

# Sharia Talent in Improving the Performance of Sharia Financial Institutions

## [Talent Sharia Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Keuangan Syariah]

Rani Helza Sabila <sup>1)</sup>, Rifdah Abadiyah <sup>2)</sup>

1) Mahasiswa Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

2) Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [rifdahabadiyah@umsida.ac.id](mailto:rifdahabadiyah@umsida.ac.id)

**Abstract.** Employee performance is an important factor in an organization's ability to succeed and survive. The extent to which individuals or groups succeed in achieving goals and have a positive impact on organizational results is reflected in *employee performance*. Apart from ensuring compliance with sharia principles, sharia talent plays an important role in growing added value, fostering customer trust, and ensuring the survival of Bank KCP Sidoarjo as a sharia banking organization. Apart from directly assisting Bank BSI KCP Sidoarjo operations in navigating the nuances of the sharia banking sector, training is very important to improve individual employee performance. As a sharia banking institution, the performance and sustainability of Bank BSI KCP Sidoarjo is greatly influenced by employee engagement. Investing strategically in increasing *employee engagement* can help Bank BSI KCP Sidoarjo achieve long-term growth and success. With employee engagement as an intervening variable, the aim of this research is to determine the influence of *sharia talent and training* on the performance of BSI KCP Sidoarjo bank employees. This research is quantitative research with SEM-PLS as a data analysis method with Smart PLS 3.0. Consisting of 50 research sample respondents. The research results show that talent sharing, training and *employee engagement* have a positive and significant influence on employee performance. Furthermore, talent sharing and training have a positive and significant influence on improving the performance of Bank BSI KCP Sidoarjo employees through *employee engagement*.

**Keywords** - *talent sharia; training; employee performance; employee engagement.*

**Abstrak.** Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam kemampuan organisasi untuk sukses dan bertahan. Sejauh mana individu atau kelompok berhasil mencapai tujuan dan memberikan dampak positif terhadap hasil organisasi tercermin dalam kinerja karyawan. Selain menjamin ketaatan terhadap prinsip-prinsip syariah, *talent sharia* berperan penting dalam menumbuhkan nilai tambah, menumbuhkan kepercayaan nasabah, dan menjamin kelangsungan hidup Bank KCP Sidoarjo sebagai organisasi perbankan syariah. Selain membantu langsung operasional Bank BSI KCP Sidoarjo dalam menavigasi nuansa sektor perbankan syariah, pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kinerja individu karyawan. Sebagai lembaga perbankan syariah, kinerja dan keberlanjutan Bank BSI KCP Sidoarjo sangat dipengaruhi oleh *employee engagement*. Berinvestasi secara strategis dalam meningkatkan *employee engagement* dapat membantu Bank BSI KCP Sidoarjo mencapai pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang. Dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh talent sharia dan pelatihan terhadap kinerja karyawan bank BSI KCP Sidoarjo. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan SEM-PLS sebagai metode analisis data dengan alat bantu Smart PLS 3.0. Terdiri dari 50 responden sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan talent sharia, pelatihan, dan *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Selanjutnya, talent sharia dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan meningkatkan kinerja karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo melalui *employee engagement*.

**Kata kunci** - *talent sharia; pelatihan; kinerja karyawan; employee engagement.*

### I. PENDAHULUAN

Industri perbankan saat ini semakin kompetitif, baik bagi bank konvensional maupun syariah. Lingkungan persaingan di industri perbankan saat ini semakin ketat karena lingkungan perekonomian yang semakin terbuka. Seperti diketahui di Indonesia, perbankan tidak hanya hadir sebagai sistem perbankan konvensional tersendiri namun juga memberikan ruang bagi berkembangnya perbankan syariah.

Tiga bank syariah yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Negara Indonesia Syariah (BNIS) serta Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) bergabung menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), yang menunjukkan evolusi bank syariah.[1]. Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah bank Indonesia yang bergerak di sektor perbankan syariah. Bank syariah berperan penting sebagai fasilitator dalam seluruh kegiatan perekonomian di ekosistem industri halal [2]. Pada tanggal 27 Januari 2021, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memberikan izin BSI kepada bank nasional yang baru didirikan (OJK, 2021). OJK mendukung tujuan BSI untuk mengembangkan bank syariah agar mampu bersaing di pasar internasional, menempati peringkat ketujuh di Indonesia, dan menjadi contoh bagi pertumbuhan ekonomi syariah [1].

Saat ini BSI Jawa Timur memiliki 2,4 juta nasabah dan 186 cabang serta 2.000 karyawan (SDM) yang siap melayani masyarakat di Jawa Timur. Selain profitabilitas bank dan aset bank syariah, sumber daya manusia merupakan aset yang penting karena berpengaruh terhadap keberhasilan suatu usaha [1]. Manajemen perusahaan harus menggunakan perspektif organisasi, psikologis, budaya dan agama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Dengan menggunakan strategi ini maka akan terbentuk standar atau kualitas kerja yang baik dan ditetapkannya harapan agar karyawan dapat bekerja dengan memuaskan. Manajemen SDM yang efektif merupakan prasyarat untuk bisnis yang berkinerja tinggi. Perilaku seorang pekerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerjanya. Pekerjaan akan membuahkan hasil yang memuaskan bagi perusahaan jika karyawan mampu bekerja dengan penuh semangat dan komitmen yang tinggi. Penerapan Talent Sharia, Pelatihan, dan Employee Engagement merupakan salah satu hal yang dapat dilakukan Perbankan Syariah untuk meningkatkan kinerja pegawainya [3].

*Talent sharia* diperlukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Bakat ini sangat penting karena merupakan faktor utama dalam keputusan seorang karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan berdasarkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya [4]. Organisasi yang memiliki pegawai-pegawai berbakat yang mampu memenuhi kebutuhan organisasi/bisnis akan membuat bisnis semakin kompetitif. Kekurangan talenta menimbulkan masalah serius bagi pertumbuhan organisasi di masa depan. Oleh karena itu, merekrut dan mempertahankan talenta menjadi penting [5].

Salama (2014) menyatakan meningkatkan kinerja karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal, dengan memperhatikan prinsip-prinsip *talent sharia*. Meningkatkan kinerja karyawan juga merupakan keinginan karyawan untuk bertahan pada perusahaan dalam jangka waktu lama. Karyawan harus diperhatikan dan dipelihara dengan sungguh-sungguh oleh manajer dengan menerapkan *talent management* berbasis sharia, jika tidak, maka semangat kerja, loyalitas, sikap, dan disiplin karyawan akan menurun. Selain *talent sharia*, aspek pelatihan juga mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Selain menjadi alat yang berguna untuk menghadapi tantangan bisnis yang akan datang dan mengikuti perubahan yang cepat, pelatihan adalah proses pendidikan singkat yang menggunakan pendekatan metodis dan terstruktur untuk memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan karyawan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja mereka serta meningkatkan kinerja mereka [6]. Keterlibatan karyawan adalah faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu bersedia menyelaraskan diri dengan pekerjaannya, mencurahkan waktu, keterampilan, dan energi untuk pekerjaannya, dan memandang pekerjaan sebagai fokus utama kehidupannya [7].

Pada dasarnya *employee engagement* adalah perasaan terikat secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi, dan memiliki kemampuan memberikan kontribusi terbaiknya untuk berkontribusi pada keberhasilan rangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu [8]. Penting untuk memandang keterlibatan karyawan sebagai strategi di tempat kerja yang dimaksudkan untuk menjamin bahwa anggota staf terinspirasi untuk berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan, mengabdikan pada tujuan dan nilai-nilainya, dan mampu membangun kepercayaan diri mereka. Ketika seorang karyawan dipekerjakan oleh sebuah perusahaan, mereka mengetahui bisnis tersebut, yang memotivasi mereka untuk menawarkan semua yang mereka miliki kepada perusahaan [9].

Bank Syariah Indonesia (BSI) menunjukkan kinerja keuangan yang positif dalam beberapa tahun terakhir. Pada triwulan I-2021, BSI mencatat pertumbuhan laba bersih sebesar 12,85%, mencapai Rp 741,6 miliar. Hal ini memberikan dampak positif pada rasio profitabilitas, khususnya Return on Equity (ROE), yang tumbuh dari 11,19% per Desember 2020 menjadi 14,12% per Maret 2021.

