkembang, industri ini berlomba-lomba meningkatkan performa dengan terus berinovasi dan beradaptasi untuk mempertahankan posisi di pasar yang dinamis. Permintaan akan keahlian di bidang teknologi informasi dan komunikasi terus meningkat, menjadikan teknologi sebagai elemen vital bagi efisiensi operasional dan keamanan data. Kondisi ini juga berperan penting dalam menjaga kepuasan karyawan agar selaras dengan strategi perusahaan, sehingga mampu meningkatkan kinerja secara keseluruhan. (Moro et al., 2021).



Gambar 1. Historical Performance IDXTECHNO
Sumber: (IDX Techno, 2023)

Dari data di atas menunjukan bahwa *historical performance* IDXTECHNO mengalami penurunan tajam, yakni sebesar -42,6% pada 2022 dan -16% pada 2023. Hal ini menyoroti kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *job performance* karyawan, terutama pada sektor teknologi informasi dan komunikasi. Banyak faktor yang relevan dalam lingkungan Perusahaan yang dapat mempengaruhi *job performnce* yang akan teliti mulai dari kepemimpinan, cara pelatihan dan pengembangan, serta keterikatan karyawan yang dapat mempengaruhi *performance* pada industri teknologi informasi dan komunikasi.

di tengah kemajuan teknologi yang pesat, Berbagai masalah muncul yang dapat memengaruhi kinerja pada suatu perusahaan. Masalah *job performance* telah berkembang menjadi masalah penting bagi banyak perusahaan. Masalah ini dapat menghambat kinerja individu, yang berimplikasi langsung pada efisiensi operasional perusahaan, sehingga membuat pekerjaan menjadi tidak nyaman. Yang lebih penting lagi, tingkat *job performance* yang tinggi akan menyebabkan produktivitas yang lebih tinggi lagi (Dion et al., 2022). Oleh karena itu dalam industri Teknologi penting untuk memastikan *performance* karyawan yang dapat berpengaruh terhadap keberhasilan operasional dan daya saing perusahaan serta mampu memenuhi target dan tanggung jawab mereka dengan efektif (Donthu & P. Subramanyam, 2022).

Keberhasilan sebuah industri teknologi komunikasi dan informasi sangat bergantung pada *job performance* (Bhardwaj & Naaz, 2023) karena dapat menjadi tolak ukur kemampuan individu dalam memenuhi tanggung jawab dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Industri IT yang berkembang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat, hal tersebut juga sangat bergantung pada kinerja individu maupun tim dalam menyelesaikan proyek secara efektif (Jayanandana & Jayathilaka, 2023).

Perusahaan yang akan diteliti berada pada Industri teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Perusahaan ini menyediakan berbagai penyediaan solusi teknologi informasi terpadu, termasuk distribusi perangkat keras dan perangkat lunak, layanan solusi TI, serta konsultasi untuk bisnis di berbagai Industri. Pemilihan pada perusahaan tersebut disebabkan karena perusahaan tersebut telah lebih dari 40 tahun menjadi bagian dari perkembangan teknologi di Indonesia dan merupakan perusahaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) terdepan di Indonesia yang telah bermitra dengan perusahaan-perusahaan TIK kelas dunia sejak tahun 1975 (Metrodata electronic, 2023)

Beberapa hal penting harus dipertimbangkan dalam dunia bisnis, *job performance* menjadi salah satu faktor kunci, mengingat perilaku karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan (Sittar, 2020) . *job performance* sebagai ukuran keberhasilan atau kontribusi kerja seseorang terhadap tujuan yang perlu dipenuhi dan tanggung jawab yang perlu diselesaikan pada kurun waktu tertentu (Dias et al., 2021). Hal ini sangat penting untuk mencapai peningkatan kemampuan dan kemahiran yang akan mencapai tujuan mereka di tempat kerja (Zeb et al., 2023).

Melihat tantangan tersebut perusahaan harus bertekat untuk memperkuat diri. Agar perusahaan memiliki kinerja yang tinggi sebuah perusahaan harus dapat meningkatkan *employee engagement* yang akan berdampak pada karyawan merasa terikat secara psikologis dalam pekerjaannya, merasa bahagia, memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya, merasa terhubung dengan organisasi, serta memiliki makna dan tujuan dalam pekerjaannya (Ekhsan et al., 2023) . Dalam industri ini *employee engagement* merupakan faktor kunci untuk menjaga keberhasilan operasional dan keselamatan selain itu juga dapat berdampak pada karyawan merasa terhubung, berkomitmen, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap pekerjaan mereka (Candra Susanto et al., 2023).

Employee engagement yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam pekerjaan mereka saat in sangat erat kaitannya pada kinerja yang dihasilkan oleh individu tersebut ketika melakukan pekerjaannya (Wardiansyah et al., 2024) . *Employee engagement* di tempat kerja merupakan prediktor yang lebih baik dari hasil kognitif, emosional, dan perilaku mereka, karena hal ini menggambarkan upaya mereka terhadap tujuan organisasi dengan membuat mereka terikat dengan cara yang lebih baik dan cenderung meningkatkan *job performance* (Jiatong et al., 2022). Hal ini penting karena ketika karyawan lebih terikat, mereka akan menunjukkan akan tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *job performance* yang tinggi (Bulinska-Stangrecka & Iddagoda, 2020).

Selanjutnya agar sebuah perusahaan dapat memiliki karyawan yang memiliki kinerja tinggi pentingnya untuk menjalankan *training and development* yang baik. Karyawan industri IT membutuhkan program *training and development* untuk melakukan aktivitas mereka agar semua berjalan dengan benar dan dengan cara yang sangat efisien. Selain itu *training and development* dapat membuat karyawan lebih terampil dan termotivasi untuk bekerja lebih inovatif dan kreatif (Bhardwaj & Naaz, 2023) . karyawan yang menganggap *training and development* sebagai sesuatu yang berharga dan secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan akan lebih mungkin untuk setia kepada perusahaan (A. J. Khan et al., 2021) . Hal tersebut penting karena dapat meningkatkan kemampuan karyawan, dengan tujuan agar organisasi dapat memperluas kemahiran, efisiensi, dan efektivitas aset manusia, sehingga dapat bekerja secara optimal (Nama et al., 2022) . Kebutuhan *training and development* menjadi penting untuk mengarahkan ulang karyawan dan memastikan transisi yang mulus di dalam perusahaan dan menerapkan pelatihan yang efektif untuk mendukung perusahaan mencapai tujuan dan dengan demikian dapat memperkuat produktivitas (Al-Shoura et al., 2023).

