

PENGARUH PELATIHAN *SERVICE EXCELLENT* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA BRI JEMBER (Studi Kasus BRI Unit Gajah Mada dan Unit Ajung)

Misbahul Darmawan
misbahuldarmawan898@gmail.com
Universitas Muhammadiyah
Jember

Trias Setyowati
triassetyowati@unmuhjember.ac.id
Universitas Muhammadiyah
Jember

Pawestri Winahyu
pawestriwinahyu@unmuhjember.ac.id
Universitas Muhammadiyah
Jember

ABSTRACT

In a very rapid business development like today, there are many banks, both conventional and non-conventional, making competition in the banking world very tight. To be able to survive and compete, banks must be able to develop various resources they have, one of the resources that must be developed is human resources or employees. Of course, every company wants to improve its performance, this increase can be achieved by one of the ways if employee performance also increases because employee performance is very sustainable with improving the performance of banking companies and is the spearhead who interacts directly with customers. However, increasing employee performance will not come by itself, several factors are needed to improve it, one way is by providing service excellent training (excellent service) because service can be one of the main elements of a company's success to win the competition and can make customers more loyal. Not only training can improve employee performance, there is another important factor, namely employee engagement because employees who still don't feel comfortable in the work environment, cannot work together with co-workers, and employees who feel unappreciated with their work will make the performance of employees worse. decreased, therefore the company must make employees feel engaged or feel belonging and valuable to be in the company it can make the performance of employees increase. One company that must improve the performance of its employees is BRI Jember (Gajah Mada Unit and Ajung Unit). The purpose of this study was to determine and analyze the effect of service excellent training and employee engagement on improving employee performance at BRI Jember (Gajah Mada Unit and Ajung Unit). This type of research is quantitative research using interview and questionnaire methods. The population in this study were employees of BRI Jember (Gajah Mada Unit and Ajung Unit). The sample used was 31 respondents using saturated sampling technique. The analysis tool uses multiple linear regression. The results of this study prove that service excellent training and employee engagement have a positive and significant impact on improving employee performance at BRI Jember (Gajah Mada Unit and Ajung Unit).

Keyword: Service Excellent Training, Employee Engagement, Employee Performance Improvement.

1. PENDAHULUAN

Pada perkembangan bisnis yang sangat pesat seperti saat ini, banyak terdapat perbankan baik konvensional maupun non konvensional membuat persaingan dalam dunia perbankan

sangat ketat. Untuk bisa bertahan dan bersaing perbankan harus dapat mengembangkan berbagai sumber daya yang dimiliki, salah satu sumber daya yang harus di kembangkan adalah sumber daya manusia atau

karyawan. Pastinya setiap perusahaan ingin meningkatkan performanya, peningkatan itu dapat tercapai salah satunya dengan cara apabila kinerja karyawan juga meningkat karena kinerja karyawan sangat berkesinambungan dengan peningkatan performa perusahaan perbankan dan merupakan ujung tombak yang berinteraksi langsung dengan para pelanggan. Karyawan pastinya dituntut untuk lebih produktif dari sebelumnya, karena tercapainya suatu tujuan atau target dari suatu perusahaan sangat tergantung dari bagaimana produktivitas karyawannya. Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan perbankan karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas untuk memenuhi keinginan atau tujuan dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu untuk perusahaan dapat mewujudkan tujuannya harus membuat internalnya kuat salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawannya dan ini merupakan tugas yang cukup berat untuk manajer maupun perusahaan itu sendiri. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya Mangkunegara (2017).

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya BRI didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama De Poerwokertosche

Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto, suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang kebangsaan Indonesia (pribumi).

Pada umumnya BRI sangat mengedepankan kesejahteraan customer nya dikarenakan BRI bergerak di bidang jasa keuangan. Untuk dapat menyejahterakan customer karyawan yang memiliki peran sangat krusial, karena karyawan ini langsung berhadapan dengan customer yang membawa berbagai keluhan, kesah, keinginan, dan kebutuhan. Karyawan harus memberi pelayanan yang dapat dijadikan harapan bagi customer nya dengan segala masalah yang dibawanya, agar kinerja karyawan menjadi optimal BRI harus mementingkan beberapa faktor yang dapat berdampak pada kinerja dari karyawan ini, adapun beberapa faktor yang dapat berdampak pada kinerja karyawan yaitu pelatihan service excellent dan employee engagement, di dalam employee engagement terdapat beberapa unsur yang dapat mempengaruhi seperti pelatihan, reward, lingkungan kerja dll.