Sebagai bank syariah milik pemerintah, BSI juga berperan sebagai pemimpin dan kekuatan dalam mendukung industri halal di Indonesia. Kinerja positifnya tercermin dalam peningkatan total aset, rasio CAR (Capital Adequacy Ratio), ROE, penyaluran pembiayaan, dan Dana Pihak Ketiga (DPK). Pada tahun-tahun berikutnya, BSI terus menunjukkan performa yang mengesankan. Laba bersihnya meningkat 32% menjadi Rp 2,82 triliun pada paruh pertama tahun 2023. penghargaan yang diterima atas pertumbuhan tinggi pada tahun 2021 juga mencerminkan pencapaian yang signifikan. Selain itu, pada Q3 2022, laba bersih BSI meningkat 42% menjadi Rp 3,21 triliun, sementara total pembiayaan tumbuh sebesar 22,35% menjadi Rp 199,82 triliun.

Perbaikan juga terlihat pada rasio efisiensi BSI yang mengalami penurunan dari 74,5% menjadi 70,87% pada Semester

I-2023. Meskipun kinerja keuangan secara keseluruhan positif, CEO BSI, Hery Gunardi, memberikan peringatan terhadap potensi tantangan dari kondisi perekonomian global dan inflasi yang dapat mempengaruhi masa depan bank tersebut.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [5] telah membahas mengenai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif dan signifikan. Namun, terdapat hasil yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [10] menyatakan bahwa *talent management* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya perbedaan hasil penelitian dari variabel *talent management* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dijalankan oleh [11] mengenai pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, terdapat hasil yang berbeda yang dilakukan oleh [12] yang menyatakan bahwa pelatihan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya perbedaan hasil penelitian dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh [13] menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif signifikan tinggi terhadap *employee engagement*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh [14] menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh secara positif dan signifikan kepada *employee engagement*. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan hasil penelitian dari variabel *talent management* terhadap *employee engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh [15] menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh [16] menunjukkan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan hasil penelitian dari variabel pelatihan terhadap *employee engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh [7] menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, terdapat hasil yang berbeda yang dilakukan oleh [17] yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya perbedaan hasil penelitian dari variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena sehingga peneliti memilih Bank BSI KCP Sidoarjo sebagai objek penelitian dan pada beberapa penelitian terdahulu terdapat hasil yang tidak konsisten antara berpengaruh signifikan dan berpengaruh tidak signifikan pada variabel-variabel yang akan diteliti. Sehingga peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh *talent sharia* dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening di Bank BSI KCP Sidoarjo.

Berdasarkan dari hasil penjabaran fenomena dan *research gap* yang diuraikan peneliti diatas maka dijabarkan lebih lanjut mengenai :

#### **Rumusan masalah :**

1. Apakah *talent sharia* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *talent sharia* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap *employee engagement* ?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah *talent sharia* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening *employee engagement*?
7. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening *employee engagement*?

#### **Pertanyaan peneliti :**

Apakah pengaruh *Talent Sharia* dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening di Bank BSI KCP Sidoarjo?

#### **Tujuan penelitian :**

Menguji pengaruh *Talent Sharia* dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening di Bank BSI KCP Sidoarjo.

**Kategori SDGs :**

Termasuk dalam SDGs 8, untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, inklusif dan berkelanjutan, lapangan kerja penuh dan produktif serta pekerjaan yang layak untuk semua dikarenakan membahas mengenai pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan membuka lapangan kerja.

## II. LITERATUR REVIEW

### *Talent Sharia*

*Talent Sharia* adalah suatu proses manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada prinsip-prinsip syariah atau hukum Islam. Dalam konteks ini, talent sharia mencakup pengembangan dan penguatan karyawan baru pada saat pertama kali masuk perusahaan dengan memastikan bahwa proses *on boardingnya* sesuai dengan nilai-nilai syariah. Selain itu, *talent sharia* juga menekankan pemeliharaan dan pengembangan karyawan yang sudah ada dengan mematuhi prinsip-prinsip etika Islam dalam lingkungan kerja. Manajemen talenta sharia adalah cara pengelolaan talenta dalam organisasi secara efektif, perencanaan dan pengembangan sukses di perusahaan, realisasi pengembangan diri karyawan secara maksimal, dan pemanfaatan bakat secara optimal dengan mengikuti prinsip-prinsip syariah (Rampershad, 2006). Dari pengertian ini, dapat disimpulkan bahwa karyawan bertalenta jika ingin diperuntukkan terhadap keberhasilan organisasi, maka diperlukan program pelatihan yang membangun, membina, dan melatih karyawan tersebut agar kinerjanya meningkat. Ini menjadikan kewajiban organisasi agar dapat menganalisis dan mengembangkan talenta yang dimiliki karyawannya dengan mengikuti prinsip-prinsip syariah.

Manajemen bakat dan praktik SDM yang berbasis talent sharia mempengaruhi kemampuan pegawai dalam organisasi. Jelas bahwa dukungan terus menerus dari manajemen bakat yang mengikuti prinsip-prinsip sharia akan menjadi persyaratan strategis utama untuk memfasilitasi kegiatan knowledge management di instansi. Efisiensi organisasi dapat meningkat ketika organisasi memiliki sistem check and balance yang sesuai dengan nilai-nilai sharia, penilaian kinerja, serta sistem reward yang dapat meningkatkan loyalitas dan efektivitas kerja pegawai (Hasan, Khalid, Cheema, Hassan, & Afzal, 2014). Tujuan utama dari *talent sharia* adalah menarik sebanyak mungkin karyawan yang tidak hanya memiliki kompetensi dan komitmen, tetapi juga karakter yang sesuai dengan nilai-nilai syariah. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki pemimpin masa depan (*company future leader*) yang tidak hanya kompeten secara bisnis, tetapi juga memahami dan menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam pengambilan keputusan [18].

Dapat disimpulkan bahwa *talent sharia* berfokus pada pengembangan sumber daya manusia yang tidak hanya berkualitas dalam konteks bisnis, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai keagamaan dan etika Islam. Secara keseluruhan, pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan atmosfer kerja yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam dan memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dilakukan sesuai dengan nilai-nilai syariah. Pada variabel *talent sharia* yang telah dibahas menggunakan teori Sule dan Wahyunigtyas (2016), elemen dalam manajemen talenta dibagi menjadi tiga kelompok besar, yaitu : 1) Menarik Talenta Menarik talenta adalah serangkaian proses yang bertujuan untuk menarik orang-orang terbaik dan menempatkan karyawan berdasarkan bakatnya. 2) Mengembangkan Talenta adalah proses mengidentifikasi potensi karyawan dan membantu mereka mengembangkan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan di masa depan dikenal dengan istilah pengembangan talenta. 3) Mempertahankan Talenta adalah proses mempertahankan karyawan berbakat di dalam perusahaan dikenal sebagai mempertahankan bakat.

### **Pelatihan**

Pelatihan adalah proses pelatihan yang meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap untuk membantu orang, kelompok, dan organisasi berfungsi lebih efektif [19]. Tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan sikap yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan membantu karyawan dalam memahami pengetahuan praktis dan penerapannya. Tujuan utama dari program pelatihan adalah untuk membantu anggota staf dalam memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berhasil dalam posisi mereka [20]. Meningkatkan keterampilan teknis, teori, konseptual, dan etika karyawan menjadi tujuan dari pelatihan ini, yang akan meningkatkan semangat mereka dalam bekerja di perusahaan dan membantu mereka menghasilkan karya terbaiknya. Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan kemahiran dalam berbagai kemampuan dan metode yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu. Setiap tindakan perlu memiliki orientasi jangka panjang dan jangka pendek. Penting untuk merumuskan secara jelas manfaat dan dampak pelatihan yang diantisipasi serta mengakui kemampuan perusahaan [20].