Training and development dapat membantu karyawan merasa lebih bernilai dan dihargai. Ketika karyawan mendapatkan pelatihan, mereka merasa bahwa peran mereka penting bagi organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan *employee engagement* mereka di tempat kerja (Siddiqui & Sahar, 2019) . Ketika karyawan merasa mendapatkan perhatian melalui program *training and development*, mereka cenderung lebih termotivasi dan bersemangat untuk bekerja. Hal ini akan meningkatkan *employee engagement* secara signifikan (Chaudhry et al., 2017) . *training and development* tidak hanya membantu karyawan memperoleh keterampilan dan kompetensi baru, tetapi juga menandakan komitmen organisasi terhadap pertumbuhan dan kemajuan mereka yang berdampak pada keterikatan pada perusahaan (Mishra, 2024).

Selain meningkatkan *employee engagement, training and development* juga sangat penting untuk meningkatkan *job performance* pada pekerja yang cenderung lebih percaya diri dan kompeten dalam melakukan tugas-tugas mereka karena sudah mengikuti *training and development* yang telah diberikan (Ololube, 2023) . Selain itu *training and development* juga dapat meningkatkan kemampuan untuk bekerja dengan semua jenis staf, seperti mendorong profesionalisme staf ke tingkat yang lebih tinggi juga dapat mengembangkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan pada akhirnya memajukan *job performance* dan hasil organisasi yang baik (Samsideth et al., 2022).

Employee engagement dapat meningkatkan *job performance*. Karyawan cenderung menunjukkan perilaku yang terikat (*engaged*) ketika mereka diberikan *training and development*. *Employee engagement* berkaitan dengan dedikasi karyawan dalam memberikan upaya maksimal pada pekerjaan dan tetap gigih saat menghadapi kesulitan. Dengan keterlibatan yang tinggi, karyawan akan sepenuhnya fokus pada tugas mereka, yang pada akhirnya menghasilkan *job performance* yang lebih baik.(Sendawula et al., 2018).

Menurut (Greimel et al., 2023) Agar sebuah perusahaan berjalan lebih optimal dan meningkatkan kinerja sebuah kepemimpinan yang baik sangat diperlukan salah satunya adalah dengan penerapan *transformational leadership,* kepemimpinan ini memungkinkan para pemimpin dan pengikutnya untuk saling membantu satu sama lain dalam mencapai tingkat integritas dan etos kerja yang lebih tinggi. *Transformational leadership* sangat disenangi bagi para pekerja karena kepemimpinan ini berusaha meningkatkan kebutuhan pekerja dan mendorong perubahan individu, kelompok, dan organisasi (Alessa, 2021).

Transformational leadership diharapkan dapat mengembangkan kemampuan pengikutnya ke tingkat yang lebih tinggi sambil memuaskan kebutuhan mereka, seorang karyawan yang menerima dukungan, inspirasi dan pelatihan berkualitas dan juga nasihat dari atasannya, cenderung mengalami pekerjaan yang lebih menantang, melibatkan dan memuaskan, yang berakibat para pengikutnya menjadi sangat terlibat dan terikat (Nguyen, 2020) . Gaya kepemimpinan ini diinginkan karena dapat menginspirasi, dan menginspirasi karyawan untuk berkontribusi mencapai tujuan perusahaan dan para pemimpin dapat menarik bawahan terbaik dengan mengekspresikan kepercayaan diri pada kemampuan mereka sehingga meningkatkan *employee engagement* perkerja (Achmad & Sunaryo, 2020).

Selain meningkatkan *employee engagement, leadership* ini juga dapat meningkatan *job performance* para pekerja dan perusahaan yaitu dengan bekerja memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk bekerja melebihi ekspektasi mereka serta menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi yang pada gilirannya meningkatkan *job performance* (Imran et al., 2020) . *Transformational leadership* juga berdampak pada Karyawan merasa bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai dan arti, sehingga mereka lebih berkomitmen dan berusaha demi meraih hasil yang lebih tinggi juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Karyawan yang dipimpin dengan gaya ini lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dan lebih mampu menyelesaikan masalah secara mandiri dan berdampak baik pada *job performance* (Kishen et al., 2020).

Employee engagement dapat mendukung *transformational leadership* untuk meningkatkan *job performance*. *Transformational leadership* memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individu kepada karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun. Hal ini mendorong adanya *employee engagement* yang baik dan karyawan akan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang terikat penuh cenderung bekerja lebih keras, lebih inovatif, dan bahkan melampaui ekspektasi yang menghasilkan peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja (Aftab et al., 2023).

Penelitian ini dilakukan pada industri yang berbeda dari peneliti sebelumnya yaitu oleh (Ahmed et al., 2024) pada studi ini penelitian dilakukan pada Industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat Terletak pada JL Letjen S. Parman, Jakarta Barat. Selanjutnya penelitian ini juga memperdalam pembahasan dan menambahkan variable yaitu "*Transformational leadership*" yang di kembangkan dari penelitian sebelumnya (Jiatong et al., 2022). Dari penjelasan di atas maka penelitian ini berjudul Pengaruh *Training and development, Transformational leadership* terhadap *Job performance* Dimediasi *Employee engagement* Pada Karyawan Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi Di Jakarta Barat.

KAJIAN TEORI

Training and Development

Menurut (Gutterman, 2023) *training and development* adalah upaya untuk membangun

loyalitas di antara karyawan, serta mendukung perkembangan mereka dalam pekerjaan dan aspirasi mereka untuk mengambil tanggung jawab lebih besar. Karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih signifikan kepada Perusahaan. *Training and development* dalam suatu organisasi atau perusahan merujuk pada proses penting untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.

Transformational Leadership

Transformational leadership didefinisikan sebagai pemimpin yang mengubah visi menjadi kenyataan dengan memotivasi para pengikutnya untuk menggantikan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan kelompok (Alessa, 2021). *Transformational Leadership* kemampuan pimpinan untuk memberikan petunjuk dan mengarahkan serta memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan dan melampaui harapan dengan menanamkan pemikiran yang mendahulukan kepentingan bersama untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi (Prasetya et al., 2022).

