

## **Pengaruh *Employee Alignment*, *Employee Capability* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PAL Indonesia**

<sup>1</sup>Amalia Anggun Asmawati, <sup>2</sup>Gugus Wijonarko, <sup>3</sup>Soedarmanto, <sup>4</sup>Dian Arisanti

STIA Manajemen Kepelabuhan Barunawati

Jl. Perak Barat No. 173 Surabaya

E-mail: <sup>1</sup>amaliaanggunasmawati@gmail.com, <sup>2</sup>gugus.wijonarko@stiamak.ac.id,

<sup>3</sup>soedarmanto@stiamak.ac.id, <sup>4</sup>dian.arisanti@stiamak.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT PAL Indonesia khususnya di bagian Divisi Human Capital Management (HCM). Penelitian ini menggunakan data primer yang mengumpulkan datanya menggunakan kuesioner sebagai data mentah kemudian diolah kembali. Untuk uji data yang akan di lakukan pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS 25. Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini ialah seluruh karyawan Divisi Human Capital Managment (HCM) PT PAL Indonesia yang berjumlah 30 orang. Hasil yang didapatkan dari uji t dan uji F menunjukkan bahwa secara simultan *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PAL Indonesia. Dan secara parsial variabel *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PAL Indonesia.

**Kata Kunci:** *employee alignment*; *employee capability*; *employee engagement*; Kinerja karyawan

### **Abstract**

*This research is quantitative research, while the purpose of this research is to determine the effect of employee alignment, employee capability and employee engagement on employee performance at PT PAL Indonesia especially in the Human Capital Management (HCM) Division. Abstrak dalam bahasa Inggris merupakan terjemahan dari abstrak dalam bahasa Indonesia, ditulis antara 100-150 kata. This study uses primary data which collects data using a questionnaire as raw data and then reprocessed. The population in this study were all employees of the Human Capital Managment (HCM) Division of PT PAL Indonesia, totaling 30 people. The results obtained from the t test and F test show that simultaneously employee alignment, employee capability and employee engagement affect employee performance at PT PAL Indonesia. And partially employee alignment, employee capability and employee engagement variables have a positive and significant effect on employee performance at PT PAL Indonesia.*

**Keywords:** *employee alignment*; *employee capability*; *employee engagement*; Kinerja karyawan

## **I. PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan elemen kunci keberhasilan bisnis pada umumnya dan inovasi pada khususnya, semakin baik kinerja manusia maka semakin baik pula kemampuan belajar pegawai tersebut. Nordhaus (dalam Moussa & Arbi, 2020) menganggap sumber daya manusia sebagai aspek yang sangat penting dalam pengembangan dan keberhasilan perusahaan. Sumber Daya Manusia yang bertalenta merupakan elemen penting bagi suatu organisasi maupun perusahaan, baik perusahaan kecil atau besar, Sumber Daya Manusia yang bertalenta juga merupakan syarat kesuksesan suatu organisasi ataupun perusahaan. Menurut Veithzal Rivai, sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan, 2000). Secara umum pengertian sumber daya manusia mencakup orang-orang yang berperan sebagai penggerak organisasi, baik dalam organisasi maupun bisnis dan bertindak sebagai aset yang keterampilannya perlu dilatih dan dikembangkan. Agar perusahaan dapat bertahan, perusahaan membutuhkan SDM (Sumber Daya Manusia) yang selaras dan efisien dalam melaksanakan strateginya, memiliki kapabilitas yang

tepat untuk memenuhi harapan pelanggan, dan memiliki ikatan yang sangat erat dengan perusahaan.

Berdasarkan visi ekonomi, (Becker dalam Moussa & Arbi, 2020) mendefinisikan modal manusia sebagai pengetahuan, keterampilan, kreativitas dan kesehatan individu. Demikian pula, (Weatherly dalam Moussa & Arbi, 2020) tautan modal manusia untuk pengetahuan, pendidikan, keterampilan kerja dan ciri-ciri psikologis seperti keperibadian, gaya perilaku, kemampuan kognitif, motivasi, dll. Secara lebih khusus, beberapa modal manusia ini meliputi, Keselarasan, Kapabilitas, dan Keterikatan. (Schiemann, 2011) dalam bukunya “*Reinventing Talent Management: How to Maximize Performance in the New Marketplace*” menemukan bahwa tiga faktor: keselarasan (*Alignment*), kapabilitas (*Capibility*), dan keterikatan (*Engagement*) tersebut yang tampaknya menjelaskan lebih dari 80 persen kesenjangan kinerja. Keselarasan (*Alignment*), kapabilitas (*Capibility*), dan keterikatan (*Engagement*) jika dikombinasikan, dapat menjelaskan mengapa banyak terjadi perbedaan tajam dalam kinerja antar perusahaan dan mengapa begitu banyak menemukan keluhan karyawan.

