



**PENGARUH PELATIHAN, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
*COACHING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN *DIVISI HUMAN  
CAPITAL* PT. BANK DANAMON INDONESIA, TBK.**



**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
Gatut Hendro Tri Widodo  
55117120119

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2020**



**PENGARUH PELATIHAN, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN  
*COACHING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN *DIVISI HUMAN  
CAPITAL* PT. BANK DANAMON INDONESIA, TBK.**



**TESIS**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**Gatut Hendro Tri Widodo**

**55117120119**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2020**

## ABSTRACT

The purpose of this study is to identify and examine the effect of training, employee engagement, and coaching on employee performance both partially and simultaneously. This research was conducted in d vision of human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. with respondents 90 employees out of a population of 116 employees division of the human capital of PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. This research using research instrument in the form of a questionnaire distributed to employees division of the human capital of PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. The analytical method used is multiple linear regression analysis. Data were processed using Statistical Package for the Social Sciences (SP S S) Version 25. The results showed that in partial training has a positive and significant effect on the performance of employees division of the human capital of PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Variable employee engagement has a positive and significant effect on the performance of employees division of the human capital of PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Variable coaching has a positive and significant influence on employee performance division of the human capital of PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Simultaneous research results (F test) training, employee engagement, and coaching on employee performance have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords:- Training, Employee Engagement, Coaching , Employee Performance



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi dan mengkaji pengaruh pelatihan, *employee engagement*, dan *coaching* terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan di divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. dengan responden 90 karyawan dari populasi 116 karyawan divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.. Penelitian ini menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner yang disebarakan kepada karyawan divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Data diolah dengan menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* Versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.. Variabel *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.. Variabel *coaching* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi human capital PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.. Hasil penelitian secara simultan (uji F) pelatihan, *employee engagement*, dan *coaching* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : pelatihan, *employee engagement*, *coaching* , kinerja karyawan.



## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Gatut Hendro Tri Widodo  
NIM : 55117120119  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan, *Employee Engagement*, dan *Coaching*  
Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Human Capital  
PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.  
Tanggal Lulus Ujian :

Disahkan Oleh:

Pembimbing

  
Dr. Aris Wijavanto, MM

Tanggal:

Direktur  
Program Pasca Sarjana

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Prof. Dr. Ing. Mudrik Alavdrus  
Tanggal:



Dudi Permana Ph.D  
Tanggal:

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : GATUT HENDRO TRI WIDODO  
NIM : 55117120119  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul  
"PENGARUH PELATIHAN, EMPLOYEE ENGAGEMENT, DAN COACHING  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI HUMAN CAPITAL  
PT. BANK DANAMON INDONESIA,Tbk.",  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 19 Februari  
2020, didapatkan nilai persentase sebesar 30%.

UNIVERSITAS  
Jakarta, 19 Februari 2020  
Administrator Turnitin  
MERCU BUANA

  
**Arie Pangudi, A.Md**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gatut Hendro Tri Widodo

NIM : 55117120119

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini, saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 24 April 2020



Gatut Hendro Tri Widodo  
NIM: 55117120119

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha esa atas Rahmat dan KaruniaNya sehingga dengan susah payahnya akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis dengan Judul **“PENGARUH PELATIHAN, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN *COACHING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN *DIVISI HUMAN CAPITAL* PT. BANK DANAMON INDONESIA, TBK.”**. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Managemen Universitas Merchu Buana.

Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan arahan para pihak, dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati serta penuh rasa hormat yang tinggi menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Ngadino Surip, M.S., yang terhormat dan amat sangat terpelajar selaku Rektor Universitas Mercu Buana yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk menempuh pendidikan program Magister Managemen di Universitas Mercu Buana;
2. Prof. Dr. Ing. Mudrik Alaydrus, yang terhormat dan amat sangat terpelajar selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk menempuh pendidikan program Magister Managemen di Universitas Mercu Buana;