Dapat disimpulkan bahwa Pelatihan adalah investasi dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan

keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar mereka dapat mencapai hasil kerja yang optimal dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Ada beberapa indikator pelatihan. Adapun Indikator pelatihan tersebut antara lain adalah : a) Instruktur adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk memberikan panduan, pengetahuan, dan bimbingan kepada peserta dalam suatu kegiatan atau pembelajaran. 2) Peserta adalah individu atau kelompok yang mengikuti suatu kegiatan atau pembelajaran. b) Materi adalah merujuk pada isi atau konten dari pembelajaran atau kegiatan tertentu. c) Metode adalah mengacu pada cara atau pendekatan yang digunakan oleh instruktur untuk menyampaikan materi kepada peserta. d) Tujuan adalah hasil yang diharapkan dari suatu kegiatan pembelajaran atau pelatihan. e) Sasaran kelompok atau individu yang dituju atau diinginkan untuk mencapai tujuan tertentu.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah nilai keseluruhan yang diharapkan perusahaan dari sejumlah perilaku individu yang berbeda. Dapat juga dikatakan merupakan gambaran proses pelaksanaan suatu pekerjaan serta cara dan proses untuk mewujudkan tujuan dan impian perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standart dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu [21]. Kinerja juga mengacu pada pencapaian dan hasil kegiatan yang ditunjukkan oleh pegawai dalam menjalankan peran yang telah ditetapkan organisasi bagi setiap pegawai [10].

Kinerja karyawan merujuk pada nilai keseluruhan yang diharapkan oleh perusahaan dari berbagai perilaku yang berbeda antar individu. Kinerja ini juga dapat dianggap sebagai gambaran dari implementasi pekerjaan, metode, dan prosedur yang digunakan oleh karyawan untuk mencapai tujuan dan visi perusahaan. Selain itu, kinerja mencakup keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, dan juga menggambarkan prestasi dan hasil kegiatan yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan peran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan dapat meningkat apabila seorang karyawan dapat memenuhi target yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan [22].

Ada beberapa Indikator kinerja karyawan. Adapun indikator pelatihan tersebut antara yaitu : a) Kuantitas hasil kerja merupakan mengacu pada jumlah atau volume output yang dihasilkan oleh seseorang atau suatu tim dalam suatu periode waktu tertentu. b) Kualitas hasil kerja merupakan merujuk pada tingkat keunggulan atau tingkat kesempurnaan dari produk atau layanan yang dihasilkan. c) Ketepatan waktu merupakan mengacu pada kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau menghasilkan produk sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan atau diharapkan. d) Kehadiran adalah merujuk pada seberapa sering atau konsisten seseorang hadir dan bekerja selama periode waktu tertentu. Kehadiran yang baik mencerminkan tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugasnya. e) Kemampuan bekerja sama merupakan kemampuan untuk bekerja efektif dalam tim, berkolaborasi, dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan bersama.

### **Employee Engagement**

Menurut Wahyuni (2019), keterikatan karyawan merupakan ukuran ikatan antara pekerja dengan komitmen dan nilai-nilai organisasi. Keterlibatan karyawan, menurut Joushan et al. (2015), merupakan cara pekerja merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan. Berikutnya Noviansyah & Cintani (2020) Kesukarelaan karyawan, atau keterlibatan karyawan, merupakan faktor dalam merekrut anggota staf baru, berinvestasi dalam bisnis, atau mempromosikan staf yang sudah ada. Menurut Lewiuci & Mustamu (2016), tingkat keterikatan atau keterlibatan seorang pekerja dapat mempengaruhi outputnya. Oleh karena itu, tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai apabila seorang karyawan merasa kuat bahwa dirinya terlibat dalam pekerjaannya [23].

Dengan kata lain *employee engagement* adalah hubungan yang menunjukkan sejauh mana karyawan terhubung dengan nilai-nilai dan komitmen organisasi tempat mereka bekerja. *employee engagement* tidak hanya bersifat rasional, tetapi juga melibatkan tingkat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. *Employee engagement* bukanlah sesuatu yang dipaksakan, melainkan merupakan tindakan sukarela dari karyawan. jika seorang karyawan memiliki keterlibatan yang kuat terhadap pekerjaannya dan organisasinya, hal ini dapat meningkatkan kinerjanya, dan pada gilirannya, membantu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang merangsang dan mendukung *employee engagement* guna mencapai keberhasilan bersama. Dari penjelasan diatas beberapa dimensi yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah (aldy renaldy): *Vigor*, *Absorbsi*, dan *Dedication*.

### **Hubungan Antara Talent Sharia terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut penelitian [5] *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik pengelolaan talenta dalam suatu perusahaan, maka kinerja karyawan pun akan semakin meningkat. Menurut penelitian yang dilakukan oleh [24] menunjukkan bahwa variabel *talent management* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian [4] yang mengklaim bahwa keterampilan manajemen secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja pekerja. Mempertahankan kinerja karyawan terutama memerlukan manajemen talenta. Perusahaan harus menjaga kinerjanya dalam organisasi karena talenta dipandang sebagai investasi utama perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja staf dapat ditingkatkan dengan mengembangkan bakat manajemen secara konsisten. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi di atas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H1** : *Talent Sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja karyawan*.

### **Hubungan Antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut penelitian [20] menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maka dapat dijelaskan jika pelatihan akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan atas investasi sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dari strategi organisasi untuk masa depan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh juga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian [11] yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya apabila pelatihan semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat atau pada kategori setuju. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi di atas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H2** : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Hubungan Antara Talent Sharia terhadap Employee Engagement**

Menurut penelitian [13] yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement. Jadi untuk menumbuhkan keterikatan pegawai pada pekerjaan dan organisasi tempat kerja, diperlukan talent management. Di dukung hasil penelitian [14] bahwa *manajemen talenta* berpengaruh secara positif dan signifikan kepada *employee engagement*. Dimana semakin tinggi manajemen talenta di suatu perusahaan maka *employee engagement* juga akan meningkat. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi di atas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H3** : *Talent Sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

### **Hubungan Antara Pelatihan terhadap Employee Engagement**

Menurut penelitian [16] yang menyatakan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Artinya, bahwa semakin banyak kesempatan karyawan untuk mengikuti program pelatihan yang baik dan tepat bagi karyawan maka akan meningkatkan employee engagement. Pada penelitian yang dilakukan oleh [25] (deny jermy eka) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dengan employee engagement dan termasuk dalam kriteria hubungan yang kuat. Dimana pelatihan membantu karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka, serta mengarahkan kualitas pribadi karyawan ke arah yang lebih baik. Menurut [26] pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian [16] yang menyatakan bahwa bahwa variabel pelatihan dan pengembangan dinyatakan signifikan mempengaruhi employee engagement secara positif, yang berarti semakin banyak pelatihan dan pengembangan, maka employee engagement akan semakin besar pula. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi di atas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H4** : *Pelatihan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

### **Hubungan Antara Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh [7] menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Dimana employee engagement akan meningkatkan kinerja sehingga perilaku engagement pada karyawan perlu ditingkatkan dan dipelihara. Pada penelitian [27] juga menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana tingkat *employee engagement* atau keterlibatan karyawan dalam bekerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut [28] menunjukkan bahwa indikator-indikator *employee engagement* terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin karyawan fokus dalam bekerja dan semakin karyawan terlibat dalam pekerjaannya, maka karyawan akan semakin mencapai kinerja yang lebih baik dari rekan kerja lainnya.

Hal ini diperkuat oleh [29] menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin baik *employee engagement* maka kinerja karyawan bersama semakin meningkat. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H5** : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### Hubungan Antara Talent Sharia, Kinerja Karyawan dan Employee Engagement

Menurut penelitian [5] *talent management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat *talent management* dalam perusahaan, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian [4] yang menyatakan bahwa bahwa *talent manajement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Talent management* sebagai langkah yang paling penting dalam mempertahankan kinerja karyawan, talenta diyakini sebagai suatu investasi utama organisasi dan memberikan alasan mengapa perusahaan perlu mempertahankan kinerja mereka dalam organisasi. Menurut penelitian [13] yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Jadi untuk menumbuhkan keterikatan pegawai pada pekerjaan dan organisasi tempat kerja, diperlukan *talent management*. Di dukung hasil penelitian [14] bahwa *manajemen talenta* berpengaruh secara positif dan signifikan kepada *employee engagement*. Dimana semakin tinggi manajemen talenta di suatu perusahaan maka *employee engagement* juga akan meningkat. Selain itu menurut penelitian [29] *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin terikatnya pegawai kepada perusahaan atau semakin tingginya *employee engagement* pegawai maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