Menurut (Eckert, 2023), *employee alignment* atau keselarasan karyawan adalah ketika karyawan memahami, mendukung dan berkontribusi aktif terhadap visi dan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Yang berarti semua orang dalam organisasi akan mendayung ke arah yang sama. Para peneliti (Kang et al., dalam Boulagouas et al., 2021) berpendapat bahwa mencapai kinerja yang lebih tinggi adalah pertanyaan tentang penyelarasan makro; strategi, struktur dan sistem, perusahaan dengan mikro; keterampilan, staf dan nilai-nilai bersama. Untuk mendukung teori bahwa keselarasan karyawan berperan penting, Henry S. Givray, kepala dan CEO dari Smith Bucklin Corporation, perusahaan jasa profesional dan manajemen asosiasi terbesar dunia dengan 750 karyawan, mengatakan bahwa keselarasan yang terpenting melibatkan nilai-nilai kultural; “jika orang memiliki nilai-nilai yang sama, organisasi mereka bisa mengikuti setiap strategi secara berhasil” (Schiemann, 2011)

Menurut (Khodir & Makmur dalam Maulana, 2023) kapabilitas atau kemampuan berasal dari kata dasar mampu dan mengacu pada kemampuan melakukan suatu tugas atau pekerjaan untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam kaitannya dengan suatu tugas atau pekerjaan. Bartol & Srivastava dalam (Nhami et al., 2020) berpendapat, dalam organisasi pertukaran pengetahuan terjadi antar individu mengenai ide, saran, pengalaman, keahlian serta keterampilan. Hasil penelitian terkait dengan isu ini dilakukan oleh (Fadjar et al., 2023) juga menyatakan bahwa kapabilitas berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, hal ini mengindikasikan bahwa dengan semakin tinggi tingkat kapabilitasnya akan semakin meningkat kinerjanya.

*Employee engagement* merupakan perasaan individu terhadap tujuan dan energi terfokus jelas, bagi orang lain dalam tampilan inisiatif pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha dan ketekunan yang diarahkan pada tujuan organisasi (Macey et al., dalam Arianti et al., 2020). Seperti yang disampaikan (Robinson et al., dalam Fitriani et al., 2022) bahwa kinerja karyawan didukung juga oleh variabel keterikatan karyawan, dan karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan meningkatkan kinerja individu. Pada penelitian *employee engagement* yang dilakukan oleh (Fitriani et al., 2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa arah hubungan antara keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja adalah positif.

Kinerja adalah hasil dari kerja yang telah dicapai karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Dengan adanya pencapaian masing-masing

individu maka perusahaan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dan mencapai kesuksesan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan (Putri & Endiana, 2020). Menurut Mahsun, kinerja merupakan pencapaian mengenai tingkat perencanaan suatu kegiatan dalam melaksanakan visi, misi, sasaran serta tujuan organisasi yang tercantum dalam strategik perencanaan organisasi (Indria, 2020).

Tujuan yang hendak diangkat dalam penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode penelitian kuantitatif (menggunakan sampel untuk menarik data) untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh mengenai pengaruh *employee alignmen*, *employee capability* dan juga *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bahwa variabel yang peneliti gunakan tetap memiliki kebermanfaatan untuk pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan maupun organisasi. Hal ini diakarenakan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari teori-teori dan penelitian terdahulu yang relevan.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis dalam penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *employee alignment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia?
2. Apakah *employee capability* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia?
3. Apakah *employee engagement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia?
4. Apakah *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *employee alignment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia;
2. Untuk mengetahui apakah *employee capability* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia;
3. Untuk mengetahui apakah *employee engagement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia;
4. Untuk mengetahui apakah *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia.

### **Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis berasumsi bahwa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

- H1 = *Employee alignment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia.
- H2 = *Employee capability* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia.
- H3 = *Employee engagement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia.
- H4 = *Employee alignment, employee capability* dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia.

## II. METODE PENELITIAN.

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018), data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan *positiveistic* (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistika sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program komputer SPSS V.25 (*Statistical Package for the Social Sciences*) untuk analisis data, sedangkan penyajian data menggunakan tabel.

Pada penelitian ini penulis berupaya mendapatkan data secara menyeluruh tentang hubungan *employee alignment, employee capability* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PT PAL Indonesia. Dalam metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena data yang diolah merupakan data rasio dan fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antar variabel yang diteliti.

Dalam penelitian populasi mengacu pada seluruh kelompok atau unsur yang mempunyai karakteristik tertentu yang ingin diteliti, populasi ini dapat meliputi; individu, objek, kejadian atau apapun yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini populasi yang akan digunakan adalah 30 karyawan PT PAL Indonesia, Divisi *Human Capital Management* (HCM). Dan teknik yang dipakai untuk pengambilan sampel oleh penulis adalah *purposive sampling*. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil berjumlah 30 orang dari PT PAL Indonesia, Divisi *Human Capital Management* (HCM).

Menurut Sugiyono, variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang peneliti pusatkan untuk dianalisis sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Rafika Ulfa, 2020). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel Independen (X); *Employee Alignment/Keselarasn Karyawan* (X1), *Employee Capability/Kapability Karyawan* (X2), *Employee Engagement/Keterikatan Karyawan* (X3). Dan Variabel Dependen (Y) yaitu Kinerja Karyawan.

Metode pengumpulan data adalah cara yang dilakukan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Berikut teknik pengumpulan data yang akan penulis gunakan dalam penelitian ialah Kuesioner (kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi dari sampel populasi yang jumlahnya banyak. Pengumpulan data dengan teknik kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang memungkinkan untuk dilaksanakan meskipun tanpa kehadiran peneliti.), Wawancara (teknik wawancara merupakan cara sistematis untuk memperoleh informasi-informasi dalam bentuk pernyataan-pernyataan lisan mengenai suatu obyek atau peristiwa pada masa lalu, kini, dan akan datang) dan Observasi (Observasi atau pengamatan

adalah suatu proses sistematis yang mencatat pola-pola nyata tingkah laku orang, benda dan peristiwa yang terjadi. Dalam melakukan observasi, penulis mengamati situasi penelitian dengan cermat dan mencatat serta merekam segala sesuatu yang ada di seputar objek penelitian yang berkaitan dengan informasi yang ingin diperoleh dari objek amatan).

