

**PENGARUH PENERAPAN PELATIHAN KERJA DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KUALITAS LAYANAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI DI DINAS PEMADAM KEBAKARAN MINAHASA UTARA**

*THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF JOB TRAINING AND WORK FACILITIES ON THE QUALITY OF SERVICE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE ON EMPLOYEES AT THE NORTH MINAHASA FIRE DEPARTMENT*

Oleh:

**Febriyanti Tuloly<sup>1</sup>**

**Hendra N. Tawas<sup>2</sup>**

**Mac Donald B. Walangitan<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[ftuloli11@gmail.com](mailto:ftuloli11@gmail.com)

<sup>2</sup>[hendranovitawas1971@gmail.com](mailto:hendranovitawas1971@gmail.com)

<sup>3</sup>[macdonaldw8@gmail.com](mailto:macdonaldw8@gmail.com)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan pelatihan kerja dan fasilitas kerja terhadap kualitas layanan dengan employee engagement sebagai variabel intervening pada pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai P3K dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 orang responden dengan menggunakan kuesioner yang diolah menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, penerapan pelatihan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas layanan, fasilitas kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas layanan, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement, fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement, employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan, penerapan pelatihan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas layanan melalui employee engagement sebagai variabel intervening, fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan melalui employee engagement sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci :** Pelatihan Kerja, Fasilitas Kerja, Kualitas Layanan dan Employee Engagement

**Abstract:** This study aims to analyze the effect of job training implementation and work facilities on service quality, with employee engagement as an intervening variable among employees at the North Minahasa Fire Department. The population in this study consists of P3K employees, with a sample of 60 respondents selected using a questionnaire and processed using the SmartPLS 4.0 application. Based on the research findings, job training implementation has no significant effect on service quality, work facilities have no significant effect on service quality, job training has a positive and significant effect on employee engagement, work facilities have a positive and significant effect on employee engagement, employee engagement has a positive and significant effect on service quality, job training implementation has no significant effect on service quality through employee engagement as an intervening variable, while work facilities have a positive and significant effect on service quality through employee engagement as an intervening variable.

**Keywords:** Job Training, Work Facilities, Service Quality, Employee Engagement

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia di Dinas Pemadam Kebakaran memiliki peran penting dalam menjalankan layanan penyelamatan dan penanggulangan kebakaran. Kualitas layanan yang diberikan tidak hanya bergantung pada teknologi dan peralatan, tetapi juga pada kompetensi, keterampilan, dan motivasi pegawai. Oleh karena itu, strategi pengelolaan SDM seperti pelatihan yang berkelanjutan, pengembangan keterampilan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung sangat diperlukan guna meningkatkan kualitas pelayanan.

Kualitas layanan mencerminkan seberapa efektif dan efisien suatu instansi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama dalam keadaan darurat. Aspek-aspek seperti kecepatan tanggap, efektivitas penanganan,

keandalan, komunikasi, dan kepuasan masyarakat menjadi indikator penting. Di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara, rendahnya kualitas layanan dapat berdampak langsung pada keselamatan publik, yang sering kali disebabkan oleh kurangnya pelatihan, keterbatasan fasilitas, dan rendahnya keterlibatan pegawai (*employee engagement*). Hal ini tidak hanya memengaruhi kinerja, tetapi juga menurunkan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kualitas layanan melalui pelatihan yang tepat, penyediaan fasilitas memadai, dan penguatan keterlibatan pegawai menjadi langkah penting dalam menciptakan pelayanan yang sigap dan profesional.

Pelatihan kerja berperan penting dalam membekali pegawai dengan keterampilan teknis dan praktis dalam menghadapi tantangan di lapangan. Adanya sebuah pelatihan kerja akan mempengaruhi kualitas layanan dalam mencapai tujuannya. Karena pelatihan kerja merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan (Hasibuan 2021:95).

Selain itu, fasilitas kerja juga menjadi faktor pendukung utama dalam pelaksanaan tugas pegawai secara efisien. Menurut Yandi et al. (2021:33), fasilitas kerja merupakan bagian dari lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja secara langsung. Oleh karena itu, ketersediaan fasilitas yang memadai tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong motivasi dan mempercepat respons pegawai dalam situasi darurat, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan.