Employee Engagement

Menurut (Chanana & Sangeeta, 2021) *employee engagement* adalah sikap di tempat kerja yang mencakup keterlibatan fisik, emosional, dan mental seorang individu terhadap pekerjaannya. Konsep ini mencerminkan komitmen karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, yang mendorong mereka memberikan performa terbaik setiap hari. *Employee engagement* dapat didefinisikan dengan sikap di tempat kerja yang mendorong Semangat, dedikasi, mencerminkan keadaan pikiran positif dan hubungan yang memuaskan dengan pekerjaan yang dilukan (De-La-calle-durán & Rodríguez-Sánchez, 2021).

Job Performance

Menurut (Dion & Emilisa, 2022) *job performance* merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, termasuk kualitas dan kuantitas kinerja dan keandalan dalam bekerja, untuk mencapai tingkat prestasi yang tinggi dan hal-hal yang baik. *Job performance* juga dapat diartikan sebagai ukuran seberapa efektif karyawan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya dan mencapai tujuan dan sasarannya, yang dapat mempengaruhi berbagai hasil organisasi termasuk produktivitas dan kepuasan kerja (Sagbas et al., 2023).

METODE

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Ahmed et al., 2024; Jiatong et al., 2022) Rancangan penelitian ini dilakukan dengan cara pengujian hipotesis (*Hypothesis testing*) yang digunakan untuk menguji pengaruh *Training and Development, Transformational Leadership* terhadap *Job Performance* dimediasi *Employee Engagement* pada Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat. Jenis hubungan antar variable yang digunakan yaitu penelitian korelasional (*Correlational*) karena menjelaskan variabel – variable yang berhubungan dengan masalah.

Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode tertentu yang unit analisisnya merupakan individual yaitu para karyawan pada Industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Setting penelitian yang digunakan *noncontrived settings* karena penelitian dilakukan ditempat pekerjaan umumnya berada.

Dalam melakukan penelitian ini diperlukan data yang berhubungan dengan masalah yang

akan diteliti, untuk selanjutnya data tersebut dapat diolah dan kemudian dapat diambil kesimpulan, adapun sumber data diperoleh dari:

a. Kuesioner
   Kuesioner merupakan kegiatan mengumpulkan sejumlah besar data kuantitatif yang dapat dikelola secara pribadi, didistribusikan secara elektronik, atau dikirimkan kepada responden (Sekaran & Bougie, 2016) Pertanyaan pada kuesioner tersebut berisi tentang data – data responden dan pertanyaan – pertanyaan mengenai pengaruh antara *Training and Development, Transformational Leadership* terhadap *Job Performance* dimediasi oleh *Employee Engagement* dengan tujuan untuk mendapatkan data yang relevan dengan tujuan penelitian ini.
b. Studi Pustaka
   Studi kasus merupakan kegiatan mengumpulkan informasi tentang objek, peristiwa, atau aktivitas tertentu, seperti unit bisnis atau organisasi. Dalam studi kasus, kasus dapat berupa individu, kelompok, organisasi, peristiwa, atau situasi yang menarik bagi peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Studi pustaka dilakukan dengan cara mengambil data – data dari buku, literatur, artikel, internet, maupun data – data yang diperoleh dari penelitian sebelumnya yaitu mengenai *Training and development*, *Transformational leadership, Employee engagement,* dan *Job performance.*

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel pada tipe orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan atau sesuai dengan beberapa kriteria yang ditetapkan oleh (Sekaran & Bougie, 2016) Sampel ini diambil dengan kriteria minimal bekerja satu tahun pada karyawan yang bekerja di Industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Dalam menentukan sebuah penelitian, jumlah sampel minimum yang digunakan adalah 5 sampai 10 kali jumlah dari item pernyataan (Hair et al., 2019a). Penelitian ini mempunyai 26 item peryataan. Oleh karena itu, jumlah sampel yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah: Ukuran sampel = jumlah item pertanyaan x 5 (sampel minimum) atau 10 (sampel maksimum).

- Sampel minimum = 26 x 5 =130
- Sampel maksimum = 26 x 10 = 260

Dari penjelasan di atas, diketahui jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebanyak 130 responden dan untuk sampel maksimum sebanyak 260 responden. Maka sampel yang digunakan dalam pe nelitian ini adalah sampel minimum yaitu 130 sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan metode yang berkaitan dengan pengumpulan atau penyajian data guna dapat memberikan informasi yang berguna bagi peneliti. Hasil statistik dari variable *Training and development*, *Transformational leadership*, *Employee engagement* dan *Job performance* dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Analisis *Training and development*

Berikut adalah tabel yang menyajikan hasil analisis statistik deskriptif dari variable *Training and development.*

Tabel 1. Statistik Deskriptif *Training and development*

No.	*Training and development*	Mean
1	Kebutuhan pelatihan diidentifikasi melalui	4.22

	mekanisme penilaian kinerja formal	
2	Pengetahuan dan keterampilan baru diberikan kepada saya untuk bekerja dalam tim	4.12
3	Ada program pelatihan formal untuk mengajarkan karyawan baru tentang keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka	4.14
4	Mengikuti program pelatihan setiap tahun	4.20
5	Kebutuhan pelatihan yang diidentifikasi realistis, bermanfaat, dan berdasarkan strategi bisnis	4.14
6	Program pelatihan yang ekstensif untuk karyawannya dalam semua aspek kualitas	4.11
Total Rata Rata		4,15

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 1 dipaparkan hasil analisis deskriptif menggunakan data yang sudah diolah menggunakan SPSS mengenai variabel *Training and development*. Nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 4.15. Hal tersebut menunjukan bahwa sebagian besar responden mempresepsikan bahwa perusahaan telah menerapkan *Training and development* yang efektif seperti melatih dan meningkatkan keterampilan, wawasan, dan sikap karyawan. Proses ini tidak hanya mendukung kinerja individu dan organisasi tetapi juga membantu pengembangan karier dan kepemimpinan. karyawan dapat menangani tugas rutin, mengambil tanggung jawab lebih besar, mencapai tujuan organisasi, dan meningkatkan kepuasan pribadi mereka.

Adapun pernyataan rata-rata dengan nilai tertinggi yaitu 4,22 yang menyatakan bahwa responden merasakan *Training and development* yang diterapkan perusahaan tersebut dilakukan berdasarkan hasil mekanisme penilaian kinerja setiap karyawan. Namun pada hasil tersebut ditemukan nilai rata rata terendah yaitu 4.11 ini menunjukan bahwa responden menganggap *Training and development* yang dilakukan perusahaan tersebut telah terlaksana untuk semua aspek kualitas.