Jenis data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sumber data primer ini merupakan sumber data yang memberikan data secara langsung kepada pengumpul data, data primer tersedia dalam bentuk kuesioner sebagai data tanggapan dari responden sehingga perlu diolah kembali. Sedangkan sumber data sekunder yang digunakan penulis ialah sumber data yang diperoleh dengan membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber literatur dan buku-buku.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN.

Pada penelitian ini jumlah kuesioner yang akan disebarakan kepada responden dalam penelitian ini berjumlah 30 orang karyawan yang bekerja di Divisi *Human Capital Manejement* (HCM) yang. Sebelum menganalisis data lebih lanjut, terlebih dahulu kita uraikan karakteristik responden. Karakteristik tersebut meliputi usia, dan jenis kelamin.

**Tabel 1. Jumlah dan Persentase Usia Responden**

Usia		
Keterangan	Jumlah	Persentase
20 – 30 tahun	12	40%
31 – 40 tahun	9	30%
41 – 50 tahun	8	27%
> 50 tahun	1	3%
Total	30	100%

Dari tabel 1 diatas terlihat mayoritas jawaban diisi oleh karyawan yang memiliki usia 20 sampai dengan 30 tahun yaitu berjumlah 12 responden atau sebanyak 40%, kemudian responden yang memiliki usia 31 sampai dengan 40 tahun berjumlah 9 responden atau sebanyak 30%, sedangkan jumlah responden yang memiliki usia 41 sampai dengan 50 tahun berjumlah 8 responden atau sebanyak 27%, dan responden yang berusia diatas 50 tahun berjumlah 1 responden atau sebanyak 3%.

**Tabel 2 Jumlah Persentase Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin		
Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	12	40%
Perempuan	18	60%
Total	30	100%

Dari tabel 2 diatas, terlihat bahwa sebagaian besar responden yang bekerja di bagian Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM) merupakan karyawan yang berjenis kelamin

perempuan sebanyak 18 responden atau 60%. Sedangkan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 12 orang atau 40%.

Dari data kuesioner yang telah dijabarkan diatas, berikut hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan SPSS ver. 25,0;

### 1. Uji Validitas

Pada penelitian ini, pengujiannya menggunakan *person correlation*. Dimana, biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika  $r=0,3$ . Sehingga, jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari  $r=0,3$  maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Dalam penelitian ini, penulis menyebar kuesioner kepada seluruh karyawan di bagian Divisi *Human Capital Management* (HCM) yaitu sebanyak 30 kuesioner dengan total pertanyaan 25 butir. Adapun isi kuesioner terdiri atas 4 variabel utama yaitu *Variabel Employee Alignment* (X1) dimana terdapat 6 indikator dan 6 pertanyaan, *Variabel Employee Capability* (X2) dimana terdapat 6 indikator dan 6 pertanyaan, *Variabel Employee Engagement* (X3) dimana terdapat 6 indikator dan 6 pertanyaan, serta *Variabel Kinerja Karyawan* (Y) terdapat 5 indikator dan 7 Pertanyaan.

#### a. Variabel *Employee Alignment* (X1)

**Tabel 3 Hasil Uji Validitas *Employee Alignment* (X1)**

Pertanyaan	<i>Person Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Ket.
EA1	0,671	0,000	VALID
EA2	0,722	0,000	VALID
EA3	0,562	0,001	VALID
EA4	0,471	0,009	VALID
EA5	0,824	0,000	VALID
EA6	0,775	0,000	VALID

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

#### b. Variabel *Employee Capability* (X2)

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas *Employee Capability* (X2)**

Pertanyaan	<i>Person Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Ket.
EC1	0,811	0,000	VALID
EC2	0,790	0,000	VALID
EC3	0,511	0,004	VALID
EC4	0,721	0,000	VALID
EC5	0,745	0,000	VALID
EC6	0,697	0,000	VALID

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

#### c. Variabel *Employee Engagement* (X3)

**Tabel 5 Hasil Uji Validitas *Employee Engagement* (X3)**

Pertanyaan	<i>Person Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Ket.
EE1	0,774	0,000	VALID
EE2	0,373	0,042	VALID
EE3	0,797	0,000	VALID
EE4	0,729	0,000	VALID
EE5	0,632	0,000	VALID
EE6	0,714	0,000	VALID

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 6 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Ket.
Y1	0,672	0,000	VALID
Y2	0,868	0,000	VALID
Y3	0,895	0,000	VALID
Y4	0,922	0,000	VALID
Y5	0,917	0,000	VALID
Y6	0,907	0,000	VALID
Y7	0,801	0,000	VALID

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan tabel diatas (tabel 3, 4, 5 dan 6) dapat dilihat bahwa seluruh item kuesioner mempunyai nilai pearson correlation lebih dari 0,3 dan tingkat signifikan kurang dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua item kuesioner pada *Variabel Employee Alignment*, *Variabel Capability*, *Variabel Employee Engagement* dan Variabel Kinerja Karyawan adalah valid dan dapat dilanjutkan pada penelitian tahap selanjutnya.