Dalam konteks, *employee engagement*, Rich et al., (2010) menjelaskan bahwa keterlibatan pegawai mencakup dimensi kognitif, emosional, dan perilaku yang berkaitan dengan kinerja organisasi. Pegawai yang terlibat secara aktif akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik. Oleh karena itu, pelatihan kerja dan fasilitas kerja yang memadai menjadi faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement* dan secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan.

Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara memiliki total 67 pegawai dengan analisis kebakaran dan tiga regu operasional (Regu A, B, dan C) yang masing-masing terdiri atas 20 personel. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara berada pada kategori cukup hingga baik. Waktu respons memperoleh rata-rata 3,10 (kategori "Cukup"), menandakan perlunya perbaikan dalam hal kecepatan penanganan. Sementara itu, jumlah insiden yang ditangani (3,65) dan umpan balik masyarakat (3,78) termasuk kategori "Baik", mencerminkan kinerja yang cukup memuaskan. Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara secara rutin mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas petugas lapangan. Pelatihan APAR dilaksanakan dua kali dalam setahun, sedangkan pelatihan lain seperti simulasi tanggap darurat, pencegahan kebakaran, dan pemeliharaan peralatan dilakukan setiap tahun. Petugas baru juga mendapatkan pelatihan dasar sebagai bekal awal. Hal ini mencerminkan upaya dinas dalam menjaga profesionalisme dan kesiapsiagaan pelayanan. Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara telah menyediakan berbagai fasilitas penunjang operasional dan keselamatan personel. Tersedia 8 unit mobil pemadam, namun hanya 5 unit yang berfungsi baik. APAR tersedia 20 unit, dan alat pelindung diri dinilai lengkap meskipun perlu perawatan rutin. Alat komunikasi masih terbatas, ruang kerja memadai dan ruang istirahat belum memadai. Meski begitu, fasilitas penting seperti sistem alarm, tangga, selang, serta perlengkapan pelindung lainnya umumnya dalam kondisi baik.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya peningkatan kualitas layanan publik, terutama di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara yang memiliki peran strategis dalam perlindungan masyarakat. Rizki dan Septiani (2021) menyatakan bahwa pelatihan kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan serta kinerja karyawan, namun belum mengkaji peran fasilitas kerja dalam memengaruhi kualitas layanan. Oleh karena itu, penelitian ini melihat adanya celah dalam mengkaji pengaruh pelatihan kerja dan fasilitas kerja dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening* terhadap kualitas layanan.

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung penerapan pelatihan kerja terhadap kualitas layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung fasilitas kerja terhadap kualitas layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung penerapan pelatihan kerja terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung fasilitas kerja terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung *Employee Engagement* terhadap kualitas layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.

6. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung penerapan pelatihan kerja terhadap kualitas layanan melalui *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara
7. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung fasilitas kerja terhadap kualitas layanan melalui *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja agar berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Dessler (2020:4), MSDM melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Sementara itu, Armstrong (2021:15) menyatakan bahwa MSDM merupakan strategi dalam pengelolaan dan pengembangan SDM guna mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

### Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar mampu menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien. Dessler (2020) menekankan bahwa pelatihan yang tepat dapat mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Sejalan dengan itu, Hasibuan (2021:95) dan Sedarmayanti (2022:112), menambahkan bahwa pelatihan kerja merupakan sarana pengembangan kompetensi karyawan, baik secara teknis maupun non-teknis, guna menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan berbagai sarana yang disediakan untuk menunjang kelancaran tugas pegawai di lingkungan kerja. Menurut Jufrizen & Hadi (2021), fasilitas yang memadai dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan. Sabri & Susanti (2021:33) menjelaskan bahwa fasilitas kerja berfungsi sebagai alat pendukung aktivitas perusahaan sekaligus memperhatikan kesejahteraan karyawan. Sementara itu, Baskoro et al. (2019:11) menekankan bahwa fasilitas kerja mencerminkan bentuk dukungan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pegawai guna mendorong kinerja secara optimal.

### Employee Engagement

*Employee Engagement* mencerminkan keterlibatan karyawan secara kognitif, emosional, dan perilaku dalam pekerjaannya. Syihabudhin & Pristiawiana (2020:364) menyebutkan bahwa hal ini menunjukkan komitmen emosional dan intelektual terhadap organisasi. Saptono et al. (2020:90) menambahkan bahwa keterlibatan ini tampak dari pengaturan diri secara fisik, mental, dan emosional saat bekerja.

### Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan elemen penting dalam mengukur keberhasilan organisasi, terutama instansi publik seperti Dinas Pemadam Kebakaran, karena mencerminkan sejauh mana pelayanan memenuhi harapan masyarakat. Cesariana et al. (2022:27) menyatakan bahwa kualitas layanan menunjukkan kemampuan organisasi dalam menjawab ekspektasi publik. Aprileny et al., (2022) juga menambahkan bahwa fokus pada ekspektasi pelanggan membantu menciptakan kesan positif terhadap layanan.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian Afifa (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kualitas pelayanan dimediasi komitmen organisasi pada obyek penelitian di Hotel Ubud Kota Malang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh pada karyawan di Hotel Ubud Kota Malang sebanyak 40 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, Pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan, Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan dimediasi komitmen organisasi.

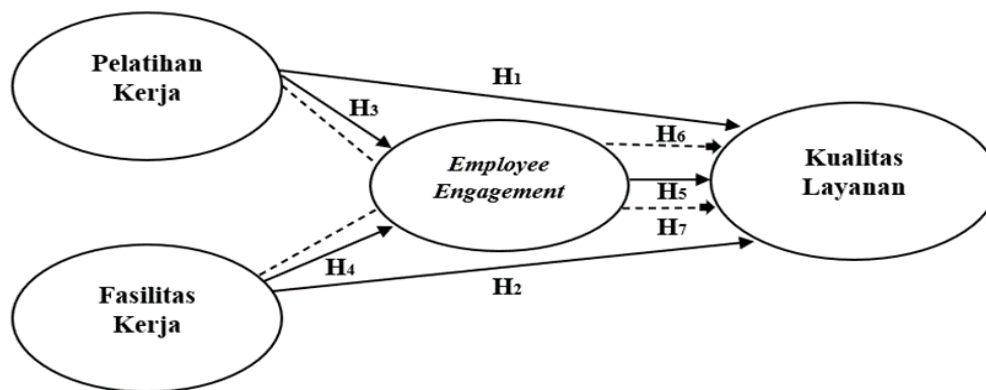
Penelitian Utami, Rifa'i dan Hidayanti (2024) bertujuan untuk mengetahui pengaruh fasilitas kerja terhadap kualitas pelayanan Aparatur Desa Kuala Patah Parang Kecamatan Sungai Batang. Sampel dalam penelitian ini



sebanyak 41 orang/responden. Dari hasil penelitian ditemukan Terdapat Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Desa Kuala Patah Parang Kecamatan Sungai Batang”.

Penelitian dari Saputra (2023) bertujuan untuk membuktikan, menguji, dan juga mengetahui pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kualitas Kerja Terhadap Employee Engagement pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo, dengan sampel 35 responden. Penelitian ini menunjukkan bahwa Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kualitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Employee Engagement pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo

### Model Penelitian



**Gambar 2. Model Penelitian**  
Sumber: Kajian Empirik (2024)

### Hipotesis Penelitian

- H1: Diduga Penerapan Pelatihan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kualitas Layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara
- H2: Diduga Fasilitas kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kualitas Layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
- H3: Diduga Pelatihan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
- H4: Diduga Fasilitas Kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
- H5: Diduga *Employee Engagement* berpengaruh secara langsung terhadap Kualitas Layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
- H6: Diduga Penerapan Pelatihan Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
- H7: Diduga fasilitas Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menggambarkan suatu gejala atau peristiwa secara faktual, sistematis, dan akurat dengan bantuan analisis statistik. Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif, yang bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan signifikan antara dua atau lebih variabel (Sugiyono, 2020).

### Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh subjek yang menjadi fokus kajian. Menurut Sugiyono (2020), populasi merupakan kumpulan objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk diteliti dan disimpulkan. Penelitian ini mengambil seluruh pegawai P3K Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Minahasa

Utara sebanyak 60 orang sebagai populasi. Sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan berdasarkan kriteria tertentu (Sunyoto, 2020), dengan total sampel yang digunakan sebanyak 60 orang.

### Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini merupakan informasi primer yang dikumpulkan langsung dari sumbernya. Mengacu pada Sunyoto (2020:87), data primer diperoleh melalui observasi lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada pegawai untuk mengukur pengaruh pelatihan kerja dan fasilitas kerja terhadap kualitas layanan, dengan *Employee Engagement* sebagai variabel *intervening* pada Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, yaitu cara memperoleh data dengan membagikan formulir pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti berdasarkan tujuan studi. Kuesioner menjadi teknik pengumpulan data yang efisien jika peneliti telah mengetahui subjek yang akan diukur variabelnya dan memahami apa saja yang dapat diharapkan dari para responden (Sugiyono 2020:142).

### Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

**Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator
Pelatihan Kerja (X <sub>1</sub> )	Pelatihan kerja merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi (Hasibuan 2021:95).	1. Tujuan Pelatihan 2. Materi 3. Metode yang digunakan 4. Kualifikasi Peserta 5. Kualifikasi pelatih Wahyuningsih (2019:6)
Fasilitas Kerja (X <sub>2</sub> )	Fasilitas kerja adalah sarana atau wahana atau alat untuk mempermudah aktivitas perusahaan dan juga untuk kesejahteraan karyawan (Sabri & Susanti 2021:32).	1. Sesuai dengan kebutuhan. 2. Mampu mengoptimalkan hasil kerja. 3. Mudah dalam penggunaan. 4. Mempercepat proses kerja. 5. Penempatan ditata dengan benar Sabri dan Susanti (2021)
<i>Employee Engagement</i> (Z)	<i>Employee Engagement</i> adalah situasi di mana karyawan menunjukkan keterampilan pengaturan diri baik secara fisik, kognitif, maupun emosional secara aktif ketika bekerja. (Saptono et al., 2020:90).	1. <i>Vigor</i> (Semangat Kerja) 2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (Keterlibatan Mendalam) Noviardy & Aliya (2020:405)
Kualitas Layanan (Y)	Kualitas pelayanan merupakan keahlian perusahaan untuk memenuhi harapan-harapan pelanggan dan memastikan bahwa pelayanan yang diterima sesuai dengan yang diharapkan (Cesariana et al., 2022:27).	1. <i>Tangibles</i> (Bukti Fisik) 2. <i>Reliability</i> (Keandalan) 3. <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap) 4. <i>Assurance</i> (Jaminan) 5. <i>Empathy</i> (Empati) Dzikra (2020)

### Teknis Analisis

Penelitian ini menerapkan analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan *SmartPLS* 4.0. Metode ini digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi dan analisis jalur sebagai bagian dari inner model turut digunakan untuk melihat pola hubungan antara variabel independen dan dependen (Kuncoro & Riduwan, 2018).

### Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer Model* merupakan model pengukuran yang menggambarkan keterkaitan antara indikator dengan konstruk yang telah ditentukan. Model ini menghasilkan varian residual dari variabel dependen. Tahapan pengujian dari outer model meliputi:

1. *Convergent Validity*. Uji *Convergent Validity* pada indikator reflektif dilakukan dengan melihat nilai loading factor pada *SmartPLS* 4.0. Dalam pengujian ini Indikator dinyatakan valid jika nilai loading-nya di atas 0,7.

Namun, dalam tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading factor sebesar 0,5 hingga 0,6 masih dapat dianggap memadai.

2. *Discriminant Validity*. Model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk dan hubungan korelasinya dengan konstruk lain dalam model. Dalam pengujian ini suatu indikator dianggap valid apabila nilai AVE-nya melebihi 0,5.
3. *Composite Reliability*. *Composite reliability* digunakan untuk menilai konsistensi indikator dalam merepresentasikan suatu variabel. Nilai di atas 0,7 menunjukkan reliabilitas baik pada penelitian konfirmatori, sementara nilai 0,6–0,7 masih dapat diterima dalam penelitian eksploratori.
4. *Cronbach's Alpha*. Pengujian reliabilitas melalui *Composite Reliability* dapat diperkuat dengan meninjau nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dinilai memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel melebihi 0,7.

### Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural atau inner model digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Melalui model struktural, dapat diketahui seberapa kuat estimasi keterkaitan antara variabel laten atau konstruk.