Analisis *Transformational leadership*

Berikut adalah tabel yang menyajikan hasil analisis statistik deskriptif dari variable *Transformational leadership.*

Tabel 2. Statistik Deskriptif *Transformational leadership*

No.	***Transformational leadership***	***Mean***
1	Atasan dapat memahami situasi saya dan memberi saya dorongan dan bantuan	4.29
2	Atasan mendorong saya untuk mengambil tantangan	4.26
3	Saya yakin atasan dapat mengatasi tantangan di tempat kerja	4.26
4	Atasan mendorong kami untuk melakukan upaya-upaya untuk memenuhi visi perusahaan	4.32
5	Atasan mendorong saya untuk mengatasi masalah (persoalan) dari sudut pandang yang baru	4.18
6	Atasan mendorong saya untuk mempertimbangkan kembali pendapat yang sebelumnya tidak pernah	4.24

	diragukan	
7	Saya yakin dapat menyelesaikan pekerjaan saya di bawah kepemimpinan atasan saya	4.20
8	Atasan meluangkan waktu untuk memahami kebutuhan saya	4.14
TOTAL RATA RATA		4,23

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 2 dipaparkan hasil analisis statistik deskriptif menggunakan data yang sudah diolah menggunakan SPSS mengenai variabel *Transformational leadership*. Nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 4,23. Hal tersebut dapat di artikan bahwa mayoritas responden merasakan gaya kepemimpinan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat adalah *transformasional leadership* yaitu pimpinan yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk memprioritaskan kepentingan kelompok di atas kebutuhan pribadi. Pemimpin ini mengubah visi menjadi kenyataan dengan meningkatkan moral dan motivasi melalui karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individu.

Adapun pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah 4.32 ini mengindikasikan bahwa responden merasa atasan mereka mendorong karyawannya untuk memenuhi visi perusahaan. Namun pada hasil tersebut juga ditemukan ditemukan nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 4,14 ini menunjukan bahwa responden merasa dan menganggap bahwa atasan mereka dapat meluangkan waktu untuk memahami kebutuhan pekerja.

Analisis *Employee engagement*

Berikut adalah tabel yang menyajikan hasil analisis statistik deskriptif dari variable *Employee engagement*:

Tabel 3. Statistik Deskriptif *Employee engagement*

No.	***Employee engagement***	Mean
1	Di tempat kerja, saya merasa penuh energi.	4.08
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	4.23
3	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	4.17
4	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja.	4.03
5	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	4.11
6	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4.16
7	Saya menyatu dengan pekerjaan saya	4,00
TOTAL RATA-RATA		4,11

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 3 dipaparkan hasil analisis statistik deskriptif menggunakan data yang sudah diolah menggunakan SPSS mengenai variabel *Employee engagement*. Nilai rata rata yang diperoleh adalah sebesar 4,11. Hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas responden beranggapan bahwa karyawan telah memiliki sikap *employee engagement* yang tinggi yaitu karyawan memiliki sifat positif di tempat kerja yang mendorong untuk berkomitmen pada tujuan dan nilai organisasi. Ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterikatan, ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Adapun pernyataan dengan nilai rata rata tertinggi adalah 4,23 yang dapat diartikan bahwa responden merasakan antusias yang tinggi terhadap pekerjaannya. Namun pada hasil

tersebut ditemukan nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 4,00 ini menunjukan bahwa responden cukup merasa menyatu dengan pekerjaan mereka.

Analisis *Job performance*

Berikut adalah tael yag menyajikan hasil analisis statistik deskriptif dari variable *Job performance*:

Tabel 4. Statistik Deskriptif *Job performance*

No.	*Job performance*	Mean
1	saya selalu menyelesaikan tugas-tugas yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaannya	4.14
2	saya memenuhi semua persyaratan kinerja formal dari pekerjaannya	4.22
3	saya memenuhi semua tanggung jawab yang disyaratkan oleh pekerjaannya	4.26
4	saya tidak pernah mengabaikan aspek-aspek pekerjaan yang menjadi kewajiban saya	4,19
5	saya jarang gagal melakukan tugas-tugas penting	3,95
TOTAL RATA-RATA		4.15

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 4 dipaparkan hasil analisis statistik deskriptif menggunakan data yang sudah diolah menggunakan SPSS mengenai variabel *Job performance.* Nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 4,15. Hal tersebut dapat diartikan bahwa mayoritas karyawan perusahaan telah mempresepsikan memiliki *Job performance* yang tinggi dengan ciri ciri perilaku individu yang menghasilkan nilai bagi organisasi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan. Ini mencerminkan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab, memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja.

Adapun pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,26 yang dapat diartikan bahwa setiap pekerja setuju telah memenuhi semua persyaratan kinerja formal dari pekerjaan mereka. Namun pada hasil tersebut ditemukan nilai rata rata terendah sebesar 3,95 ini menunjukan bahwa responden cukup merasa dan manganggap mereka jarang melakikan kesalahan dan gagal dalam melakukan tugas-tugas penting.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini menggunakan metode *Structural Equational Model (SEM)* yang bertujuan untuk menganalisa apakah terdapat hubungan positif atau negatif antara variable independent, mediasi dan variable dependen. Metode yang digunaka dalam pengujuan ini adalah sebagai berikut:

- Jika p-value ≤ 0,05 maka, H0 tidak didukung, Ha didukung.
- Jika p-value > 0,05 maka, H0 didukung, Ha tidak didukung.