**2. Uji Reliabilitas**

Untuk pengujian realibilitas, peneliti menggunakan Uji Cornbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cornbach Alpha  $> 0,70$ . Perhitungan koefisien Cornbach Alpha dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 25.0. hasil pengujian relibilitas masing masing dapat dilihat pada tabel 7 dibawah ini:

**Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Ket.
<i>Employee Alignment (X1)</i>	0,761	6	Reliabel
<i>Employee Capability (X2)</i>	0,809	6	Reliabel

<i>Employee Engagement (X3)</i>	0,766	6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,938	7	Reliabel

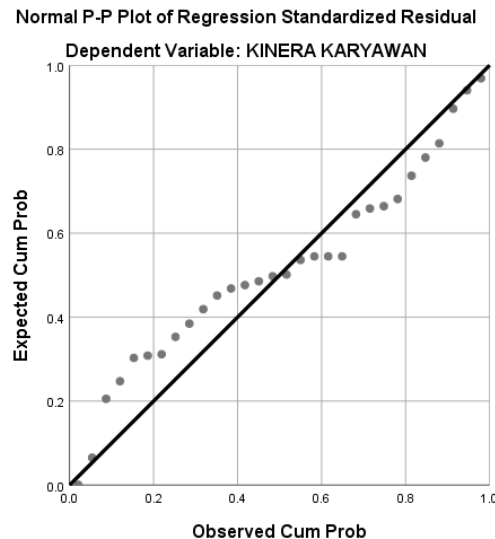
Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan tabel 7 diatas, terlihat bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *Cornbach Alpha* lebih besar dari 0,7. Dimana terlihat nilai *Cornbach Alpha* untuk Variabel *Employee Alignment (X1)* sebesar 0,761, Variabel *Capability (X2)* sebesar 0,809, Variabel *Employee Engagement (X3)* sebesar 0,766 dan Variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,938. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang berkaitan dengan 3 variabel (*Employee Alignment, Employee Capability, Employee Engagement* dan Variabel Kinerja) dalam kuesioner dikatakan reliabel dan dapat digunakan dalam analisis data pada penelitian ini.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah residu berdistribusi normal atau tidak dapat menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov (K-S)* test yang terdapat di program SPSS. Sebaran data dapat dikatakan normal jika nilai signifikansinya  $> 0,05$  (Ghozali, 2018).



**Gambar 1 Normal P-P Plot : Kinerja Karyawan (Y)**

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan gambar 1 diatas dapat disimpulkan bahwa grafik P-P Plot menunjukkan bahwa sebaran titik atau data tersebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya tidak terlalu jauh dan melebar. Jadi dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini memiliki penyebaran dan terdistribusi normal. Dimana pada grafik ini menunjukkan bahwa model regresi sesuai dengan asumsi normalitas dan dengan normalnya data dalam penelitian ini, maka penelitian dapat digunakan dan juga dilanjutkan.



Untuk mengkonfirmasi dan lebih menegaskan lebih lanjut hasil uji normalitas di atas peneliti melakukan uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov Test dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 8 Hasil Uji Tes Kolmogorov-Smirnov  
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.92719420
Most Extreme Differences	Absolute	.159
	Positive	.119
	Negative	-.159
Test Statistic		.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.050 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test pada gambar 4.6 diperoleh nilai Asymp. Sig sebesar 0,050 dimana nilai tersebut tidak lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat diarik kesimpulan bahwa data berdistribusi normal.

**b. Uji Multikolinearitas**

Model regresi yang baik, tidak ada korelasi antar variabel independen dan tidak ada gejala multikolinearitas. Untuk mengetahui apakah terdapat tanda-tanda multikolinieritas atau tidak perlu melihat besaran dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan juga nilai *Tolerance*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai yang digunakan untuk menunjukkan adanya tanda multikolinearitas yaitu adalah nilai VIF < 10,00 dan nilai *Tolerance* > 0,10 (Ghozali, 2018).

**Tabel 9 Hasil Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	8.477	6.804		1.246	.224		
	EMPLOYEE ALIGNMENT	1.542	.319	.990	4.836	.000	.384	2.605
	EMPLOYEE CAPABILITY	1.418	.388	.790	3.653	.001	.345	2.901
	EMPLOYEE ENGAGEMENT	.980	.338	.529	2.897	.008	.484	2.068

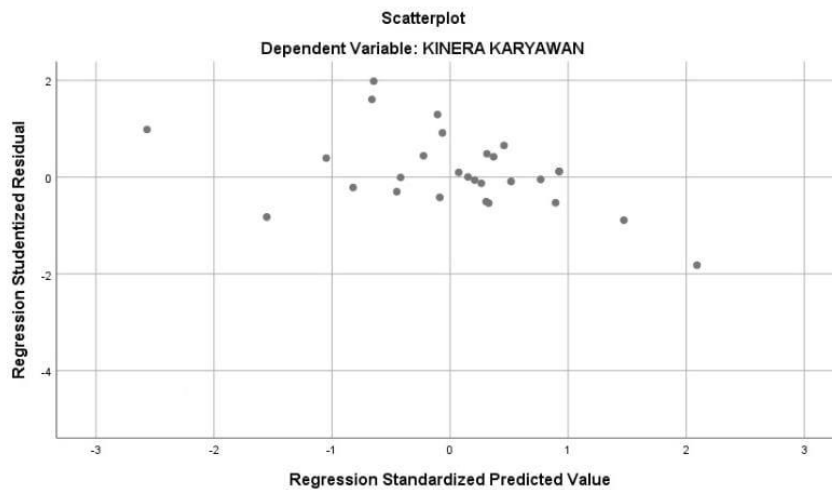
a. Dependent Variable: KINERA KARYAWAN

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan tabel 9 di atas terlihat nilai Tolerance untuk Variabel Employee Alignment (X1) sebesar 0,384 Variabel Employee Capability (X2) sebesar 0,345 Variabel Employee Engagement (X3) sebesar 0,484 yang dimana nilai Tolerance dari ketiga variabel bebas tersebut lebih besar dari ( $>$ ) 0,10. Sementara nilai VIF Variabel Employee Alignment (X1) sebesar 2,605 Variabel Employee Capability (X2) sebesar 2,901 Variabel Employee Engagement (X3) sebesar 2,068 yang dimana nilai VIF dari ketiga variabel bebas tersebut lebih kecil dari ( $<$ ) 10,00. Maka dalam uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam regresi.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varian antara residu pengamatan yang satu dengan pengamatan yang lain dalam suatu model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatter plots regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.