Dengan BRI meningkatkan kinerja karyawan akan menjadi nilai plus bagi BRI itu sendiri, karena dengan kinerja karyawan yang meningkat khususnya pelayanan dari karyawan akan membuat customer senang dan tidak akan pindah ke perusahaan yang sejenis dengan BRI, hal itu juga akan memberi nilai plus terdapat persaingan yang dijalani oleh BRI dengan para kompetitornya. Pastinya salah satu perusahaan besar

milik pemerintah seperti BRI sudah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya, contohnya seperti beberapa faktor di atas. Berikut data yang didapat dari salah satu karyawan yang ada di BRI Jember :

	mengenai materi-materi pekerjaan seperti pencairan pinjaman, buku rekening dll
--	--

Sumber : BRI Jember, 2022

Tabel 1 Pelatihan dan Pendidikan Karyawan BRI Jember

No	Kelompok	Pelatihan/Pendidikan
1	Karyawan Baru	a. Pelatihan atau pendidikan <i>development</i> selama 2 minggu
		b. Pelatihan atau pendidikan <i>enchasment</i> selama 3 hari
2	Karyawan Lama	Pelatihan atau pendidikan di bagi dalam setiap jabatan dan dikumpulkan dalam beberapa angkatan di seluruh Indonesia
3	Karyawan CS dan <i>Teller</i>	a. Pelatihan atau pendidikan tentang <i>gromming</i> penampilan
		b. Pelatihan dan pendidikan tentang <i>standart</i> layanan (cara-cara melayani nasabah dan apa saja yang tidak boleh)
		c. Pelatihan atau pendidikan

Untuk pelatihan atau pendidikan yang dilaksanakan oleh karyawan BRI yang di laksanakan selama 3 tahun terakhir (2X pertahun) sebelum adanya covid-19, selama adanya covid-19 tetap dilaksanakan namun dengan bantuan aplikasi zoom. Karyawan yang melaksanakan pelatihan dan pendidikan dipilih oleh sendik Surabaya dan bertempat juga di Surabaya (sebelum adanya covid-19).

Tabel 2 Reward Karyawan BRI Jember

No.	Jabatan	Bentuk <i>Reward</i>
1.	Mantri (bagian lapang) dan kepala	a. Mendapatkan <i>reward</i> berupa IJP (bonus tahunan) dari kantor pusat
		b. Mendapatkan <i>reward</i> berupa Bola (bonus laba) dari kantor pusat
		c. Mendapatkan <i>reward</i> berupa Thr (tunjangan hari raya) dari kantor pusat
		d. Mendapatkan <i>reward</i> berupa Tunkin (bonus

		hasil kerja mantri setiap semester) dari kantor pusat
		e. Mendapatkan <i>reward</i> berupa tunjangan cuti dari kantor pusat
2.	CS dan Teller	a. Mendapatkan <i>reward</i> berupa IJP (bonus tahunan) dari kantor pusat
		b. Mendapatkan <i>reward</i> berupa Bola (bonus laba) dari kantor pusat
		c. Mendapatkan <i>reward</i> berupa Thr (tunjangan hari raya) dari kantor pusat
		d. Mendapatkan <i>reward</i> berupa tunjangan cuti dari kantor pusat
		e. Mendapatkan <i>reward</i> berupa piagam dan sejumlah uang (untuk CS dan Teller terbaik) dari kantor cabang Jember
		f. Mendapatkan <i>reward</i> di setiap program baru BRI (misalnya pekerja yang paling

		banyak mengakuisisi pembuatan rekening melalui digital)
--	--	---

Sumber : BRI Jember, 2022

Untuk reward diberikan kepada karyawan dalam waktu 1 tahun sekali kepada jabatan yang terbaik dengan mendapatkan hadiah piagam atau berupa uang tunai. Reward juga diberikan kepada karyawan di setiap program baru yang dilakukan oleh BRI misalnya karyawan yang paling banyak mengakuisisi pembuatan rekening melalui digital.

terdapat banyak pelatihan dan reward yang di berikan BRI kepada beberapa kelompok karyawan seperti karyawan baru, karyawan lama, karyawan mantri, karyawan CS dan Teller. Namun pada tabel 1.3 masih terdapat pencapaian kinerja dari unit yang masih tidak tercapai seperti total pencapaian unit Ajung sebesar 66,69% dan total pencapaian unit Gajah Mada yang masih 60,34%, bahkan peringkat unit Ajung dan unit Gajah Mada di ranking kinerja per-unit pada bulan maret 2022 berada di nomer 345 dan 500. Untuk itu pada penelitian ini akan meneliti seberapa besar pengaruh pelatihan *service excellent* dan *employee engagement* terhadap kinerja karya pada BRI Unit Ajung dan Unit Gajah Mada.