Adapun pembahasan dari masing – masing hipotesis penelitian sebagai berikut:

Analisis Pengaruh *Training and development* terhadap *Employee engagement*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Training and development* terhadap *Employee engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H0: *Training and development* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee*

engagement.
Ha: *Training and development* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee engagement.*

Tabel 5. Uji Hipotesis 1

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Training and development memiliki pengaruh positif terhadap *Employee engagement.*	**0,545**	**0,038**	Hipotesis 1 Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 5, Menunjukan bahwa pengaruh *Training and development* terhadap *Employee engagement* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,038 ≤ 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,545. Ini menandakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Training and development* terhadap *Employee engagement*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai *Training and development* maka akan semakin tinggi juga pengaruh *Employee engagement* pada karyawan industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Employee engagement*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Transformational leadership* terhadap *Employee engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:
H0: *Transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee engagement.*
Ha: *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee engagement.*

Tabel 6. Uji Hipotesis 2

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap *Employee engagement.*	**0,569**	**0,033**	Hipotesis 2 Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 7 Menunjukan bahwa pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Employee engagement* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,033 ≤ 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,569. Ini menandakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Transformational leadership* terhadap *Employee engagement*. Hal tersebut dapat diartikan semakin tinggi nilai *Transformational leadership* maka akan semakin tinggi juga pengaruh *Employee engagement* pada karyawan industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Training and development* terhadap *Job performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H0: *Training and development* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Performance.*
Ha: *Training and development* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Performance*

Tabel 8. Uji Hipotesis 3

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Training and development memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance.*	**0,705**	**0,016**	Hipotesis 3 Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 9 Menunjukan bahwa pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,016 ≤ 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,705. Ini menandakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Training and development* terhadap *Job performance*. Hal tersebut dapat diartikan semakin tinggi nilai *Training and development* maka akan semakin tinggi juga pengaruh *Job performance* pada karyawan industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Transformationl Leadership* terhadap *Job performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:
H0: *Transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*
Ha: *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*

Tabel 9. Uji Hipotesis 4

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Transformationl Leadership memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*	**0,008**	**0,489**	Hipotesis 4 Tidak Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 9 Menunjukan bahwa pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,489 > 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,008, ini menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh positif antara *Transformational leadership* terhadap *Job performance*. Hal tersebut menunjukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Transformational leadership* terhadap *Job performance* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Job performance*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Employee engagement* terhadap *Job performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:
H0: *Employee engagement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*
Ha: *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*

Tabel 10. Uji Hipotesis 5

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Employee engagement	**0,388**	**0,05**	Hipotesis 5

memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*			Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 10 Menunjukan bahwa pengaruh *Employee engagement* terhadap *Job performance* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,05 ≤ 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,388. Ini menandakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Employee engagement* terhadap *Job performance*. Hal tersebut dapat diartikan semakin tinggi nilai *Employee engagement* maka akan semakin tinggi juga pengaruh *Job performance* pada karyawan industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Employee engagement* terhadap *Job performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H0: *Training and development* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Ha: *Training and development* memiliki pengaruh terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Tabel 11. Uji Hipotesis 6

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
Training and development memiliki pengaruh terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*	**0,212**	**0,073**	Hipotesis 6 Tidak Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 11 Menunjukan bahwa pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,073 > 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,221, ini menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *Training and development* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*. dan *Employee engagement* terbukti tidak memiliki peran memediasi yang kuat pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat.

Analisis Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H0: *Transformational leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement.*

Ha: *Transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement.*

Tabel 12. Uji Hipotesis 7

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan

Transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*	**0,221**	**0,134**	Hipotesis 7 tidak Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 12 Menunjukan bahwa pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement* memiliki nilai *p-value* sebesar 0,134 > 0,05 dan nilai *estimate* sebesar 0,221, ini menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*. dan *Employee engagement* terbukti tidak memiliki peran memediasi pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance* yang kuat pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat.

Pembahasan Hasil Penelitian

H1: Pengaruh *Training and development* terhadap *Employee engagement*

Setelah dilakukan pengujian pada hipotesis pertama, Hasil penelitian ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara statistik antara *training and development* terhadap *employee engagement.* Hal tersebut dapat diartikan bahwa mayoritas karyawan industri teknologi informasi dan komuniksi di Jakarta Barat merasakan bahwa penerapan *training and development* yang baik dalam perusahaan yang menghasilkan efisiensi dalam pencapaian visi perusahaan, selain itu *training and development* dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat *employee engagement* pada setiap karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat.

Training and development memiliki pengaruh positif terhadap tingakat *employee engagement* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat, Khususnya bagi mereka yang berada pada rentang masa kerja 1 – 5 tahun. Pada tahap awal karier, karyawan berupaya beradaptasi dengan peran mereka, menyerap nilai-nilai perusahaan, serta mengasah keterampilan yang dibutuhkan. Sehingga secara tidak langsung setelah karyawan mendapatkan *training and development* akan menyadari bahwa kontribusi mereka sangat dihargai perusahaan yang akan meningkatkan *employee engagement* yang baik.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *training and development* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee engagement*. Menurut (Ahmed et al., 2024) program *training and development* yang dirancang dengan baik akan berpengaruh positif tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan tetapi juga memperkuat rasa koneksi mereka terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang terlatih merasa lebih dihargai oleh organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan *Employee engagement* terhadap pekerjaan. Selain itu menurut (Chaudhry et al., 2017) *training and development* membantu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik. Proses ini menciptakan rasa pemberdayaan dan penghargaan pada karyawan, yang berkontribusi pada tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi.

Sesuai penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa penerapan praktik praktik *training and development* yang baik akan mendorong karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat lebih memiliki *employee engagement* yang tinggi.

H2: Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Employee engagement*

Setelah dilakukan hasil pengujian pada hipotesis ketiga Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Employee engagement*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat merasa penerapan *transformational leadership* yang baik dan dapat meningkatkan *employee engagement*. *Transformational leadership* yang diterapkan dapat mendorong karyawan untuk merasa terhubung dengan visi dan misi organisasi melalui komunikasi yang jelas dan motivasi yang mendalam, sehingga mereka lebih mampu menjalankan tugas dengan efisien yang pada akhirnya meningkatkan *employee engagement.*

Transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat khususnya yang berusia 31 – 40 tahun. Karyawan umumnya memiliki pengalaman kerja cukup matang namun tetap terbuka terhadap pengembangan diri, *transformational leadership* ini menjadi relevan karena dapat memfasilitasi kebutuhan mereka akan tantangan, penghargaan, dan pertumbuhan profesional. Akibatnya akan meningkatkan *employee engagement* mereka.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement.* Menurut (Hoekx et al., 2024) *transformational leadership* akan melakukan upaya sadar untuk meningkatkan moral dan motivasi pengikut mereka. Dengan demikian, seorang *transformational leadership* akan membantu karyawan mencapai *employee engagement* yang melampaui harapan mereka sendiri dengan mengubah sikap dan keyakinan mereka, daripada hanya mendapatkan kepatuhan. Selain itu menurut (Balwant et al., 2020) *transformational leadership* akan memberikan perhatian suportif dan pengakuan personal dari pemimpin yang akan mendorong karyawan untuk membalasnya dengan dedikasi lebih besar pada pekerjaan. Dukungan dan penghargaan pemimpin menciptakan hubungan emosional yang positif, memperkuat *employee engagement* dalam mencapai tujuan organisasi.