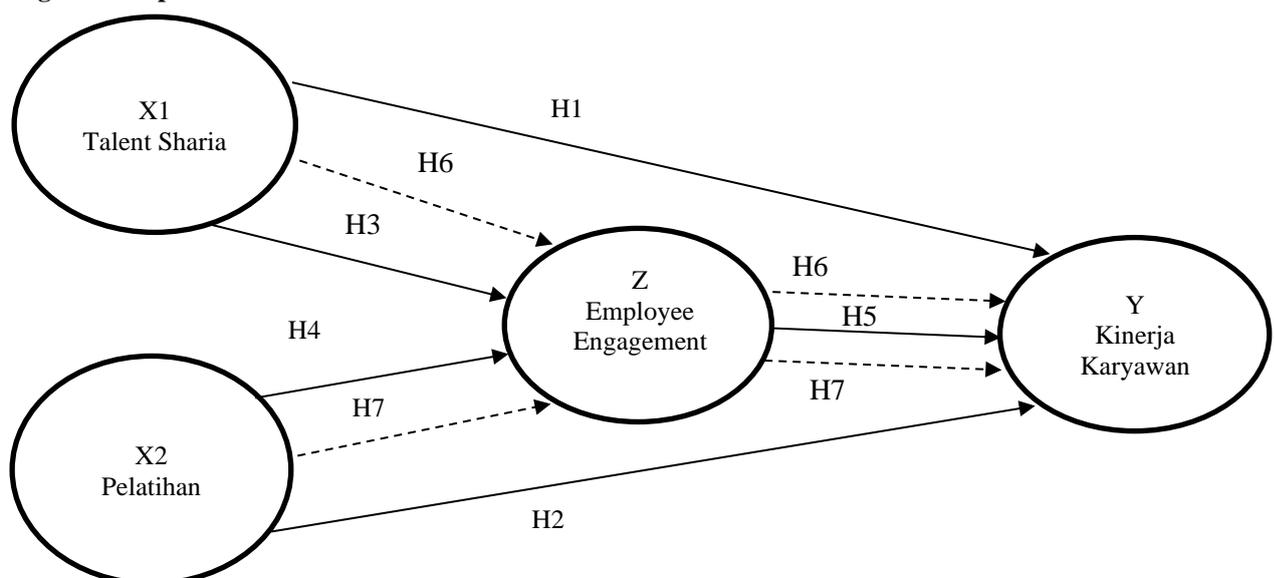
**H6** : *Talent Sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening

#### Hubungan Antara Pelatihan, Kinerja Karyawan dan Employee Engagement

Menurut penelitian [30] menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* secara positif pengaruh variabel Pelatihan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Dengan meningkatkan program pelatihan menjadi lebih baik maka akan meningkatkan tingkat *employee engagement* dan juga berpengaruh dalam meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh [9] menyatakan bahwa bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement* Dapat disimpulkan dari beberapa asumsi diatas, maka penelitian ini menggunakan hipotesis seperti :

**H7** : pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening.

#### Kerangka Konseptual



Gambar I. Kerangka Konseptual

**Keterangan :**

- > : Secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen  
 ----- : Secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1: *Talent sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  
 H2: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  
 H3: *Talent sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*  
 H4: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*  
 H5: *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  
 H6: Terdapat pengaruh *talent sharia* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*  
 H7: Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

### III. METODE PENELITIAN

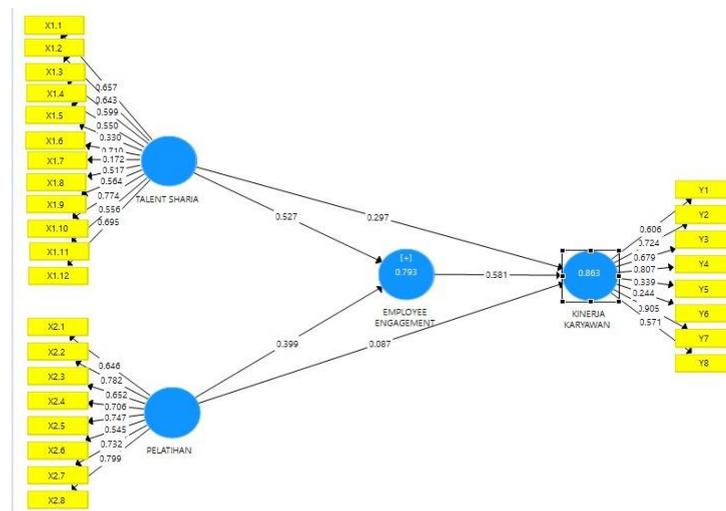
Jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang berupaya mencari hubungan antar variabel, misalnya penelitian survei atau perbandingan sampel yang dikorelasikan dengan hasil penelitian. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Pengelolaan data pada penelitian ini menggunakan program Smart PLS. Tujuan penggunaan PLS adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, mengkonfirmasi teori, dan hubungan antar variabel laten. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer. Metode pengumpulan dan pengambilan data pada penelitian ini adalah melalui penggunaan kuesioner. Untuk menggambarkan penilaian responden terhadap setiap instrumen penelitian, tanggapan responden dikategorikan ke dalam 5 (lima) skala interval.

Penelitian ini dilakukan di dua cabang bank, yaitu Bank BSI KCP Jenggolo dan Bank BSI KCP Gajah Mada Sidoarjo. Pemilihan kedua cabang ini didasarkan pada pertimbangan bahwa hanya kedua cabang tersebut yang memperoleh izin untuk dilakukan penelitian. Selain itu, alasan pengambilan di cabang ini juga didasarkan pada keinginan untuk melakukan penelitian di daerah domisili tempat tinggal, sehingga memudahkan pengumpulan data dan interaksi dengan responden secara efisien. Hal ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan penelitian ini dengan memastikan ketersediaan data yang diperlukan dan memudahkan aksesibilitas selama proses penelitian berlangsung.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 pekerja yang bekerja sebagai karyawan Bank BSI KC Sidoarjo. Sampel adalah bagian dari populasi. Dari total 50 pekerja di Bank BSI KC Sidoarjo, mulai dari pimpinan hingga bawahan. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan non-probability sampling, yaitu sampling jenuh, dimana jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 orang maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Menurut Hair et al (2017) dalam [31] jumlah minimum sampel yang sebaiknya dipakai adalah 10 kali dari jumlah seluruh panah variable laten pada model jalur atau 10 kali dari jumlah indikator. Dalam analisis multivariate, paling sedikit jumlah anggota sampel adalah 10 kali dari jumlah indikator yang diteliti (Sugiono, 2017). Maka dalam penelitian ini sampel yang didapatkan berjumlah 50 responden. Sehingga dengan jumlah panah variabel laten sebanyak 4 atau variabel yang diteliti sebanyak empat, maka jumlah minimum sebanyak 40, yang artinya syarat jumlah sampel yang kami gunakan terpenuhi, karena diatas jumlah minimum. Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan bantuan *software SmartPLS*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Analisis model pengukuran (*outer model*) yang terdiri dari Uji Validitas Konvergen, Uji Validitas Diskriminan, Uji Reabilitas. Sedangkan untuk Analisis model struktural (*inner model*) terdiri dari R Square dan Uji Hipotesis (*Path Coefficient*).

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Partial Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen, uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural.



**Gambar 2. Model Struktural**

Dua jenis model yang dibuat dalam model persamaan struktural (Structural Equation Modeling) adalah model pengukuran (outer model) dan model struktural ((inner model). Setiap bagian varian variabel manifes (indikator) yang dapat diperhitungkan oleh variabel tersembunyi dijelaskan oleh model pengukuran. Dimungkinkan untuk menentukan indikasi mana yang mendominasi munculnya variabel laten melalui model pengukuran. Model struktural yang akan melihat bagaimana masing-masing variabel laten eksogen mempengaruhi variabel laten endogen dijelaskan setelah model pengukuran untuk masing-masing variabel laten dijelaskan. Dalam penelitian ini terdapat 34 variabel manifes dan 4 variabel laten, meliputi 12 variabel manifes *talent sharia* (X1), 8 variabel manifes pelatihan (X2), 8 variabel manifes kinerja karyawan (Y), dan 6 variabel manifes *employee engagement* (Z). Program Smart PLS Versi 4 adalah alat yang digunakan, dan dibuat khusus untuk mengestimasi persamaan struktural berdasarkan varians. Gambar 2. menampilkan model struktural yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 1. Mean dan Standar Deviasi**