**Gambar 2 Grafik Scatterplot Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan gambar 2 diatas, grafik scatterplot menunjukkan titik-titik tersebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas, yang tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastistas pada model regresi, sehingga model regresi baik digunakan untuk memprediksi variabel kinerja karyawan pada divisi HCM (Human Capital Management) PT PAL Indonesia.

**d. Uji Autokorelasi**

Menurut Ghozali (2018) Uji autokorelasi bertujuan untuk memeriksa apakah dalam model regresi liner terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi yaitu dengan uji Durbin-Watson (DW tes). Uji Durbin-

Watson digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (first order autocorrelation) dan memerlukan adanya intercept (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel independen. Pengambilan keputusan apakah ada tidaknya autokorelasi.

**Tabel 11 Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.762 <sup>a</sup>	.581	.533	3.091	1.763

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE ENGAGEMENT, EMPLOYEE ALIGNMENT, EMPLOYEE CAPABILITY

b. Dependent Variable: KINERA KARYAWAN

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Dari tabel 11 diatas dapat dilihat nilai Durbin-Watson sebesar 1,763 selanjutnya akan dibandingkan dengan niali tabel signifikansi 5%. Berdasarkan klasifikasi nilai DW yaitu  $\alpha = 5\%$ ,  $k = 3$ ,  $n = 30$ , maka diperoleh hasil dari tabel DW sebagai berikut:

DW : 1,763	4-DW : 2.237
dL : 1,2138	4-dL : 2,7862
dU : 1,6498	4-dU : 2,3502

Tabel 11 nilai Durbin-Watson menunjukkan nilai 1,763 nilai dL sebesar 1,2138 dan nilai dU sebesar 1,6498 maka dapat disimpulkan bahwa  $DW > dU$  (tidak terdapat autokorelasi positif), sehingga tidak ada masalah autokorelasi.

#### 4. Uji Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini metode yang akan digunakan dalam analisis data menggunakan regresi linier berganda, yaitu teknik analisis untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat  
A = Konstanta  
 $\beta_1 - \beta_2$  = Koefisien Regresi Variabel Bebas  
X1 - X3 = Variabel Bebas

Nilai koefisien regresi disini sangat penting dan menentukan sebagai dasar analisis, mengingat penelitian ini merupakan bersifat fundamental method. Artinya, jika koefisien b bernilai positif (+) maka dapat dikatakan terdapat pengaruh searah antara variabel independen dengan variabel dependen, setiap kenaikan nilai variabel independen akan mengakibatkan kenaikan variabel dependen. Sebaliknya, bila koefisien nilai b bernilai negatif (-), hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dimana kenaikan nilai variabel independen akan menyebabkan penurunan nilai variabel dependen. Untuk menentukan persamaan regresinya, maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.477	6.804		1.246	.224		
	EMPLOYEE ALIGNMENT	1.542	.319	.990	4.836	.000	.384	2.605
	EMPLOYEE CAPABILITY	1.418	.388	.790	3.653	.001	.345	2.901
	EMPLOYEE ENGAGEMENT	.980	.338	.529	2.897	.008	.484	2.068

a. Dependent Variable: KINERA KARYAWAN

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Berdasarkan tabel 12 diatas dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 8,477 + 1,542 X_1 + 1,418 X_2 + 0,980 X_3 + e$$

Dapat dilihat pada persamaan regresi diatas nilai konstanta ( $\alpha$ ) bernilai positif sebesar 8,447. Tanda positif berarti menunjukkan adanya pengaruh searah antara variabel independen dan variabel dependen. Hal ini menunjukkan bahwa jika seluruh variabel independen yang meliputi *employee alignment* (X1), *employee capability* (X2) dan *employee engagement* (X3) bernilai 0 persen atau tidak mengalami perubahan maka nilai kinerja karyawan adalah 8,447.

Nilai koefisien regresi untuk variabel *employee alignment* (X1) yaitu sebesar 1,542 nilai tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel *employee alignment* dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan jika variabel *employee alignment* mengalami kenaikan 1% maka variabel kinerja karyawan mengalami kenaikan 1,542. Dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya tetap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen.

Nilai koefisien regresi untuk variabel *employee capability* (X2) memiliki nilai positif sebesar 1,418. Hal ini dapat diartikan jika *employee capability* mengalami kenaikan 1% maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 1,418 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen.

Nilai koefisien regresi untuk variabel *employee engagement* (X3) memiliki nilai positif sebesar 0,980. Hal ini dapat diartikan jika *employee engagement* mengalami kenaikan 1% maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,980 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen.