Sesuai penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa penerapan *transformational leadership* yang baik akan mendorong karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat lebih memiliki *employee engagement* yang baik dan pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

H3: Pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance*

Setelah dilakukan pengujian pada hipotesis kedua. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *training and development* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat merasa penerapan *training and development* yang baik dan dapat meningkatkan *job performance*. *Training and development* yang diterapkan dapat membantu karyawan meningkatkan keterampilan teknis, komunikasi, dan manajerial, sehingga mereka lebih mampu menjalankan tugas dengan efisien yang pada akhirnya meningkatkan *job performance*.

Training and development memiliki pengaruh positif terhadap *job performane* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat khususnya bagi karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S1 hal tersebut sangat membantu mengisi kesenjangan keterampilan, meningkatkan produktivitas, dan mempersiapkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja. Selain itu, pelatihan yang efektif juga meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri, sehingga karyawan dapat bekerja lebih efisien dan menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik yang akan berdampak pada *job performance.*

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *training and development* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job performance*. Menurut (M. Y. Khan et al., 2020) program *training and development* membantu meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan karyawan, sehingga mereka lebih mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dengan efektif dan efisien yang secara langsung berdampak pada produktivitas dan meningkatnya *job performance*. Selain itu menurut (Darshani & Thennakoon, 2018) *training and development* akan meningkatkan kapasitas, kemampuan, dan keterampilan karyawan. Melalui peningkatan pengetahuan (fakta, teori, konsep, proses, kebijakan, dan prosedur), keterampilan (kemampuan untuk menyelesaikan tugas), dan sikap (cara berpikir dan perilaku terhadap pekerjaan), karyawan menjadi lebih kompeten dalam menjalankan tugas mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan *job performance*.

Sesuai penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa penerapan praktik praktik *training and development* yang baik akan mendorong karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat lebih memiliki *job performance* yang baik dan pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

H4: pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance*

Setelah dilakukan hasil pengujian pada hipotesis keempat Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat belum merasa penerapan *transformational leadership* yang baik yang dapat meningkatkan *job performance*.

Transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Khusus nya bagi mereka yang memiliki masa bekerja 1 – 5 tahun dimana Karyawan dengan masa kerja 1 - 5 tahun masih dalam tahap adaptasi, fokus pada pengembangan keterampilan teknis dan memahami tugas. Kepemimpinan yang lebih dibutuhkan adalah yang dapat memberikan arahan konkret. Transformational leadership, yang fokus pada visi dan perubahan jangka panjang, kurang relevan pada fase ini, sehingga tidak dapat meningkatkan *job performance.*

Praktik *transformational leadership* berfokus pada meningkatkan kinerja individu maupun tim namun dalam industri Teknologi Informasi dan Komunikasi, efektivitas kepemimpinan ini sering kali berkurang karena pekerjaan di industri Teknologi Informasi dan Komunikasi sangat berfokus pada keterampilan teknis individu, seperti pengembangan perangkat lunak, pemecahan masalah, dan pemanfaatan teknologi baru, sehingga kinerja karyawan lebih ditentukan oleh kompetensi profesional dibandingkan pengaruh kepemimpin.

Hal tersebut didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job performance.* Menurut (Insyra, 2022; Park et al., 2022) pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap *job performance* tidak signifikan secara statistik.

H5: Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Job performance*

Setelah dilakukan hasil pengujian pada hipotesis kelima Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat merasa penerapan *Employee engagement* yang baik dan dapat meningkatkan *job performance*. Karyawan yang memiliki *employee engagement* yang baik dapat

memiliki motivasi tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, menunjukkan dedikasi, dan berusaha melampaui ekspektasi.

Employee engagement memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *job performance* karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat, khususnya karyawan yang berusia 31 – 40 tahun. karena di usia tersebut karyawan biasanya memiliki tingkat kedewasaan yang lebih tinggi, pengalaman kerja yang cukup, serta kemampuan untuk menginternalisasi nilai-nilai perusahaan dengan lebih baik. Hal ini membuat mereka lebih termotivasi dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan *job performnce* mereka secara signifikan.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job performance.* Menurut (Shinju et al., 2023) karyawan yang memiliki *employee engagement* yang baik secara emosional dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan *job performance* yang lebih baik. *Employee engagement* ini mendorong peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kreativitas, serta memotivasi karyawan untuk melampaui ekspektasi kerja mereka. Menurut (Al-Haziazi, 2024) *employee engagement* dapat meningkatkan *job performance*, memperkuat hubungan dengan rekan kerja, serta mengurangi konflik dan tingkat absensi. Dengan tingkat keterlibatan yang tinggi, karyawan cenderung memberikan kinerja lebih baik, mengambil peran tambahan, dan mendukung reputasi organisasi melalui kontribusi yang lebih signifikan.

Sesuai penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi telah memiliki *employee engagement* yang baik. Hal tersebut dapat meningkatkan *job performance* karyawan maupun perusahaan yang baik dan pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

H6: pengaruh *Training and development* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Setelah dilakukan hasil pengujian pada hipotesis ketujuh Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *training and development* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job performance* yang dimediasi *employee engagement* tidak didukung. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat tidak merasa penerapan *training and development* yang dapat meningkatkan *job performance* dan di dukung dengan karyawan yang memiliki *employee engagement* yang baik.

Training and development meskipun sering kali dianggap membawa manfaat dapat memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *job performance* dimediasi *employee engagement*, terutama pada karyawan yang memiliki lama bekerja 1 – 5 tahun. tingkat *employee engagement* memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan apakah *training and development* tersebut dapat benar-benar digunakan menjadi peningkatan kinerja. Jika tingkat *employee engagement* rendah, efektivitas pelatihan dapat berkurang dan tidak akan mampu meningkatkan *job performance.*

Perkembangan teknologi yang sangat cepat juga membuat *training and development* sulit mengikuti kebutuhan terkini, sehingga karyawan lebih mengandalkan pembelajaran mandiri atau pengalaman langsung sehingga melemahkan *job performance*. Selain itu, banyak karyawan di industri ini memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dan passion terhadap teknologi, sehingga employee Engagement mereka lebih bersumber dari pekerjaan itu sendiri bukan dari *training and development* yang dibuat perusahaan.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *training and development*

tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job performance* yang dimediasi *employee engagement* . Menurut (Iddagoda & Opatha, 2020) pengaruh *training and development* terhadap *job performance* dimediasi *employee engagement* tidak signifikan secara statistik.