Variabel	Item	Mean	Standard Deviation
<i>Talent Sharia</i>	1.) Saya merasa dengan meningkatkan partisipasi karyawan dalam pelatihan dan pengembangan dapat menunjukkan eektivitas program perencanaan talenta yang sesuai dengan prinsip sharia dalam meningkatkan keterampilan internal.	4,64	0,48
	2.) Saya merasa dengan adanya proses rekrutmen sebagai tahap untuk bergabung di Bank BSI KCP Sidoarjo sehingga menghadirkan karyawan yang bertalenta sesuai dengan prinsip syariah.	4,7	0,458
	3) Saya merasa dengan adanya proses seleksi sebagai tahap untuk bergabung di Bank BSI KCP Sidoarjo sehingga menghadirkan karyawan yang bertalenta sesuai dengan prinsip syariah.	4,7	0,458

	4) Saya merasa dengan adanya program orientasi sebagai program pengenalan untuk memberikan semangat baru dalam bergabung di Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,58	0,494
	5) Saya merasa dengan adanya program evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan oleh Bank BSI dapat menciptakan dasar objektif untuk pengambilan keputusan terkait promosi, insentif atau pengakuan lainnya berdasarkan kinerja yang terbukti.	4,66	0,514
	6) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo sudah mengelola sistem pemetaan bakat yang terintegrasi untuk mendukung penempatan strategis dan pengembangan karyawan.	4,52	0,5
	7) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo sudah melaksanakan analisis kebutuhan pembelajaran secara rutin untuk mengidentifikasi area yang memerlukan pelatihan atau pengembangan keterampilan karyawan.	4,58	0,494
	8) Saya merasa dengan adanya program pembelajaran dan mentoring yang dilakukan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.	4,64	0,52
	9) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo melakukan pemantauan terus-menerus terhadap kinerja dan perkembangan bakat karyawan.	4,54	0,537
	10) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo telah menyiapkan jalur karier yang jelas dan peluang pengembangan karier bagi karyawannya.	4,58	0,494
	11) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo telah menerapkan program pengembangan kepemimpinan untuk membantu calon suksesi dalam mengembangkan keterampilan dan kepemimpinan yang diperlukan.	4,52	0,5
	12) Saya merasa Bank BSI KCP Sidoarjo memberikan sistem penghargaan dan lingkungan kerja yang memotivasi untuk mempertahankan karyawan berbakat.	<b>4,7</b>	0,458
<b>Pelatihan</b>	1.) Saya merasa instruktur pelatihan yang saya ikuti menyampaikan materi pelatihan dengan jelas dan mudah dipahami.	4,66	0,514
	2) Saya merasa instruktur pelatihan yang saya ikuti dapat menguasai materi yang diajarkan.	4,66	0,474
	3) Saya merasa selalu bersemangat untuk mengikuti pelatihan.	<b>4,74</b>	0,439
	4) Saya merasa materi pelatihan yang saya ikuti sesuai dengan kebutuhan kerja.	4,68	0,466
	5) Saya merasa materi pelatihan yang saya ikuti dapat memberikan manfaat secara pengetahuan dan keterampilan dibidang pekerjaan saya.	4,62	0,485
	6) Saya merasa pelatihan yang saya ikuti menggunakan metode pelatihan yang sesuai dengan topik yang dibahas.	4,5	0,539
	7) Saya merasa setelah mengikuti pelatihan, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat.	4,68	0,508
	8) Saya merasa target pelatihan sesuai dengan tingkat pekerjaan dan tanggung jawab.	4,58	0,533
<b>Employee Engagement</b>	1) Saya merasa telah bekerja dengan totalitas dan energi yang optimal sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.	4,68	0,466
	2) Saya selalu fokus dan berusaha bersungguh-sungguh dalam bekerja dengan memperhatikan prinsip-prinsip Syariah.	4,66	0,474
	3) Saya merasa antusias dan bangga bekerja di bank BSI KCP Sidoarjo.	4,66	0,474
	4) Pekerjaan di bank BSI KCP Sidoarjo memberikan pengalaman berharga menginspirasi dan merupakan tantangan yang sesuai dengan prinsip syariah.	4,66	0,474

<b>Kinerja Karyawan</b>	5) Saya senang dengan rutinitas dan segala hal yang ada dalam pekerjaan saya di Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,68	0,466
	6) Saya memiliki konsistensi dan tanggung jawab terhadap pekerjaan saya sebagai salah satu karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,7	0,458
	1) Saya mampu bekerja sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,74	0,439
	2) Saya mampu menghasikan kualitas kerja sesuai yang telah ditetapkan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,64	0,48
	3) Saya selalu bisa mencapai target yang ditetapkan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo.	4,6	0,529
	4) Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan.	4,66	0,514
	5) Saya selalu hadir tepat waktu dalam memulai pekerjaan saya.	4,66	0,514
	6) Saya selalu mengikuti kegiatan Bank BSI KCP Sidoarjo sampai akhir.	4,68	0,466
7) Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang lain.	4,7	0,458	
8) Saya mampu menyelesaikan permasalahan pekerjaan bersama-sama dengan rekan kerja yang lain.	4,58	0,494	

**Sumber : olah data SmartPLS 3.0**

Dalam kondisi ini nilai mean dapat diandalkan dan akurat karena nilai standar deviasi untuk setiap item pada ketiga variabel pada tabel di atas lebih rendah dari nilai mean, yang menunjukkan fluktuasi data yang kecil dalam penelitian ini. Pada variabel *Talent Sharia* item 2 dan 3 menunjukkan nilai mean 4,7 dan paling tinggi, yang artinya dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi sebagai tahap untuk bergabung di Bank BSI KCP Sidoarjo dapat menghadirkan karyawan yang bertalenta sesuai dengan prinsip syariah. Namun Bank BSI KCP Sidoarjo kurang dalam hal mengelola sistem pemetaan bakat yang terintegrasi untuk mendukung penempatan strategis dan pengembangan karyawan karena terlihat pada item 11 memiliki nilai mean terendah. Lalu pada variabel Pelatihan pada item 3 memiliki Nilai mean paling tinggi yaitu 4,74 artinya karyawan selalu bersemangat saat mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo. Namun masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa pelatihan yang diikuti tidak menggunakan metode pelatihan yang sesuai dengan topik yang dibahas. Hal ini terbukti dalam item 6 yang memiliki nilai mean terendah.

Nilai mean 4.7 terlihat paling tinggi yang menunjukkan bahwa item 6 merasa memiliki konsistensi dan tanggung jawab terhadap pekerjaan sebagai salah satu karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo sehingga dapat menggambarkan *Employee Engagement* yang baik di dalam Bank BSI KCP Sidoarjo. Sebaliknya ada karyawan yang merasa masih belum bisa untuk selalu fokus, antusias dan memberikan inspirasi dalam bekerja terbukti dengan paling rendahnya nilai mean 4,6. Kinerja Karyawan dalam perusahaan telah di gambarkan dengan baik oleh item 1, berupa karyawan telah bekerja sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo dengan nilai mean tertinggi 4,74. Selanjutnya nilai mean 4,5 merupakan nilai terendah yang berarti ada beberapa karyawan yang tidak menyelesaikan permasalahan pekerjaan bersama-sama dengan rekan kerja yang lain.

### Analisis Outer Model

Spesifikasi hubungan antara variabel laten dan variabel manifestnya ditentukan dengan menguji model pengukuran (outer model) yang meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

### Convergent Validity

Jika nilai korelasi suatu indikator lebih dari 0,60, maka dianggap dapat diandalkan (reliabel). Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan menghasilkan beberapa item kuesioner yang gugur karena tidak memenuhi batas standar factor loading yaitu nilainya <0,60 [32]. Sehingga Pada Konstruk X1 dari 12 item tersisa 5 item. Kemudian pada konstruk X2 dari 8 item tersisa 7 item dan Konstruk Z gugur 6 item dari 5 item. Sedangkan konstruk Y dari 8 item tersisa 4 item. Output Smart PLS untuk loading factor memberikan hasil pada tabel berikut :

Tabel 2. *Convergent Validity*

VARIABEL	EMPLOYEE ENGAGEMENT	KINERJA KARYAWAN	PELATIHAN	TALENT SHARIA
X1.1				0,686
X1.10				0,811
X1.12				0,772
X1.2				0,699
X1.6				0,721
X2.1			0,655	
X2.2			0,767	
X2.3			0,676	
X2.4			0,721	
X2.5			0,758	
X2.7			0,719	
X2.8			0,821	
Y2		0,726		
Y3		0,734		
Y4		0,855		
Y7		0,919		
Z1	0,866			
Z3	0,853			
Z4	0,747			
Z5	0,774			
Z6	0,764			

Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0

Berdasarkan gambar 2 diatas, dapat dilihat bahwa setiap indikator pada variabel diatas memiliki nilai loading factor >0.60 sehingga dapat dinyatakan valid karena telah memenuhi syarat nilai korelasi. [32]. Selain nilai outer loading, uji validitas sebuah indicator juga dapat dilihat dari nilai konvergen validitas (Average Variance Extracted) Nilai konvergen validitas akan disajikan dalam Tabel 2.