3. Dudi Permana Ph.D. yang terhormat selaku Ketua Program Studi Magister Management Pascasarjana Universitas Mercu Buana yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk menempuh pendidikan program Magister Managemen di Universitas Mercu Buana;
4. Dr. Lenny C. Nawangsari, MM., yang terhormat yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, dorongan dan inspirasi yang dengan kemurahan hati beliau telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan Tesis ini;
5. Dr. Aris Wijayanto, MM., yang terhormat selaku Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, dorongan dan inspirasi yang dengan kemurahan hati beliau telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan Tesis ini;
6. Dr. Mafizatul Nurhayati MM., yang terhormat selaku Ketua Penguji Sidang penulis yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, dorongan dan inspirasi yang dengan kemurahan hati beliau telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan Tesis ini;
7. Dr. Singmin Johannes Lo, MSOD., yang terhormat selaku Penguji Ujian Sidang penulis yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, dorongan dan inspirasi yang dengan kemurahan hati beliau telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan Tesis ini;
8. Yang terhormat semua para dosen yang terlibat di Program Magister Managemen yang tidak penulis sebutkan satu persatu, dengan tanpa mengurangi rasa hormat penulis haturkan terima kasih atas ilmu yang

diberikan, demikian juga Pimpinan dan Staf Administrasi di Sekretariat Program Magister Manajemen yang banyak membantu Penulis;

9. Istriku Ir. Wiwik Sudarsih dan Putri dan Putra-putraku dr. Milka Wikga Putri, dr. Giovanni Wikga Putra dan Mikhael Wikga Putra yang selalu mendorong dan mendoakan untuk kesuksesan penulis dalam menempuh studi pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana;
10. Heriyanto Agung Putra, SE., MM., M.Si., selaku Direktur Bank Danamon, yang memberi masukan dan memberikan waktu untuk kesuksesan penulis dalam menempuh studi pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana;
11. Para Narasumber dan semua rekan-rekan seangkatan sebelum maupun sesudahnya terima kasih karena telah membantu penulis dalam berdiskusi dan bertukar pikiran dari awal mulai perkuliahan sampai sekarang.

Penulis sadari bahwa Tesis ini jauh dari kesempurnaan, meskipun demikian besar harapan peneliti mengharapkan kiranya Tesis ini bermanfaat bagi dunia akademis serta praktisi di bidang ilmu Magister Manajemen. Serta berharap Tesis ini dapat bernilai strategis dan bermanfaat bagi siapapun yang membaca dan menggunakannya untuk kepentingan dan kemajuan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara Indonesia.

Jakarta, 24 April 2020.

Penulis,

Gatut Hendro Tri Widodo  
55117120119

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
ABSTRAK.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	v
SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi, Perumusan, dan Batasan Masalah.....	16
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	16
1.2.2 Perumusan Masalah.....	16
1.2.3 Pembatasan Masalah.....	17
1.3 Tujuan Penelitian.....	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II Kajian Pustaka, Penelitian Terdahulu, Rerangka Penelitian, dan Hipotesis.....	15

2.1 Kajian Pustaka .....	15
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	15
2.1.1.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	16
2.1.1.3 Penilaian Kinerja .....	19
2.1.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja.....	19
2.1.1.5 Tujuan Penilaian Kinerja.....	19
2.1.1.6 Dimensi dan Indikator Kinerja .....	19
2.1.2 Pelatihan .....	27
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan .....	27
2.1.2.2 Evaluasi Pelatihan .....	29
2.1.2.3 Dimensi Pelatihan .....	32
2.1.3 <i>Employee Engagement</i> .....	34
2.1.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	34
2.1.3.2 Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat <i>Engagement</i> .....	35
2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi <i>Engagement</i> .....	38
2.1.3.4 Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....	39
2.1.4 <i>Coaching</i> .....	41
2.1.4.1 Pengertian <i>Coaching</i> .....	41
2.1.4.2 Jenis-jenis <i>Coaching</i> .....	42
2.1.4.3 Dimensi <i>Coaching</i> .....	34
2.2 Penelitian Terdahulu .....	48
2.3 Rerangka Pemikiran .....	53

2.4 Hipotesis Penelitian.....	53
2.4.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	53
2.4.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	54
2.4.3 Pengaruh <i>Coaching</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
2.4.4 Pengaruh Pelatihan, <i>Employee Engagement</i> , dan <i>Coaching</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	57
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	57
3.3 Populasi dan Sampel.....	59
3.3.1 Populasi.....	59
3.3.2 Sampel.....	60
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	61
3.5 Metode Analisis Data.....	61
3.5.1 Pengujian Data.....	61
3.5.2 Analisis Deskriptif.....	63
3.6 Analisis Regresi Linier Berganda.....	63
3.6.1 Uji Asumsi Klasik.....	64
3.6.1.1 Uji Normalitas.....	64
3.6.1.2 Uji Multikolonieritas.....	64
3.6.1.3 Uji Heterokedastisitas.....	64
3.6.2 Uji Ketepatan Model.....	65
3.6.2.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	65