H7: pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement*

Setelah dilakukan hasil pengujian pada hipotesis keenam Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance* yang dimediasi *employee engagement.* Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan pada industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat tidak merasakan penerapan *transformational leadership* yang dapat meningkatkan *job performance* dan di dukung dengan *employee engagement* yang baik.

Transformational leadership meskipun sering kali dianggap membawa manfaat dapat memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *job performance* dimediasi *employee engagement*, terutama pada karyawan yang memiliki lama bekerja 1 – 5 tahun. tingkat *employee engagement* memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan apakah *transformational leadership* tersebut dapat benar-benar digunakan menjadi peningkatan *job performance*. Jika tingkat *employee engagement* rendah, motivasi dan inpirasi dari pimpinan tidak akan efektif terhadap karyawan dan tidak akan mampu meningkatkan *job performance.*

Job performance lebih bergantung pada kompetensi individu dibandingkan inspirasi dari *transformational leadership*. Lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti pada industri Teknologi informasi dan Komunikasi memiliki tuntutan tinggi membuat *employee engagement* sulit dipertahankan, meskipun *transformational leadership* memberikan visi yang jelas. Untuk memaksimalkan kinerja, perusahaan perlu fokus pada pengembangan keterampilan teknis, dukungan kerja, dan strategi yang menjaga keterlibatan karyawan.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job performance* yang dimediasi *employee engagement.* Menurut (Santoso et al., 2024) pengaruh *transformational leadership* terhadap *job performance* dimediasi *Employee engagement* tidak signifikan secara statistik.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan tentang pengaruh *Training and development, Transformational leadership* terhadap *Job performance* dimediasi *Employee engagement* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada setiap variabel utama, dpat dinyatakan bahwa:
   a. Analisis statistik deskriptif menunjukan bahwa karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat mempresepsikan perusahaan telah menerapkan *Training and development* secara efektif.
   b. Analisis statistik deskriptif juga megungkapkan bahwa karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat telah mempresepsikan bahwa pimpinannya telah menerapkan *Transformational leadership* sehingga kepemimpinan lebih berdampak baik bagi perusahaan.
   c. Analisis statistik deskriptif juga menunjukan bahwa karyawan industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Jakarta Barat telah memiliki *Employee engagement* yang baik.
   d. Analisis statistik dekriptif juga menunjukan bahwa karyawan industri teknologi informasi

dan komunikasi di Jakarta Barat telah memiliki *job performnce* yang baik sehingga perusahaan berjalan dengan lebih optimal.

2. Hasil Uji hipotesis 1 menunjukan bahwa *Training and development* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Egagement.* Penerapan *Training and development* yang efektif dapat meningkatkan *Employee engagement* industri teknologi informasi dan komunikasi di Jakarta Barat. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik penerapan *Training and development* maka semakin tinggi pula tingkat *Employee engagement* pada karyawan industri teknologi informasi dan komunikasi. *Training and development* tersebut mencakup pelatihan formal untuk mengajar karyawan baru terkait keterampilan apa yang mereka butuhkan, juga *Training and development* yang bersifat realistis, bermanfaat dan berdasarkan strategi bisnis
3. Dari hasil uji hipotesis 2 menyatakan bahwa *Transformational leadership* juga berpengaruh positif terhadap *Employee engagement.* Praktik *Transformational leadership* berfokus untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya agar mencapai potensi tertinggi mereka. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan perubahan positif dalam individu dan organisasi dengan membangkitkan rasa komitmen karyawan nya. Penerapan *Transformational leadership* yang baik dapat menciptakan *Employee engagement* yang tinggi pula.
4. Dari hasil uji hipotesis 3 menyatakan bahwa *Training and development* juga terbukti memiliki hubungan positif terhadap *Job performance*. Penerapan *Training and development* yang baik dalam perusahaan dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dengan lebih efisien dan efektif. Hal tersebut menunjukan bahwa *Training and development* yang berfokus pada kualitas karyawannya juga akan meningktkan *Job performance* yang lebih tinggi.
5. Dari hasil uji hipotesis 4 menyatakan bahwa *Transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*. Praktik *Transformational leadership* berfokus pada meningkatkan kinerja individu maupun tim namun dalam perusahaan TIK, efektivitas kepemimpinan ini sering kali berkurang karena pekerjaan di industri TIK sangat berfokus pada keterampilan teknis individu, seperti pengembangan perangkat lunak, pemecahan masalah, dan pemanfaatan teknologi baru, sehingga kinerja karyawan lebih ditentukan oleh kompetensi profesional dibandingkan pengaruh kepemimpin.
6. Dari hasil uji hipotesis 5 menyatakan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*. Dengan karyawan yang memiliki *employee engagement* yang baik akan lebih terlibat secara aktif dan cenderung bekerja lebih keras juga produktif. Mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan dan berusaha untuk mencapainya dengan sebaik-baiknya. Hal ini menunjukan bahwa *Employee engagement* yang baik pada kryawan dapat meningkatkan *Job performance* pada setiap karyawannya.
7. Hasil Uji Hipotesis 6 menyatakan bahwa *Training and development* yang dimediasi oleh *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *Job performance*. Hal tersebut dapat disimpulkan penerapan *Training and development* yang tidak berpengaruh bisa disebabkan oleh berbagai faktor. banyak karyawan di industri ini memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dan passion terhadap teknologi, sehingga *Employee engagement* mereka lebih bersumber dari profesionalitas.
8. Hasil Uji Hipotesis 7 menyatakan bahwa *Transformational leadership* yang dimediasi oleh *Employee engagement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*. Hal tersebut dapat disimpulkan *Job performance* karyawan lebih bergantung pada kompetensi individu dibandingkan inspirasi dari pemimpin. Selain itu, *Employee engagement* cenderung sulit dipertahankan di lingkungan kerja yang memiliki tuntutan tinggi dan tekanan waktu.

REFERENSI

Achmad, R. R., & Sunaryo, S. (2020). The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance Mediated by Job Satisfaction And Employee Engagement. *International Journal of Business, Economics and Law*, *21*.