1. *Path Coefficient*. Pengujian *Path Coefficient* digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
2. *R-Square* ( $R^2$ ). Dalam pengujian ini, nilai *R-Square* ( $R^2$ )  $\geq 0,67$  menunjukkan pengaruh kuat, nilai 0,33–0,67 tergolong sedang, dan 0,19–0,33 dianggap lemah. Perubahan nilai  $R^2$  dapat menunjukkan signifikansi hubungan antar konstruk laten. Secara umum,  $R^2$  sebesar 0,75, 0,50, dan 0,20 mencerminkan model dengan kekuatan tinggi, sedang, dan rendah dalam menjelaskan varians konstruk.
3. Uji Model Fit (*Goodness of Fit*). Pengujian *Goodness of Fit* (GoF) bertujuan untuk mengevaluasi seberapa baik model dalam memprediksi variabel dependen dibandingkan dengan nilai aktualnya. Menurut Hair *et al.*, (2016),  $GoF < 0,1$  dikategorikan kecil,  $< 0,25$  sedang, dan  $< 0,36$  besar. Nilai  $GoF > 0,36$  menunjukkan model memiliki kecocokan yang baik.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-hitung dan t-tabel untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Nilai t-hitung diperoleh melalui bootstrapping di *SmartPLS 4* yang juga mengatasi ketidaknormalan data. Koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan signifikansi, dengan t-statistik  $> 1,96$  pada  $\alpha$  5% menunjukkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Evaluasi Outer Model

Tabel 2. Uji Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Pelatihan Kerja (PK)	PK.1	0.724	Valid
	PK.2	0.823	Valid
	PK.3	0.792	Valid
	PK.4	0.719	Valid
	PK.5	0.731	Valid
	PK.6	0.879	Valid
	PK.7	0.839	Valid
	PK.8	0.739	Valid
	PK.9	0.788	Valid
	PK.10	0.775	Valid
	PK.11	0.807	Valid
Fasilitas Kerja (FK)	FK.1	0.915	Valid
	FK.2	0.925	Valid
	FK.3	0.925	Valid
	FK.4	0.902	Valid
	FK.5	0.916	Valid



	FK.6	0.904	Valid
	FK.7	0.924	Valid
	FK.8	0.890	Valid
	FK.9	0.930	Valid
	FK.10	0.896	Valid
	FK.11	0.853	Valid
	FK.12	0.827	Valid
	FK.13	0.909	Valid
	FK.14	0.900	Valid
	FK.15	0.914	Valid
Employee Engagement (EE)	EE.1	0.814	Valid
	EE.2	0.793	Valid
	EE.3	0.772	Valid
	EE.4	0.759	Valid
	EE.5	0.762	Valid
	EE.6	0.706	Valid
Kualitas Layanan (KL)	EE.7	0.768	Valid
	KL.1	0.726	Valid
	KL.2	0.895	Valid
	KL.3	0.806	Valid
	KL.4	0.836	Valid
	KL.5	0.805	Valid
	KL.6	0.877	Valid
	KL.7	0.820	Valid
	KL.8	0.830	Valid
	KL.9	0.804	Valid
	KL.10	0.832	Valid
	KL.11	0.787	Valid
	KL.12	0.780	Valid
	KL.13	0.778	Valid

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 2, seluruh item yang mewakili indikator memiliki nilai outer loading  $> 0,7$ . Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian serta dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

**Tabel 3. Discriminant Validity**

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)	Kriteria	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0.616	$> 0,5$	Valid
Fasilitas Kerja (X2)	0.814	$> 0,5$	Valid
Employee Engagement (Z)	0.590	$> 0,5$	Valid
Kualitas Layanan (Y)	0.663	$> 0,5$	Valid

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 3, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk variabel Pelatihan Kerja, Fasilitas Kerja, Kualitas Layanan, dan *Employee Engagement* semuanya di atas 0,5. Dengan demikian, masing-masing variabel telah memenuhi kriteria *Discriminant Validity*.

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0.940	$> 0,7$	Reliabel
Fasilitas Kerja (X2)	0.985	$> 0,7$	Reliabel
Employee Engagement (Z)	0.889	$> 0,7$	Reliabel
Kualitas Layanan (Y)	0.960	$> 0,7$	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 4, nilai *Composite Reliability* untuk seluruh variabel penelitian berada di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa data memiliki reliabilitas yang baik dan dapat digunakan dalam penelitian.

**Tabel 5. Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0.937	> 0,7	Reliabel
Fasilitas Kerja (X2)	0.984	> 0,7	Reliabel
Employee Engagement (Z)	0.884	> 0,7	Reliabel
Kualitas Layanan (Y)	0.957	> 0,7	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 5, nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel menunjukkan angka > 0,7. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan kuesioner yang digunakan tergolong reliabel sesuai dengan kondisi di lapangan.