2. KERANGKA TEORITIS Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu untuk mengatur sumber daya manusia yang

dimiliki oleh perusahaan. Menurut Hasibuan M.S.P (2015) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni untuk mengatur hubungan antara para pekerja atau sumber daya manusia agar efektif dan efisien dengan perusahaan guna mewujudkan tujuan dari perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedarmayanti (2017) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar.

Kinerja Karyawan

Payaman Simanjuntak (2005), mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Pelatihan *Service Excellent*

Menurut Oemar Hamalik (2007), pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Rahmayanty (2012) pelayanan prima adalah

pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan, pelayanan yang memiliki ciri khas kualitas, pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat secara konsisten serta akurat (handal), pelayanan yang memenuhi kebutuhan praktis (*practical needs*) dan kebutuhan emosional (*emotional needs*) pelanggan.

Employee Engagement

Karyawan yang engaged memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, merasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi dimana dia bekerja sehingga mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan (Bakker & Leiter, 2010). Terdapat beberapa tingkatan dalam keterikatan karyawan (Employee Engagement) yaitu :

Engaged

Karyawan yang engaged merupakan karyawan yang selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

Not Engaged

Tipe karyawan ini cenderung fokus pada tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan tersebut. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.

Actively Disengaged

Karyawan tipe ini merupakan karyawan yang secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Maksudnya mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe actively disengaged ini melemahkan apa yang dilakukan pekerja yang *engaged*.

3. METODE PENELITIAN

Sampel

Menurut Sugiyono (2016), sampel adalah suatu bagian dari keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi. Jika populasi tersebut besar, sehingga peneliti tentunya tidak memungkinkan untuk mempelajari keseluruhan yang terdapat pada populasi tersebut oleh karena beberapa kendala yang akan dihadapi nantinya seperti keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka dalam hal ini perlunya menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Selanjutnya apa yang dipelajari dari sampel tersebut maka akan mendapatkan kesimpulan yang nantinya diberlakukan untuk populasi, oleh karena itu sampel yang didapatkan dari populasi memang harus benar-benar representatif (mewakili). Pada penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 31 responden dikarenakan menggunakan sampling jenuh di mana seluruh populasi dijadikan sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti

ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlahnya sedikit. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan menggunakan telepon (Sugiyono, 2011).

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab. Angket cocok untuk responden dalam jumlah besar (Sugiyono, 2011). Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert, dimana isinya adalah serangkaian pertanyaan yang dirumuskan sesuai dengan variabel yang sedang diteliti yaitu variabel pelatihan *service excellent*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan.

Analisa Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui atau mengukur intensitas antara variabel terikat/dependen (Y) dengan variabel bebas/independen (X), maka analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Maka model regresi linear yang digunakan sebagai berikut : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$

4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil regresi linier berganda yaitu $Y = -12,178 + 0,308 X_1 + 0,774 X_2 + e$. Dari persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a = Konstanta sebesar -12,178 menyatakan bahwa jika variabel bebas (pelatihan *service excellent* dan *employee engagement*) di nilai konstan atau nol (0) maka peningkatan kinerja karyawan akan negatif sebesar -12,178, artinya jika tidak adanya pelatihan *service excellent* dan *employee engagement* nilai kinerja karyawan akan menurun atau minus.

Variabel *service excellent* (X1) memiliki arah koefisien positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) dengan nilai 0,308. Artinya setiap penambahan variabel pelatihan *service excellent* sebesar 1 maka pelatihan *service excellent* akan mengalami peningkatan sebesar 0,308 dengan asumsi *employee engagement* konstan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatkan pelatihan *service excellent* yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel *employee engagement* (X2) memiliki arah koefisien positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) dengan nilai 0,774. Artinya setiap penambahan variabel *employee engagement* sebesar 1 maka *employee engagement* akan mengalami peningkatan sebesar 0,774 dengan asumsi pelatihan *service excellent* konstan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatkan *employee engagement* yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa H1 : Pelatihan *service excellent* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan kinerja karyawan pada BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung). Dari hasil uji t menunjukkan bahwa t

hitung sebesar 2,490 lebih besar dari t tabel 2,048 dan variabel pelatihan *service excellent* memiliki nilai signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$ (5%) maka H0 ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel pelatihan *service excellent* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung).