## 5. Uji F dan Uji t

### a. Uji F (Uji Simultan)

Uji F merupakan pengujian hubungan regresi secara simultan yang bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- 1) Perumusan Hipotesis Ho dan Ha  
 $H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$   
 Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara Employee Alignment (X1), Employee Capability (X2), dan Employee Engagement (X3) terhadap Kinerja Perusahaan (Y).  
 $H_a: \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$   
 Artinya terdapat pengaruh signifikan antara Employee Alignment (X1), Employee Capability (X2), dan Employee Engagement (X3) terhadap Kinerja Perusahaan (Y).
- 2) Uji hipotesis simultan dengan uji F pada tingkat signifikan tertentu jika ( $\alpha = 5\% = 0,05$ ) untuk semua variabel bebas secara bersama-sama. Pengujian dilakukan dengan membandingkan.
- 3) Adapun kriteria pengujian yang digunakan, yaitu:  
 Jika F hitung > (lebih besar) F tabel berarti  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima  
 Jika F hitung < (lebih kecil) F tabel berarti  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak

**Tabel 13 Hasil Uji F (Uji Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	344.981	3	114.994	12.032	.000 <sup>b</sup>
	Residual	248.486	26	9.557		
	Total	593.467	29			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), EMPLOYEE ENGAGEMENT, EMPLOYEE ALIGNMENT, EMPLOYEE CAPABILITY

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Pada tabel analisis varian (Anova) ditampilkan diatas, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena nilai  $0,000 < 0,005$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata kata lain *employee alignment* (X1), *employee capability* (X2) dan *employee engagement* (X3) Secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji F yang dapat digunakan untuk memprediksi kontribusi variabel independen (*employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement*) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dari statistik yang diperoleh  $F_{hitung}$  pada model 1 didapat sebesar 12,032. Dengan taraf signifikansi sebesar 5% dan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 26$ , didapat nilai  $F_{tabel} = 2,960$ . Karena nilai  $F_{hitung}$  (12,032) > nilai  $F_{tabel}$  (2,960) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan kata lain *employee alignment* (X1), *employee capability* (X2) dan *employee engagement* (X3) Secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari kedua pembahasan diatas dalam Uji F, maka dapat membuat sebuah kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti *employee alignment* (X1), *employee capability* (X2) dan *employee engagement* (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

**b. Uji t (Uji Parsial)**

Uji t merupakan pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan langkah-langkah untuk menentukannya sebagai berikut :

- 1)  $H_0 : \beta_1 = 0$   
 (tidak terdapat pengaruh *employee alignment* terhadap kinerja perusahaan)  
 $H_a : \beta_1 \neq 0$   
 (terdapat pengaruh *employee alignment* terhadap kinerja perusahaan)  
 $H_0 : \beta_2 = 0$   
 (tidak terdapat pengaruh *employee capability* terhadap kinerja perusahaan)  
 $H_a : \beta_2 \neq 0$   
 (terdapat pengaruh *employee capability* terhadap kinerja perusahaan)  
 $H_0 : \beta_3 = 0$   
 (tidak terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja perusahaan)  
 $H_a : \beta_3 \neq 0$   
 (terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja perusahaan)
- 2) Menentukan tingkat signifikan  
 Penelitian ini menggunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  artinya kemungkinan kebenaran hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%.
- 3) Adapun kriteria pengujian yang digunakan, yaitu:  
 Hasil t-hitung dibandingkan dengan t-tabel, dengan kriteria;  
 $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak, jika t-hitung < t-tabel  
 $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, jika t-hitung > t-tabel

**Tabel 14 Hasil Uji t (Uji Parsial)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	8.477	6.804		1.246	.224		
	EMPLOYEE ALIGNMENT	1.542	.319	.990	4.836	.000	.384	2.605
	EMPLOYEE CAPABILITY	1.418	.388	.790	3.653	.001	.345	2.901
	EMPLOYEE ENGAGEMENT	.980	.338	.529	2.897	.008	.484	2.068

a. Dependent Variable: KINERA KARYAWAN

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Dapat dilihat pada tabel 14 di atas, menentukan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individual) terhadap proporsi variabel dependen adalah sebagai berikut :

- 1) Menguji signifikansi Variabel *Employee Alignment* (X1)  
 Dari tabel 14 diketahui nilai Sig. Variabel *employee alignment* (X1) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$

diterima. Artinya ada pengaruh employee alignment (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tabel 14 diketahui nilai thitung koefisien employee alignment adalah 4,836. Sedangkan ttabel bisa dihitung pada tabel  $t_{test}$ , dengan  $\alpha = 0,05$  karena digunakan hipotesis dua arah, ketika mencari  $t_{tabel}$ , nilai  $\alpha$  dibagi 2 menjadi 0,025 dan  $df = 27$  (didapat dari rumus  $n-k$  dimana  $n$  adalah jumlah data,  $30-3 = 27$ ) sehingga hasil yang didapat  $t_{tabel}$  adalah 2,051. Didapat  $t_{hitung} 4,836 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, yang artinya ada pengaruh employee alignment (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Karena nilai Sig.  $0,000 < 0,05$  dan nilai didapat  $t_{hitung} 4,836 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Employee Alignment (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2) Menguji signifikansi Variabel *Employee Capability* (X2)

Dari tabel 14 diketahui nilai Sig. Variabel employee capability (X2) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig  $0,001 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Artinya ada pengaruh employee capability (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tabel 14 diketahui nilai thitung koefisien employee alignment adalah 3,653. Sedangkan  $t_{tabel}$  bisa dihitung pada tabel  $t_{test}$ , dengan  $\alpha = 0,05$  karena digunakan hipotesis dua arah, ketika mencari  $t_{tabel}$ , nilai  $\alpha$  dibagi 2 menjadi 0,025 dan  $df = 27$  (didapat dari rumus  $n-k$  dimana  $n$  adalah jumlah data,  $30-3 = 27$ ) sehingga hasil yang didapat ttabel adalah 2,051. Didapat  $t_{hitung} 3,653 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, yang artinya ada pengaruh employee capability (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Karena nilai Sig.  $0,001 < 0,05$  dan nilai didapat  $t_{hitung} 3,653 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial Employee Capability (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y)