### Evaluasi Inner Model

**Tabel 6. Output R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted
Kualitas Layanan (Y)	0.614	0.593
Employee Engagement (Z)	0.715	0.705

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan nilai *R-square* ( $R^2$ ) pada tabel 6, model struktural dalam penelitian ini tergolong dalam kategori “moderat”. Variabel-variabel dalam model mampu menjelaskan variabel Y sebesar 61,4%, sementara sisanya 38,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Untuk variabel Z, kontribusi penjelasan mencapai 71,5%, dan 28,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

**Tabel 7. Pengujian Quality Indexes**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.099	0.099

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 7, diketahui hasil dari nilai SRMR adalah 0,099. Dimana nilai SRMR tersebut artinya bahwa model jalur yang dibangun dalam penelitian ini adalah model yang baik.

### Pengujian Hipotesis

**Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis (t-test) Pengaruh Langsung**

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Pelatihan Kerja (X1) → Kualitas Layanan (Y)	0.331	0.328	0.244	1.353	0.176
Fasilitas Kerja (X2) → Kualitas Layanan (Y)	-0.169	-0.148	0.178	0.953	0.341
Pelatihan Kerja (X1) → Employee Engagement (Z)	0.436	0.478	0.149	2.931	0.003
Fasilitas Kerja (X2) → Employee Engagement (Z)	0.478	0.448	0.144	3.314	0.001
Employee Engagement (Z) → Kualitas Layanan (Y)	0.632	0.632	0.260	2.428	0.015

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 8, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa:

- Pelatihan Kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan (Y), dengan nilai t-statistik 1,353 < 1,96 dan p-value 0,176 > 0,05. Hipotesis 1 (H1) Ditolak



- Fasilitas Kerja (X2) juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan (Y), ditunjukkan oleh t-statistik  $0,953 < 1,96$  dan p-value  $0,341 > 0,05$ . Hipotesis 2 (H2) Ditolak
- Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* (Z), dengan t-statistik  $2,931 > 1,96$  dan p-value  $0,003 < 0,05$ . Hipotesis 3 (H3) Diterima
- Fasilitas Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* (Z), dengan nilai t-statistik  $3,314 > 1,96$  dan p-value  $0,001 < 0,05$ . Hipotesis 4 (H4) Diterima
- *Employee Engagement* (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan (Y), dengan t-statistik  $2,428 > 1,96$  dan p-value  $0,015 < 0,05$ . Hipotesis 5 (H5) Diterima

**Tabel 9. Uji Hipotesis Peingaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Pelatihan Kerja (X1) → <i>Employee Engagement</i> (Z) → Kualitas Layanan(Y)	0.276	0.301	0.179	1.584	0.113
Fasilitas Kerja (X2) <i>Employee Engagement</i> (Z) Kepuasan Kerja (Y)	0.302	0.277	0.149	2.032	0.042

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan Tabel 9, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa:

- Pengaruh Pelatihan Kerja (X1) terhadap Kualitas Layanan (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) tidak berpengaruh signifikan, dengan t-statistic sebesar 1,584 ( $< 1,96$ ) dan p-value 0,113 ( $> 0,05$ ), sehingga Hipotesis 6 (H6) Ditolak.
- Fasilitas Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan (Y) melalui *Employee Engagement* (Z), dengan t-statistic 2,032 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,042 ( $< 0,05$ ), sehingga Hipotesis 7 (H7) Diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kualitas Layanan

Pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar mampu menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien. Pelatihan ini mencakup pengembangan kemampuan teknis maupun non-teknis agar individu dapat beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Artinya, pelatihan yang diberikan belum mampu secara langsung meningkatkan kualitas layanan. Hal ini dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan di lapangan. Temuan ini berbeda dengan penelitian Zuniar (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan.

### Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kualitas Layanan

Fasilitas kerja merupakan segala bentuk sarana yang menunjang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Keberadaan fasilitas yang memadai dan pemanfaatan alat yang tepat sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dapat memperlancar proses kerja secara lebih efektif dan efisien (Jufrizen & Hadi, 2021). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, Fasilitas Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kualitas Layanan pada Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Artinya, meskipun pegawai memiliki akses terhadap fasilitas kerja, keberadaan fasilitas tersebut belum secara langsung berdampak pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah ketidaksesuaian atau ketidaklayakan fasilitas yang disediakan. Jika fasilitas tidak mendukung kebutuhan kerja secara optimal, maka kontribusinya terhadap kualitas layanan menjadi rendah. Temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian oleh Utami et al. (2024) yang menyatakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan.

### Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Pelatihan kerja merupakan suatu proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap produktivitas dan kinerja mereka. *Employee engagement* mengacu pada kondisi di mana pegawai secara aktif mengelola dirinya, baik dari sisi fisik, kognitif, maupun emosional saat bekerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa

pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Artinya, semakin efektif dan sesuai pelatihan yang diterima pegawai, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Pelatihan yang diberikan membantu pegawai memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan lebih optimal. Ketika merasa kompeten, pegawai akan lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Temuan ini selaras dengan penelitian Primadini & Karneli (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi *employee engagement*.

### **Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap *Employee Engagement***

Fasilitas kerja mencakup berbagai sarana yang mendukung pegawai dalam menjalankan tugasnya. *Employee engagement* menggambarkan kondisi di mana karyawan secara aktif mengerahkan kemampuan fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Artinya, semakin baik fasilitas yang tersedia, semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya. Fasilitas seperti alat pemadam yang modern dan ruang pelatihan yang representatif mendorong efisiensi kerja serta meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Saputra et al. (2023) yang juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan fasilitas kerja terhadap *employee engagement*.

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kualitas Layanan**

*Employee Engagement* mencerminkan kondisi di mana karyawan secara aktif mengerahkan kemampuan fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja. Kualitas layanan merupakan indikator penting dalam mengukur keberhasilan organisasi, khususnya di sektor publik seperti Dinas Pemadam Kebakaran. Kualitas ini menggambarkan sejauh mana layanan dapat memenuhi atau melebihi harapan masyarakat. Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Layanan pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Artinya, semakin tinggi keterlibatan pegawai, semakin baik pula layanan yang diberikan. Pegawai yang terlibat cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Hakim (2022), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan *Employee Engagement* terhadap Kualitas Layanan.

### **Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening**

Pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang terstruktur dan sistematis guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta sikap individu agar dapat menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien. Kualitas layanan mencerminkan sejauh mana pelayanan dapat memenuhi atau melampaui harapan masyarakat. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya memenuhi ekspektasi pengguna, tetapi juga menciptakan kesan positif terhadap instansi, sehingga menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan masyarakat. *Employee engagement* menggambarkan kondisi di mana karyawan secara aktif mengerahkan kemampuan fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa pelatihan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum mampu meningkatkan keterlibatan pegawai secara efektif, sehingga tidak berdampak nyata pada kualitas layanan. Kemungkinan penyebabnya adalah ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan pegawai atau kurang optimalnya implementasi pelatihan tersebut.

### **Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening**

Fasilitas kerja mencakup seluruh sarana yang menunjang pelaksanaan tugas pegawai. Fasilitas ini berfungsi sebagai alat bantu dalam menjalankan aktivitas perusahaan sekaligus meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kualitas pelayanan mencerminkan kemampuan organisasi dalam menjawab kebutuhan pelanggan dan membangun persepsi positif terhadap instansi. *Employee engagement* merupakan kondisi ketika karyawan secara aktif mengerahkan kapasitas fisik, kognitif, dan emosional mereka dalam bekerja. Keterlibatan ini ditandai dengan adanya antusiasme, inisiatif tinggi, ketekunan, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugas. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas yang mendukung dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam

pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pelayanan. Ketika pegawai memiliki akses terhadap sarana dan prasarana yang dibutuhkan, mereka merasa lebih mampu memberikan pelayanan secara optimal.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Penerapan Pelatihan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
2. Fasilitas Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
3. Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
4. Fasilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
5. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Layanan di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
6. Penerapan Pelatihan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* sebagai variabel *Intervening* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.
7. Fasilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Layanan melalui *Employee Engagement* sebagai variabel *Intervening* di Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara.