#### Discriminant Validity

Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) diperiksa sebagai uji validitas terakhir. Untuk lulus uji validitas diskriminan, rasio HTMT yang dibutuhkan harus lebih kecil dari 1.

Tabel 3. *Discriminant Validity*

	EMPLOYEE ENGAGEMENT	KINERJA KARYAWAN	PELATIHAN	TALENT SHARIA	Average Variance Extracted (AVE)
EMPLOYEE ENGAGEMENT	0,802				0,644
KINERJA KARYAWAN	0,899	0,813			0,661
PELATIHAN	0,826	0,810	0,733		0,537
TALENT SHARIA	0,808	0,798	0,779	0,739	0,547

Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0

Karena nilai heterotrait-monotrait ratio tidak ada yang lebih besar dari 1, maka model penelitian yang terdiri dari keempat variabel tersebut dapat dianggap memenuhi. Evaluasi validitas diskriminan merupakan penilaian kedua dari outer model. Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat dilihat bahwa nilai AVE menunjukkan nilai diatas 0.5 sehingga nilai AVE tersebut menunjukkan konvergen validitas yang baik. Nilai AVE yang lebih besar dari 0.5 menunjukkan bahwa secara rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengahnya (50%) varians setiap indikatornya.

### Cronbach's Alpha and Composite Reliability

Dalam penelitian ini, nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability diperiksa sebagai bagian dari uji reliabilitas. Jika peringkat Cronbach's Alpha dan Composite Reliability alat penelitian lebih besar dari 0,70, alat tersebut dianggap dapat dipercaya dan diandalkan.

**Tabel 4. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Talent Sharia	0,792	0,796	0,857
Pelatihan	0,855	0,859	0,890
Kinerja Karyawan	0,824	0,841	0,885
Employee Engagement	0,861	0,874	0,900

Sumber : Olahdata SmartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 4 diatas, menunjukkan hasil bahwa semua variabel telah memiliki nilai diatas 0.6 dan dianggap telah memenuhi syarat realibilitas konsistensi internal.

### Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Inner model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses bootstrapping, parameter uji T-statistic diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan. Inner model menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk.

### Path Coefficient

Koefisien jalur (path coefficients) merupakan nilai yang diperlukan untuk menunjukkan sudut pandang hubungan pada variabel, terlepas dari apakah hipotesis tersebut bergerak ke arah yang positif atau negatif. Koefisien jalur biasanya berkisar dari -1 hingga +1, dengan nilai antara 0 dan +1 menunjukkan hubungan positif yang kuat dan 0 hingga -1 menandakan hubungan negative.

**Tabel 5. Path Coefficient**

Variabel	Path Coefficient
EMPLOYEE ENGAGEMENT -> KINERJA KARYAWAN	0,642
PELATIHAN -> EMPLOYEE ENGAGEMENT	0,500
PELATIHAN -> KINERJA KARYAWAN	0,156
TALENT SHARIA -> EMPLOYEE ENGAGEMENT	0,418
TALENT SHARIA -> KINERJA KARYAWAN	0,158

Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0

Berdasarkan tabel 5 di atas, terdapat hubungan positif antar variabel, dengan nilai lebih dari 0, artinya jika setiap variable independent naik satu satuan, maka variable dependen yang dipengaruhi juga akan naik satu satuan.

### Path Determination (R2)

Koefisien determinasi (R2) menjelaskan, sebagian atau bersamaan, perubahan variabel dependen (Ghozali,2018). Nilai antara 0 dan 1 adalah rentang koefisien determinasi ( $0 < R^2 < 1$ ). Selain itu, nilai R Square 0,75 dinyatakan dalam kelompok kuat, nilai R Square 0,5 dinyatakan dalam kategori sedang, dan nilai R Square 0,25 dinyatakan dalam kategori lemah, menurut Hair et al. (2011).

**Tabel 6. Uji R-Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Employee Engagement	0,750	0,740
Kinerja Karyawan	0,830	0,819

**Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0**

Berdasarkan tabel 6 diatas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R square) variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,830, artinya variable *Talent Sharia*, Pelatihan dan *Employee Engagement* dapat menjelaskan variable kinerja karyawan sebesar 8,30%, dan sisanya 91,7% dijelaskan oleh variable lain diluar variable yang telah dihipotesiskan. Sedangkan untuk nilai R square dari *Employee Engagement* adalah sebesar 0,750, artinya variable *Talent Sharia* dan Pelatihan dapat menjelaskan variabel *Employee Engagement* sebesar 75,0% dan sisanya 2,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar variable yang ditetapkan.

### Analisis Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel pada akhirnya memiliki hubungan atau pengaruh secara statistik, seperti yang di hipotesiskan sebelumnya, atau mungkin juga menentang hipotesis tersebut.

### Path Coefficients (Pengaruh Langsung)

Analisis Pengujian Hipotesis dilakukan dengan bootstrapping pada software SmartPLS 4.0. Hasilnya dievaluasi dengan melihat apakah path coefficient dengan t-statistic  $>1.96$  dan p-value  $< 0.05$  Jika hasilnya positif, maka hipotesis dianggap valid. Ini berdampak positif dan signifikan pada variabel endogen dan eksogen.

**Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Hasil	Hipotesis
<b>TALENT SHARIA -&gt; KINERJA KARYAWAN (H1)</b>	0,158	0,137	0,124	1,270	<b>0,205</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
<b>PELATIHAN -&gt; KINERJA KARYAWAN (H2)</b>	0,156	0,156	0,156	1,003	<b>0,316</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
<b>TALENT SHARIA -&gt; EMPLOYEE ENGAGEMENT (H3)</b>	0,418	0,422	0,132	3,166	<b>0,002</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
<b>PELATIHAN -&gt; EMPLOYEE ENGAGEMENT (H4)</b>	0,500	0,504	0,127	3,925	<b>0,000</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
<b>EMPLOYEE ENGAGEMENT -&gt; KINERJA KARYAWAN (H5)</b>	0,642	0,665	0,164	3,912	<b>0,000</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima

**Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0**

**H1 : Pengaruh Talent Sharia Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan table 7 diatas, dapat dilihat bahwa variable *talent sharia* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0.158 dengan nilai T statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 1,270 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,205. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *talent sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H1 dapat dinyatakan diterima.

**H2: Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada variable Pelatihan (X2) terhadap variable kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0.156 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T- tabel (1.96) yaitu 1,003 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,316. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis H2 diterima.

**H3: Pengaruh Talent Sharia Terhadap Employee Engagement**

Variable (X1) *talent sharia* terhadap *employee engagement* (Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,418 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 3,166 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *talent sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis H3 diterima.

**H4: Pengaruh Pelatihan Terhadap Employee Engagement**

Variable Pelatihan (X2) terhadap *Employee engagement* (Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,500 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 3,925 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,000. Maka hal ini menyatakan bahwa variabel pelatihan terhadap *employee engagement* memiliki pengaruh paling kuat karena P value yang mendekati 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis H4 diterima.

**H5: Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan**

Variable *Employee Engagement* (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,642 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 3,912 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,000. Maka hal ini menyatakan bahwa variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh paling kuat karena P value yang mendekati 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis H5 diterima.

**Path Coefficients (Pengaruh Tidak Langsung)****Tabel 8. Path Coefficients (Pengaruh Tidak Langsung)**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Hasil	Hipotesis
<b>Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0</b>							
<b>TALENT SHARIA -&gt; EMPLOYEE ENGAGEMENT -&gt; KINERJA KARYAWAN (H6)</b>	0,268	0,280	0,108	2,477	<b>0,014</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
<b>PELATIHAN -&gt; EMPLOYEE ENGAGEMENT -&gt; KINERJA KARYAWAN (H7)</b>	0,321	0,341	0,131	2,458	<b>0,014</b>	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima

**Sumber : Olahdata Smart Pls 3.0**

### ***H6: Pengaruh Talent Sharia Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement***

Variable *talent sharia* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *employee engagement* (Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,268 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 2,477 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,014. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *talent sharia* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui *employee engagement* dapat dinyatakan bahwa hipotesis H6 diterima.