3) Menguji signifikansi Variabel *Employee Engagement* (X3)

Dari tabel 14 diketahui nilai Sig. Variabel *employee engagement* (X3) adalah sebesar 0,008. Karena nilai Sig  $0,008 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Artinya ada pengaruh *employee engagement* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tabel 14 diketahui nilai thitung koefisien *employee alignment* adalah 2,897. Sedangkan  $t_{tabel}$  bisa dihitung pada tabel  $t_{test}$ , dengan  $\alpha = 0,05$  karena digunakan hipotesis dua arah, ketika mencari  $t_{tabel}$ , nilai  $\alpha$  dibagi 2 menjadi 0,025 dan  $df = 27$  (didapat dari rumus  $n-k$  dimana  $n$  adalah jumlah data,  $30-3 = 27$ ) sehingga hasil yang didapat  $t_{tabel}$  adalah 2,051. Didapat  $t_{hitung} 2,897 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, yang artinya ada pengaruh *employee engagement* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Karena nilai Sig.  $0,008 < 0,05$  dan nilai didapat  $t_{hitung} 2,897 > t_{tabel} 2,051$  maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial *Employee Engagement* (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## 6. Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinan

Nilai koefisien determinasi antara nol dan 1 Nilai  $R^2$  yang kecil memiliki arti bahwa kemampuan menjelaskan variable-variable independen dalam menjelaskan variable dependen sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati 1 berarti variable-variable independen dalam menjelaskan variable dependen sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati 1 berarti variable-variable independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependen. Kelemahan penggunaan koefisien determinasi  $R^2$  adalah biasanya variable dependen yang ada dalam model. Oleh karena itu, banyak peneliti yang merekomendasikan penggunaan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* yang disesuaikan ketika mengevaluasi mana model regresi yang baik. setiap penambahan 1 variabel independen, maka  $R^2$  pasti akan meningkatkan sehingga dapat melihat apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependen.

**a. Uji Koefisien Korelasi**

**Tabel 15 Hasil Uji Koefisien Korelasi (R)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 <sup>a</sup>	.581	.533	3.091

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE ENGAGEMENT, EMPLOYEE ALIGNMENT, EMPLOYEE CAPABILITY

b. Dependent Variable: KINERA KARYAWAN

Sumber : Data diolah dengan SPSS 25.0, 2024

Dari tabel 15 diatas diketahui nilai koefisien R sebesar 0,762 yang dapat diartikan bahwa hubungan antara variabel employee alignment, employee capability dan employee engagement terhadap kinerja karyawan sebesar 0,762 atau dapat diartikan bahwa mempunyai hubungan yang kuat.

**b. Uji Koefisien Determinan**

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependennya, yang dapat dilihat melalui R square. Penentuan variabel uji dapat dilihat dari tabel 4.13 di atas. Karena terdapat lebih dari dua variabel bebas maka digunakanlah *adjusted R square*. Dari tabel koefisien determinasi ( $R^2$ ) terlihat bahwa *Adjusted R<sup>2</sup>* (*R square*) memiliki nilai 0,533. Hasil tersebut menunjukkan bahwa 53,3% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen (*employee alignment, employee capability dan employee engagement*).

Sedangkan selisihnya sebesar 46,5% (100% - 53,3%) dijelaskan oleh variabel dan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dan dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu sesuai dengan teori dan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang berdampak terhadap kinerja karyawan.

**IV. PENUTUP.**



Berdasarkan dari hasil analisis dengan indikator pada penelitian, responden yang telah ditentukan dan analisa data mengenai penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Diketahui nilai Sig.  $0,000 < 0,005$  dan nilai  $F_{hitung} (12,032) > \text{nilai } F_{tabel} (2,960)$  maka dapat disimpulkan bahwa, secara simultan variabel *employee alignment*, *employee capability* dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM).
2. Diketahui nilai Sig.  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} (4,836) > \text{nilai } t_{tabel} (2,051)$  maka dapat disimpulkan bahwa, secara parsial variabel *employee alignment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM). Hal ini menunjukkan *employee alignment* berperan penting untuk mengembangkan kinerja karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM).
3. Diketahui nilai Sig.  $0,001 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} (3,653) > \text{nilai } t_{tabel} (2,051)$  maka dapat disimpulkan bahwa, secara parsial variabel *employee capability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM). Hal ini menunjukkan *employee capability* berperan penting untuk mengembangkan kinerja karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM).
4. Diketahui nilai Sig.  $0,008 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} (2,895) > \text{nilai } t_{tabel} (2,051)$  maka dapat disimpulkan bahwa, secara parsial variabel *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM). Hal ini menunjukkan *employee engagement* berperan penting untuk mengembangkan kinerja karyawan PT PAL Indonesia Divisi *Human Capital Manajemen* (HCM).