H2 : *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung). Dari hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung sebesar 6,226 lebih besar dari t tabel 2,048 dan variabel *employee engagement* memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ (5%) maka H0 ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung).

Koefisien determinasi atau *R square* menunjukkan nilai sebesar 0,831, hal ini berarti 83,1% perubahan peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pelatihan *service excellent* dan variabel *employee engagement*, sedangkan sisanya sebesar 16,9% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

Saran

Hasil Penelitian ini untuk BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung) disarankan dapat meningkatkan pelatihan *service*

excellent yang di berikan kepada karyawan khususnya pada kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab yang baik.

BRI Jember (Unit Gajah Mada dan Unit Ajung) disarankan dapat meningkatkan employee engagement yang diberikan kepada karyawan khususnya lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan tim, pelatihan dan pengembangan karir, kompensas, kebijakan organisasi, dan kesejahteraan di lingkungan yang baik.

Bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dengan lebih memperluas variabel yang diangkat agar pemahaman akan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan lebih luas lagi.

Daftar Pustaka

- Akuntansi, J., & Ratulangi, U. S. (2018). Ipteks Pelayanan Prima Terhadap Kinerja Bagian Keuangan Atas Klaim Dana Pensiun Pt Taspen (Persero) Cabang Manado Mutia Larasati S. Midu 1 , Sherly Pinatik 2 1,2. 02(02), 336–340.
- Asih, N. S. (2016). Pengaruh Pelayanan Prima (Service Excellence) Terhadap Kepuasan Pelanggan Salon Aga. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE), 7(2), 1–10.
- Bakker, B.A., and Leiter, P.M. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York. Psychology Press.
- Barata, A.A. (2011). *Dasar – dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Chaerunissa, E., & Pancasasti, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pendahuluan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 126–146.
- Dosen, P. (2021). *Pengertian Kinerja, from : Kinerja - Pengertian Menurut Para Ahli, Faktor, Indikator* (dosenpendidikan.co.id), diakses 2 desember 2021.
- Edy Djoko Soeprajitno, Wawan Herry Setyawan, & D. S. W. (2019). Dampak Pelatihan “ Service Excellence ” Terhadap Kinerja Karyawan. 4, 22–30.
- Elisa, (2019). *Definisi pelayanan prima, mutu dan standart pelayanan prima*. Universitas Negeri Surabaya. from : definisi Pelayanan Prima, Mutu Dan Standart Pelayanan Prima (unesa.ac.id), diakses 13 desember 2019
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Hasibuan, Malayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S. P (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Husnah, L., Setyowati, T., & S, W. E. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Royal Hotel Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 33–45. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i1.1714>
- Jagannathan, A. (2014). “Determinants of employee engagement and their impact on employee performance”. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63. No. 3. Hal. 308 – 323.
- Joushan, Aulia , Syamsul, Muhammad , Kartika, L. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), 697–703.
- Karir, P., & Kinerja, T. (2020). *Economics bosowa journal edisi xxxiv april s/d juni 2020*. 6(002), 161–173.
- Kesehatan, K. (2020). Mengenal apa saja indikator kinerja karyawan. *Lifepack*. from : Mengenal Apa Saja Indikator Kinerja Karyawan | Lifepack.id, diakses 21 desember 2021
- Lewinci, P. G., & H.Mustamu, R. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora*, 4(2), 1–7.
- Mangkunegara, A.P. (2006). *Perencanaan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, A.P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Muslim, A., Indra, L., Lystiardi, H. I., & Anggiani, S. (2021). The Effect of Knowledge Management, Employee Engagement, and Intrinsic Motivation on Employee Performance with Organizational Culture as a Moderating Variable. ... *Research and Critics*
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Sman 1 Tanggul Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 144.
- Putri, M. S., Baga, L. M., & Sunarti, E. (2015). *Employee Engagement, Lingkungan Sosial dan Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk, Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika*. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen*

- Pengembangan Industri Kecil Menengah, 10(2), 123–130.
- Rahmayanty, N. (2012). Manajemen Pelayanan Prima. Yogyakarta: Graha Ilmu, hlm. 17-18.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan the Effect of Training on Employee Performance. *Dimensi*, 8(2), 240–248.
- Sagala, M. H. R. & E. J. (2018). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. 5(2), 1854–1859.
- Schaufeli, W. B, Marisa S, Vicente G.R, dan Bakker, B.A. (2002). “The measurement of engagement and burnout and a confirmative analytic approach”. *Journal of Happiness Studies*. Vol . 3. Hal. 71-92.
- Sedarmayanti, (2017). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja dan produktivitas kerja, Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D). Bandung: Penerbit CV.