### ***H7: Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement***

Variable pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *employee engagement* (Z) menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,321 dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel (1.96) yaitu 2,458 dan nilai untuk P value < 0.5 yaitu sebesar 0,014. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui *employee engagement* sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis H7 diterima.

## **PEMBAHASAN**

### ***Pengaruh Talent Sharia Terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *talent sharia* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel *talent sharia* terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin tinggi *talent sharia* maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [5] yang membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan *talent sharia* atau manajemen bakat syariah pada Bank BSI KCP Sidoarjo yaitu tetap fokus pada merekrut, melatih, dan menempatkan karyawan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. *Talent sharia* tetap mempertimbangkan rotasi pekerjaan karyawan untuk memperbaharui keterampilan mereka, sehingga dapat mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan yang tinggi dengan mematuhi nilai-nilai Islam. Contoh program *talent sharia* pada Bank BSI KCP Sidoarjo adalah program reguler tausih setiap minggu dan e-learning secara berkala. Dalam pengelolaan karyawan berkinerja tinggi di setiap tingkatan organisasi, pendekatan manajemen bakat syariah menekankan pada pengadaan, orientasi, dan pengembangan bakat dengan mematuhi prinsip-prinsip syariah. Manajemen kinerja juga diimplementasikan dengan berlandaskan pada nilai-nilai Islam, menjadi dasar utama dalam peningkatan kinerja karyawan. Penerapan *talent sharia* di Bank BSI KCP Sidoarjo menjadi bahan dasar utama dalam peningkatan kinerja karyawan, yang kemudian memengaruhi keberhasilan dan kesinambungan operasional bank. Dalam konteks ini, *talent sharia* tidak hanya mencakup keahlian dan keterampilan karyawan, tetapi juga nilai-nilai moral, etika, dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam setiap tindakan yang dilakukan. Pengelolaan karyawan berkinerja tinggi dengan pendekatan sharia di Bank BSI KCP Sidoarjo memberikan dampak positif terhadap citra bank, kepuasan nasabah, dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

### ***Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini secara statistik membuktikan ada pengaruh antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin banyak kesempatan karyawan untuk mengikuti program pelatihan yang baik dan tepat bagi karyawan Bank BSI KC Sidoarjo maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [11] yang membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan atas investasi sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dari strategi organisasi untuk masa depan. Selain itu faktor-faktor pelatihan terdiri dari instruktur, peserta, materi, metode, tujuan dan sasaran yang menunjang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Salah satu contoh materi yang diberikan saat pelatihan di bank BSI KC Sidoarjo adalah pemahaman anti APU PPT (Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme). Hal ini memberi gambaran bahwa mayoritas karyawan Bank BSI KC Sidoarjo pada dasarnya telah tertanam nilai-nilai dan hasil dari pelatihan tersebut dengan baik. Selain itu kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan ternyata mampu untuk mencapai keinginan tergantung dari besarnya keinginan tersebut yang dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan. Pelatihan sangat diperlukan baik untuk kesejahteraan ekonomi Bank BSI KC Sidoarjo. Dengan pemberian pelatihan untuk para karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku orang, sebagai akibat akan meningkatkan posisi mereka di tempat kerja, juga memperbaiki kinerja di lingkungan kerja.

### ***Pengaruh Talent Sharia Terhadap Employee Engagement***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *talent sharia* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel *talent sharia* terhadap *employee engagement*. Artinya, bahwa semakin tinggi *talent sharia* maka akan semakin tinggi pula *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [13] yang membuktikan bahwa *talent management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. *Talent sharia* merupakan rangkaian aktivitas terintegrasi dalam mengelola karyawan berkinerja tinggi di semua level organisasi dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui pengadaan dan orientasi, mengembangkan talenta melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan review talenta, serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan mengikat talenta. Dengan adanya karyawan yang sesuai dengan talenta yang sesuai dengan syariat islam akan membuat Bank BSI KCP Sidoarjo lebih kompetitif dan dapat mendorong karyawan lebih terikat dengan Bank BSI KCP Sidoarjo (*employee engagement*).

### ***Pengaruh Pelatihan Terhadap Employee Engagement***

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel pelatihan terhadap *employee engagement*. Artinya, bahwa semakin banyak kesempatan karyawan untuk mengikuti program pelatihan yang baik dan tepat bagi karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo maka akan meningkatkan *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [27] yang membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Pelatihan lebih dikenal sebagai agen perubahan internal organisasi. Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam bidangnya masing-masing [25]. Pegawai yang sudah memiliki keterampilan setelah mengikuti pelatihan dapat bekerja dengan lebih nyaman karena lebih memahami pekerjaannya, lebih fokus dan lebih semangat dalam bekerja. Keadaan ini pada akhirnya dapat meningkatkan *employee engagement* pegawai. Melalui pelatihan yang telah dilaksanakan, karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo akan mendapatkan pengetahuan baru dan peningkatan keterampilan sehingga membuat karyawan menjadi lebih percaya diri dan lebih bersemangat dalam bekerja, bersedia menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam bekerja, demi mencapai tujuan organisasi, dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan, dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, karyawan menjadi asyik dalam bekerja dan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya, sehingga karyawan tetap bertahan di Bank BSI KCP Sidoarjo.

### ***Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [7] yang membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain dapat meningkatkan keterampilan dan mendapatkan wawasan baru salah satu contoh pengalaman berharga yang dapat menginspirasi dan merupakan tantangan sesuai dengan prinsip syariah yang didapat karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo adalah karyawan menjadi lebih faham esensi ekonomi syariah dan mengajak nasabah untuk hijrah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator *employee engagement* terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo fokus dalam bekerja dan semakin karyawan terlibat dalam pekerjaannya, maka karyawan akan semakin mencapai kinerja yang lebih baik dari rekan kerja lainnya.

### ***Pengaruh Talent Sharia Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *talent sharia* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel *talent sharia* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [4] dan [29]. *Talent sharia*, dengan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip Islam, dapat memberikan motivasi tambahan kepada karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo. Serta dapat membantu merancang program penghargaan atau insentif yang sesuai dengan prinsip syariah, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung berkontribusi pada peningkatan *employee engagement*. Dengan menggandeng *talent sharia*, Bank BSI KCP Sidoarjo dapat menciptakan lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai syariah, meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### ***Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement***

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian [9]. Dengan adanya pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Bank BSI KCP Sidoarjo membuat karyawan cenderung merasa lebih terlibat dengan pekerjaan mereka.

Pelatihan memberikan mereka kesempatan untuk terlibat dalam pengembangan diri, yang dapat memperkuat ikatan emosional mereka terhadap perusahaan dan pekerjaan. Pelatihan yang sudah diselenggarakan dengan baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, memotivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal, dan menciptakan iklim kerja yang positif. Pemberian pelatihan yang tepat tidak hanya meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan melibatkan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## V.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan analisis data sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, berikut ini disampaikan kesimpulan dari hasil penelitian : (1) *Talent Sharia*, Pelatihan, dan *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan; (2) Melalui *Employee Engagement* sebagai variabel intervening, *Talent Sharia* dan Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan. Maka dengan temuan penelitian menggunakan model persamaan struktural (SEM) maka *Talent Sharia*, Pelatihan, dan *Employee Engagement* secara langsung memiliki dampak positif yang kuat pada Kinerja Karyawan. Selanjutnya, *Talent Sharia* dan Pelatihan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan Bank BSI KCP Sidoarjo melalui *Employee Engagement*.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan banyak rezeki, kesehatan dan semangat sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya. Pada proses penelitian dan penyusunan ini terdapat banyak pihak yang memberikan dukungan.

Peneliti juga ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan sehingga peneliti dapat menyelesaikan artikel skripsi ini, diantaranya yaitu kepada :

1. Terima kasih kepada Bank BSI KCP Jenggolo dan Bank BSI KCP Gajah Mada Sidoarjo dan seluruh karyawan yang telah membantu dan berpartisipasi dalam penelitian ini.
2. Dua orang yang paling berjasa dalam hidup peneliti, Ayah dan Ibu. Terima kasih atas pengorbanan, cinta, doa, motivasi dan nasihat serta memastikan saya berhasil menyelesaikan perkuliahan hingga tahap ini.
3. Kepada keluarga besar peneliti. Terimakasih sudah membersamai menjadi penyemangat disaat patah, pendengar disaat lelah, dan menjadi motivator yang baik sehingga artikel skripsi ini bisa selesai.
4. Kepada sahabat-sahabat peneliti. Terimakasih karena telah berjuang bersama untuk meraih impian kita bersama dan menjadi penghibur dikala susah.
5. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Angkatan 2020 terima kasih atas kebersamaan yang telah terjalin selama ini.