Dari kesimpulan yang sudah dibahas diatas, maka saran yang dapat penulis berikan kepada perusahaan yaitu untuk mempertahankan faktor-faktor yang dapat memicu perkembangan kinerja karyawan agar karyawan dapat mencapai tujuan-tujuan perusahaan sesuai dengan visi misi perusahaan. Mengingat pentingnya kinerja karyawan, sudah sepantasnya perusahaan lebih selektif dalam merekrut SDM, dilihat dari segi kualitas pengangkatan, pendidikan, pengembangan dan pelatihan talenta. Seperti yang sudah dijelaskan di awal bahwa Sumber Daya Manusia yang bertalenta merupakan elemen penting bagi suatu organisasi maupun perusahaan, baik perusahaan kecil atau besar, Sumber Daya Manusia yang bertalenta juga merupakan syarat kesuksesan suatu organisasi ataupun perusahaan

Saran untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperdalam kembali mengenai faktor-faktor apa saja yang dibutuhkan karyawan berkaitan dengan kinerja karyawan (seperti tingkat penghasilan, jaminan sosial, manajemen kepemimpinan dan lainnya). Dan hendaknya lebih mengembangkan ruang lingkup penelitian.

## DAFTAR REFERENSI.

- Adiputra, I. P. P., & Mandala, K. (2017). *Jurnal Manajemen*, 6, No. 11 (Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan), 6090–6119.
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). *Konsep Umum Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian*.
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). *Management, Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Di Perwiratama Group*.
- Azmi, Z., & Harti, I. D. (2021). *Economics and Business*, 5, No. 1 (Pengaruh Akuntansi Manajemen Strategik dan Kapabilitas Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi), 266–276.
- Boulagouas, W., Garcia Herrero, S., Chaib, R., Garcia, S. H., & Djebabra, M. (2021). *Journal of Safety Research*, 76(On the contribution to the alignment during an organizational change: Measurement of job satisfaction with working conditions), 289–300.
- Fitriani, Amin, S., & Wediawati, B. (2022). *S Ekonomi Dan Bisnis, Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan sebagai Mediator (Studi pada Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam)*, 2256–2262.
- Indria, I. S. (2020). *Ekonomi, Pengaruh Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi: Perspektif Non Financial*.
- Maulana, I. (2023). *Management, Pengaruh Kapabilitas Profesional Dan Pengalaman Karyawan Terhadap Peningkatan Perilaku Inovatif Dan Kinerja Karyawan*.
- Mawarni, S. G., & Mulyana, O. P. (2020). *Penelitian Psikologi, Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Karyawan Pada Perawat*.
- Moussa, N. Ben, & Arbi, R. El. (2020). *European Research on Management and Business Economics*, 26(The impact of Human Resources Information Systems on individualinnovation capability in Tunisian companies: The moderating role of affective commitment), 18–25.
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). *Management, Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Badja Baru Palembang*.
- Nham, T. P., Nguyen, T. M., Tran, N. H., & Nguyen, H. A. (2020). *Management & Marketing*,

- 15, No. 2(Knowledge sharing and innovation capability at both individual and organizational levels: An empirical study from Vietnam's telecommunication companies), 275–301.
- Pulungan, P. I. S., & Rivai, H. A. (2021). *Ekonomi*, 7, No. 1(Pengaruh Locus Of Control Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabelintervening Pada Pt Semenpadang), 54–65.
- Putri, P. A. Y., & Endiana, I. D. M. (2020). *Akuntansi*, 11(Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Payangan)), 179–189.
- Schiemann, W. A. (2011). In *Reinventening Talent Management:How to Maximize Performance in the New Marketplace* (p. 11).
- Thundiyil, T. G. (2015). *Management, Employee Alignment: A Process For Understanding Individual Changeability*.
- Priyohadi, N. D., Fajrianti, F. S., & Ahmad, R. Individual Performance Model of Indonesian Millennial Generation Employees.
- Gugus Wijonarko, G. W., & Amaliyah, A. M. (2022). Social Economic Changes of Local Communities in Affected Locations Post-Development of Lamong Bay Terminal. *urnal Transportasi Multimoda*, 2, 1-7.
- Gunatirin, E. Y., & Wijonarko, G. (2023). Interactional justice model, power distance, and leader-member exchange as a high quality workplace. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 304-309.
- Kamsariaty, K., Sihombing, D. B., & Kristiawati, I. (2023). SOSIALISASI DAN VAKSIN COVID-19 KEPADA TENAGA PENDIDIK SERTA KEPENDIDIKAN DALAM OPERASI SERBUAN VAKSINASI MARITIM DIAKADEMI MARITIM NUSANTARA BANJARMASIN. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(3), 5708-5713.
- Wijonarko, G. (2023). Strengthening sociopreneurship culture through the Pentahelix collaboration model. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 13(2), 85-94.
- Mudayat, M., & Cahyana, O. S. (2023). The Impact of Work Culture and Work Environment on Employee Performance: A Study at PT Pelindo Daya Sejahtera. *Academia Open*, 8(1), 10-21070.
- Kristiawati, I., Kamsariaty, K., & Sihombing, D. B. (2023). Ship Clearance In And Clearance Out Services At Pt. Sauh Bahtera Sakti Jakarta. *Jurnal Scientia*, 12(01), 578-582.
- DAN, M. H. E. K. S. Green Supply Chain Management: Concept and Challenge.

Widyawati, N., Prastyorini, J., Ulfa, C., & Ratnawati, T. ANALYSIS OF THE INTEGRATIVE APPROACH TO TAM AND UGT THEORY ON DIGILIB APPLICATION USERS.

Prastyorini, J., Kristiawati, I., Kalangi, M. H. E., Priyanto, E., & Arisanti, D. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT ANUGERAH TIRTA SAMUDRA. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 9-20.