### Saran

1. Pimpinan Dinas Pemadam Kebakaran Minahasa Utara disarankan untuk mengevaluasi materi dan metode pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan tantangan kerja pegawai. Meskipun pelatihan berpengaruh positif terhadap keterikatan pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap kualitas layanan belum signifikan.
2. Fasilitas kerja terbukti berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, meski tidak signifikan terhadap kualitas layanan. Oleh karena itu, perbaikan fasilitas seperti ruang kerja dan peralatan perlu dilakukan, serta disertai survei kebutuhan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang relevan dengan kualitas layanan dan belum diteliti sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifa, Z. (2020). *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Dimediasi Komitmen Organisasi: Studi Pada Hotel Ubud Kota Malang*. (Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang). <http://etheses.uin-malang.ac.id/25799/1/15510019.pdf>
- Aprileny, I., Rochim, A., & Emarawati, J. A. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan (Studi pada Pelanggan Grab Bike SMA Islam Al-Azhar 4). *Jurnal STEI Ekonomi (JEMI)*, Vol. 31, No. 02, 60-76. <http://repository.stei.ac.id/12238/4/545-Article%20Text-3499-1-10-20230102.pdf>
- Armstrong, M. (2021). *Manajemen Kinerja: Handbook Manajemen SDM*. Yogyakarta: Nusamedia
- Baskoro, A. L., Widowati, S. Y., & Santoso, A. (2019). Menakar Determinan Kinerja Karyawan. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 6(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/24273>
- Cesariana, C., Juliansyah, F., & Fitriyani, R. (2022). Model Keputusan Pembelian Melalui Kepuasan Konsumen Pada Marketplace: Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan (Literature Review Manajemen Pemasaran). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 211–224. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/867>



- Dzikra, F. M. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Mobil UD. Sari Motor Di Pekanbaru. *Eko dan Bisnis Riau Economic and Business Review*, 11(3), 262-267. [https://www.researchgate.net/publication/347159523\\_PENGARUH\\_KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA BENGKEL MOBIL UD SARI MOTOR DI PEKANBARU](https://www.researchgate.net/publication/347159523_PENGARUH_KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA BENGKEL MOBIL UD SARI MOTOR DI PEKANBARU)
- Hakim, M. L. (2022). *Pengaruh Employee Engagement dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Di RSU Aisyiyah Purworejo*. (Skripsi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta). <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/12571>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35-54. <https://publication.umsu.ac.id/index.php/ht/article/download/3470/3317>
- Kuncoro, E. A., & Riduwan. (2018). *Analisis Jalur (Part Analisis)*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit: Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolangeng, Sumatera Selatan. *Management, Business, and Accounting (MBIA)*, 19(3), 258-272. <https://journal.binadarma.ac.id/index.php/mbia/article/view/1143>
- Primadini, F. A., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Pada PT PLN UP3 Pekanbaru. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 6, No. 2. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/view/19795>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents And Effects On Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. [https://www.researchgate.net/publication/280294544\\_Job\\_Engagement\\_Antecedents\\_and\\_Effects\\_on\\_Job\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/280294544_Job_Engagement_Antecedents_and_Effects_on_Job_Performance)
- Sabri, S. E., Susanti, M, S. E., & Ak, M. (2021). *Kewirausahaan: Pemanfaatan Limbah Pelepah Kelapa Sawit Dalam Menunjang Perekonomian Masyarakat Desa*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Saputra, N. D. (2023). *Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kualitas Kerja Terhadap Employee Engagement Pada PT. Pos Indonesia KC. Sidoarjo*. (Skripsi, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya). <https://repository.unipasby.ac.id/id/eprint/4775/>
- Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Yusuf, T. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (Persero)). *Ekobisman: Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 88-108. <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/ekobisman/article/view/1837>
- Sedarmayanti. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik, dan Contoh Riset*. Jakarta: CAPS.

- Syihabudin, S., & Pristiawiana, O. (2020). The Effect of Work Environment on Work Engagement with Self Efficacy As Moderator Variable at Hotel Pelangi Malang Employees. *KnE Social Sciences*, 4(9), 364–378. <https://kneopen.com/kne-social/article/view/7337/6751/>
- Utami, E., Rifa'I, A., & Hidayanti, S. (2024). Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kualitas Layanan Aparatur Desa Kuala Patah Parang Kecamatan Sungai Batang. *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 10, No. 2. <https://ejournal.unisi.ac.id/index.php/jam/article/view/3725>
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Warta Dharmawangsa*, Vol. 13, No. 2. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/413>
- Yandi, A., Ismiasih, I., & Trimerani, R. (2023). Indikator Fasilitas Kerja Dan Kinerja Karyawan Di PT. Karya Makmur Langgeng Kalimantan Barat. *Jurnal Imiah Management Agribisnis (Jimanggis)*, 4(1), 31-42. <https://ejournal.pps-unisti.ac.id/index.php/jimanggis/article/view/149>