3.6.2.2 Uji Signifikansi Simultan (uji F).....	65
3.6.3 Uji Hipotesis.....	66
3.6.3.1 Uji Signifikansi Parsial (uji t) .....	66
3.7 Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	62
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	70
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	70
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha.....	72
4.1.3 Sumber Daya.....	73
4.1.4 Tantangan Bisnis.....	75
4.1.5 Proses Kegiatan dan Fungsi Bisnis .....	76
4.2 Karakteristik Responden.....	78
4.2.1 Jenis Kelamin .....	78
4.2.2 Masa Kerja.....	79
4.2.3 Pendidikan Terakhir .....	80
4.3 Deskripsi Variabel .....	81
4.3.1 Kinerja Karyawan.....	81
4.3.2 Pelatihan .....	83
4.3.3 <i>Employee Engagement</i> .....	84
4.3.4 <i>Coaching</i> .....	86
4.4 Hasil Uji Kualitas Data .....	88
4.4.1 Hasil Uji Validitas .....	88
4.4.1.1 Kinerja Karyawan.....	88

4.4.1.2 Pelatihan .....	90
4.4.1.3 <i>Employee Engagement</i> .....	91
4.4.1.4 <i>Coaching</i> .....	93
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	94
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....	96
4.5.1 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	99
4.5.1.1 Hasil Uji Normalitas .....	99
4.5.1.2 Hasil Uji Multikolonieritas .....	101
4.5.1.3 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	102
4.5.2 Hasil Uji Ketepatan Model .....	103
4.5.2.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	103
4.5.2.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	104
4.5.3 Hasil Uji Hipotesis .....	105
4.5.3.1 Hasil Uji t .....	105
4.6 Korelasi Antar Dimensi .....	106
4.7 Pembahasan Penelitian.....	109
4.8.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	109
4.8.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan..	110
4.8.3 Pengaruh <i>Coaching</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	112
4.8.4 Pengaruh Pelatihan, <i>Employee Engagement</i> , dan <i>Coaching</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	116
5.1 Kesimpulan .....	116



5.2 Saran .....	117
5.2.1 Saran Untuk Perusahaan.....	117
5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya .....	119
DAFTAR PUSTAKA .....	120



## DAFTAR TABEL

No.	Keterangan	Hal
1.1	Kinerja Divisi Human Capital PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.	4
1.2	Hasil Pra – Survey Variabel Pelatihan	5
1.3	Hasil Pra – Survey Variabel <i>Employee Engagement</i>	6
1.4	Hasil Pra – Survey Variabel <i>Coaching</i>	7
1.5	Hasil Pra – Survey Variabel Kepemimpinan Transformasional	8
1.6	Hasil Pra – Survey Variabel Lingkungan Kerja	9
1.7	Hasil Pra – Survey Variabel Budaya Organisasi	10
2.1	Penelitian Terdahulu	48
3.1	Definisi Operasional Pengukuran Variabel Pelatihan	58
3.2	Definisi Operasional Pengukuran Variabel <i>Employee Engagement</i>	58
3.3	Definisi Operasional Pengukuran Variabel <i>Coaching</i>	59
3.4	Definisi Operasional Pengukuran Kinerja Karyawan	59
3.5	Matrik Korelasi Antar Dimensi	69
4.1	Jenis Kelamin Responden	78
4.2	Masa Kerja Responden	79
4.3	Pendidikan Terakhir Responden	80
4.4	Deskripsi Kinerja Karyawan	81
4.5	Deskripsi Pelatihan	83
4.6	Deskripsi <i>Employee Engagement</i>	84
4.7	Deskripsi <i>Coaching</i>	86
4.8	Uji Validitas Kinerja Karyawan	88
4.9	Uji Validitas Pelatihan	90
4.10	Uji Validitas <i>Employee Engagement</i>	91
4.11	Uji Validitas <i>Coaching</i>	93
4.12	Hasil Uji Reliabilitas	95
4.13	Uji Regresi Linier Berganda	97
4.14	Uji Kolmogorov – Smirnov	100

4.15 Uji Multikolonieritas	102
4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi	104
4.17 Hasil Uji F (Simultan)	104
4.18 Hasil Uji T (Parsial)	105
4.19 Korelasi Antar Dimensi	107



## DAFTAR GAMBAR

No.	Keterangan	Hal
2.1	Rerangka Pemikiran	53
4.1	Uji Normalitas Data Histogram dan Normal P-Plot	92
4.2	Uji Heterokedastisitas ( <i>Scatterplot</i> )	95



## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Keterangan	Hal
1.	Kuesioner Penelitian	109
2.	Tabulasi Data Kuesioner	114
3.	Hasil Olahan Data	118