## REFERENSI

- [1] B. T. M. A. P. Artino and D. Nurohman, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bsi Kcp Tulungagung," *Sci. J. Reflect. Econ. Accounting, Manag. Bus.*, vol. 5, no. 2, pp. 301–309, 2022, doi: 10.37481/sjr.v5i2.465.
- [2] N. Rosadine and E. Arini, "Pengaruh Kompensasi, Kemampuan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Indonesia (Bsi) Bengkulu," *J. Entrep. dan Manaj. Sains*, vol. 4, no. 1, pp. 210–215, 2023, doi: 10.36085/jems.v4i1.4451.
- [3] D. P. Citra, A. Purwadi, and I. Hakim, "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah (BTN) KC Malang," *FALAH J. Ekon. Syariah*, vol. 3, no. 2, pp. 24–33, 2018, doi: 10.22219/jes.v3i2.6911.
- [4] N. K. Karina and I. K. Ardana, "Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 9, no. 2, p. 487, 2020, doi: 10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p05.

- [5] H. Harmen, “Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa),” *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, vol. 4, no. 2, 2018, doi: 10.31289/jkbm.v4i2.1587.
- [6] N. Tambing, R. R. Manullang, and Medinal, “Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) tbk. Kantor Cabang Pangkalpinang,” *J. Progresif Manaj. Bisnis (JPMB), STIE-IBEK*, vol. 6, no. 2, pp. 269–276, 2019.
- [7] H. Sucahyowati and A. Hendrawan, “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja,” *J. Sains Teknol. Transp. Marit.*, vol. 2, no. 2, pp. 9–15, 2020.
- [8] R. Kurniawan and R. Abadiyah, “The Influence of Organizational Support, Leader Member Exchange, And Work Stress on Employee Performance With Employee Engagement as Intervening Variables ,” *Acad. Open*, vol. 3, pp. 1–20, 2021, doi: 10.21070/acopen.3.2020.1322.
- [9] T. Di and T. Di, “肖 ( 1. 2. (,” no. 1, pp. 204–210, 2006.
- [10] R. A. Wahyuni, “Perceived Organizational Support dan Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement,” *J. Ilmu Manaj.*, vol. 7, no. 4, pp. 905–913, 2019.
- [11] R. V. Bolung, “Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bpmpd Provinsi Sulawesi Utara,” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 6, no. 3, pp. 1838–1847, 2018.
- [12] S. Yunita Leatemia, “PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku) (THE EFFECT OF TRAINING AND WORK EXPERIENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE) (Study at the Office of the Central Bureau of Statistics in Maluku),” *J. Manaj. Bisnis*, vol. 1, no. 2, pp. 49–58, 2018, [Online]. Available: <https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/manis/>
- [13] V. A. Srimulyani, “Talent Management dan Konsekuensinya terhadap Employee Engagement dan Employee Retention,” *INOBISS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones.*, vol. 3, no. 4, pp. 538–552, 2020, doi: 10.31842/jurnalinobis.v3i4.157.
- [14] C. D. Mende and Y. E. P. Dewi, “Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Employee Engagement dan Work From Home sebagai Variabel Moderasi,” *J. Adm. Bisnis*, vol. 10, no. 1, pp. 45–56, 2021, doi: 10.14710/jab.v10i1.36055.
- [15] T. W. Taufiq, L. Savitri, D. Idawati, and J. K. Chandra, “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Keadilan, Dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagament Generasi Millennial Di Kota Jakarta,” *J. Manag. Bus. Rev.*, vol. 16, no. 1, pp. 23–42, 2019, doi: 10.34149/jmbr.v16i1.147.
- [16] P. Lingkungan, K. Non, K. Kerja, P. Bank, and T. Negara, “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Tabungan Negara Pekanbaru,” *J. Sos. Hum. Terap.*, vol. 5, no. 1, 2022, doi: 10.7454/jsht.v5i1.1013.
- [17] T. Rahmadalena and A. Asmanita, “Pengaruh Work Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang,” *J. Ilm. Bina Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 68–76, 2020, [Online]. Available: <https://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/1094>
- [18] R. P. Fujiani Hariyanto and A. Ferdian, “Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus Pada Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Yayasan Pendidikan Telkom),” *J. Mitra Manaj.*, vol. 3, no. 3, pp. 254–267, 2019, doi: 10.52160/ejmm.v3i3.207.
- [19] M. Syafril, A. Firmansyah, H. Ubaidillah, and K. A. Kusuma, “Effectiveness Of Performance Of Medium Level Micro , Small And Medium Enterprises ( UMKM ) In Jabon District Pengaruh Pelatihan Kerja , Budaya Organisasi Dan Kerjasama Timterhadap Efektivitas Kinerja Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah ( UMKM ) Tingkat Menengah Di Kecamatan Jabon,” vol. 5, no. 2, pp. 4007–4022, 2024.
- [20] E. Elizar and H. Tanjung, “Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 46–58, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2239.

- [21] Bachrudin, M. Ali, and Sumartik, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawankantor Kecamatan Sidoarjo [The Influence Of Work Discipline, Compensation, And Work Environment On Employee Performance In The Sidoarjo District Office]," *Int. J. Hum. Comput. Stud.*, vol. 3, no. 2, pp. 28–32, 2021, [Online]. Available: [www.journalsresearchparks.org/index.php/IJHCS](http://www.journalsresearchparks.org/index.php/IJHCS)
- [22] Rifdah Abadiyah and L. Ilviyah, "Peran Komitmen Afektif Dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Ikm Konveksi," *J. Ilm. Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 1, no. 3, pp. 330–338, 2022, doi: 10.55606/jimak.v1i2.484.
- [23] S. Diana and A. Frianto, "Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 9, no. 3, pp. 1205–1213, 2021, doi: 10.26740/jim.v9n3.p1205-1213.
- [24] R. B. Prakoso, S. I. Wahjono, S. Hadi, and ..., "Talent Management dan Knowledge Management dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Sari Fajar Waru Sidoarjo," *Proceeding ...*, pp. 269–280, 2022, [Online]. Available: <http://103.114.35.30/index.php/Pro/article/view/12692>
- [25] D. Jermy Eka Putra Mase and A. Mei Nur Widigdo, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Employee Engagement Pada Bpjs Kesehatan Kantor Pusat," *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 2, no. 4, pp. 447–456, 2021, doi: 10.31933/jemsi.v2i4.451.
- [26] Muhammad Rifqi Ananto and Tazkiyyah Nurrohmah, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap," vol. 6, no. 2, pp. 727–733, 2023.
- [27] M. Agus Hali, "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Divisi Produksi Pt. Indo Putra Harapan Sukses Makmur)," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 7, no. 1, pp. 228–234, 2019.
- [28] O. D. Setiawan and D. C. Widjaja, "Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya," *J. Manaj.*, vol. 6, no. 2, pp. 120–134, 2018.
- [29] E. Chaerunissa and R. Pancasasti, "Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Departemen Operasi PT Cogindo DayaBersama PLTU Pelabuhan Ratu)," *J. Ris. Bisnis dan Manaj. Tirtayasa*, vol. 5, no. 2, pp. 126–146, 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- [30] R. Faiq *et al.*, "ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Ciomas Adisatwa Unit Pabelan)," *Diponegoro J. Econ.*, vol. 9, pp. 59–78, 2020, [Online]. Available: <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/jme>
- [31] P. K. Layanan and C. P. Dan, "Pengaruh kualitas layanan, citra perusahaan dan kepercayaan pada loyalitas konsumen," vol. 22, no. 1, pp. 13–24, 2020.
- [32] S. J. Hernita, W. Sidik, and V. F. Sanjaya, "Pengaruh E-Service dan Kualitas Sistem terhadap Kepuasan Pengguna Sistem E-Learning dengan Moderasi Perceived Value," *Target J. Manaj. Bisnis*, vol. 2, no. 2, pp. 257–264, 2020, doi: 10.30812/target.v2i2.1001.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.