Aftab, J., Sarwar, H., Kiran, A., Abid, N., & Ahmad, S. B. (2023). Do transformational leadership and work engagement matter for job performance in luxury hotels? Exploring the role of leaders' managerial skills. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *6*(5), 1818–1839. https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2022-0208

Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. (2024). How employee engagement mediates the training and development and work–life balance towards job performance of the private banks? *TQM Journal*. https://doi.org/10.1108/TQM-10-2023-0316

Alessa, S. G. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 12). Frontiers Media S.A. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682092

Al-Shoura, L. B. S., Saadon, M. S. I. Bin, Alias, M. N., & Alshboul, F. N. A. (2023). Training and Development Needs and Its Impact on Productivity: A Case Study Maritime Shipping Companies. *Paper Asia*, *39*(6), 124–130. https://doi.org/10.59953/paperasia.v39i6(b).60

Bhardwaj, M., & Naaz, R. (2023). Impact of Training and Development on Employee Engagement and Satisfaction in It Industry. *European Economic Letters*. https://doi.org/10.52783/eel.v13i3.201

Bulinska-Stangrecka, H., & Iddagoda, A. (2020). *The relationship between inter-organizational trust and employee engagement and performance*. https://www.researchgate.net/publication/340630550

Candra Susanto, P., Tussoleha Rony, Z., Suroso, S., Henokh Parmenas, N., & Author, C. (2023). Analysis of Job Satisfaction and Remuneration on Employee Engagement Crewing at Shipping Line. *International Journal of Sustainable Social Science (IJSSS)*, *1*(1), 1–14. https://doi.org/10.59890/ijsss.v1i1.483

Chanana, N., & Sangeeta. (2021). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*, *21*(4). https://doi.org/10.1002/pa.2508

Chaudhry, Dr. N. I., Jareko, M. A., Mushtaque, T., Mahesar, H. A., & Ghani, Z. (2017). *Impact Of Working Environment Ad Training & Development On Organization Performance Mediating Role Of Employee Engagement*. https://www.researchgate.net/publication/316911148

De-La-calle-durán, M. C., & Rodríguez-Sánchez, J. L. (2021). Employee engagement and wellbeing in times of covid-19: A proposal of the 5cs model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(10). https://doi.org/10.3390/ijerph18105470

Dias, P., Fikri, A., Fathu, F., Andita, R., Faridah, S., Wahyu, A., & Mariani, E. (2021). Analisa Pengaruh Compensation dan Job Stress Tehadap Job Performance Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekonomi*, *12*.

Dion, D. S., & Emilisa, N. (2022). *Pengaruh Knowledge Hiding, Psychological Distress, Psychological Stress terhadap Job Performance Pegawai RSJ*. *3*(2), 287–301. https://doi.org/10.35912/simo.v3i2.1296

Donthu, S., & P. Subramanyam. (2022). 2657-Article Text-5231-1-10-20240229. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, *28*. https://doi.org/10.47750/cibg.2022.28.04.087

Ekhsan, M., Daspar, Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). The Impact of Talent Management on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(4), 1821–1834. https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i4.3913

Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation and Knowledge*, *8*(2). https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351

Gutterman, A. S. (2023). *Training and Development*. https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4555407

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019a). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS EIGHTH EDITION*. www.cengage.com/highered

Imran, R., Shabbir, M. S., & Mahmood, A. (2020). High-performance work system: An important link between transformational leadership and job performance. *Polish Journal of Management Studies*, *22*(1), 217–230. https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.1.14

Jayanandana, N., & Jayathilaka, R. (2023). Factors affecting job performance of Sri Lankan IT professionals working from home. *PLoS ONE*, *18*(12 December). https://doi.org/10.1371/journal.pone.0295305

Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060

Khan, A. J., Bashir, F., Nasim, I., & Ahmad, R. (2021). Understanding Affective, Normative & Continuance Commitment through the Lens of Training & Development. *IRASD Journal of Management*, *3*(2), 105–113. https://doi.org/10.52131/jom.2021.0302.0030

Kishen, Syah, T. Y. R., & Anindita, S. R. (2020). The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, *4*(1).

Metrodata electronic. (2023). *The Best Digital Learning Provider PT. Metrodata Electronic*.

Mishra, S. (2024). Human Resource Management Practices: Enhancing Employee Engagement and Retention in a Global Context. In *Journal of Advanced Management Studies* (Vol. 1, Issue 2). https://doi.org/10.36676.jams.v1.i2.10

Moro, S., Ramos, R. F., & Rita, P. (2021). What drives job satisfaction in IT companies? *International Journal of Productivity and Performance Management*, *70*(2), 391–407. https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2019-0124

Nama, K., Daweti, B., Lourens, M., & Chikukwa, T. (2022). The impact of training and development on employee performance and service delivery at a local municipality in South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, *20*(4), 42–51. https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.04

Nguyen, D. L. (2020). Mediating the role of psychological empowerment between transformational leadership and employee engagement. *Management Science Letters*, *10*(16), 4039–4044. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.005

Ololube, N. P. (2023). Proceedings of the 3rd International Conference on Institutional Leadership and Capacity Building in Africa. *Associations of Leaders and Policy Professionals*. https://www.researchgate.net/publication/373362421

Prasetya, D. A., Satyaputri, D., & Puspa, T. (2022). Pengaruh Transformational Leadership, Work Stress dan Organization Citizenship Behavior Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Multiguna International Persada. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *2*(2), 677–690. https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.14625

Sagbas, M., Oktaysoy, O., Topcuoglu, E., Kaygin, E., & Erdogan, F. A. (2023). The Mediating Role of Innovative Behavior on the Effect of Digital Leadership on Intrapreneurship Intention and Job Performance. *Behavioral Sciences*, *13*(10). https://doi.org/10.3390/bs13100874

Samsideth, D., Chantha, H., Bank Plc Sam Chinho, A., lay, S., Fata, N., Bank Chhay Phang, W., Suthy, S., Sambath, P., Phyrom, E., Pradeep Panthi, C., & Al Muizzuddin Fazaalloh, A. (2022). *EDITORS AND REVIEWERS Editorial Boards*.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. www.wileypluslearningspace.com

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

Sittar, K. (2020). Relationship of Work Engagements and Job Performance of University Teachers. In *Bulletin of education and research* (Vol. 42, Issue 1).

Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, *13*(1), 220–231. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133

Zeb, A., Goh, G. G. G., Javaid, M., Khan, M. N., Khan, A. U., & Gul, S. (2023). The interplay between supervisor support and job performance: implications of social exchange and social learning theories. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *15*(2), 429–448. https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2021-0143