

PENGARUH ORGANIZATIONAL LEARNING, EMPLOYEE ENGAGEMENT, DAN EMPLOYEE RESILIENCE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DI PT SUNG SHIN ADVANCE INDONESIA (SSAI) JEPARA (DEVISI MAIN OFFICE)

M. Zainal Mustofa Riski¹, Wa Ode Sitti Nurrahmah²
STIE Anindyaguna Semarang
tofariski7@gmail.com¹, waodenurrahmah@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT Sung Shin Advance Indonesia Divisi *Main Office*. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*, melibatkan 66 karyawan sebagai sampel yang ditentukan melalui teknik *sampling jenuh*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert 10 poin dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Learning* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* (sig. 0,480 > 0,05), sedangkan *Employee Engagement* (sig. 0,000 < 0,05) dan *Employee Resilience* (sig. 0,002 < 0,05) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Secara simultan, *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* dengan nilai F-hitung sebesar 28,792 dan signifikansi 0,000. Hasil pembahasan mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja dan kemampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap tekanan serta perubahan kerja merupakan faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Employee Engagement* dan *Employee Resilience* menjadi faktor penting dalam meningkatkan *Employee Performance*, sedangkan *Organizational Learning* belum memberikan pengaruh signifikan secara parsial, sehingga perusahaan perlu memperkuat keterlibatan dan resiliensi karyawan serta mengoptimalkan implementasi pembelajaran organisasi agar lebih efektif dalam mendukung peningkatan kinerja.

Kata Kunci: ***Organizational Learning; Employee Engagement; Employee Resilience; Employee Performance***

ABSTRAK

This study aims to analyze the effects of Organizational Learning, Employee Engagement, and Employee Resilience on Employee Performance among employees of PT Sung Shin Advance Indonesia, Main Office Division. The study employed a quantitative approach with an explanatory research design involving 66 employees selected through a saturated sampling technique. Data were collected using a questionnaire with a 10-point Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS. The results indicate that Organizational Learning does not have a significant effect on Employee Performance (sig. 0.480

> 0.05), while Employee Engagement (sig. 0.000 < 0.05) and Employee Resilience (sig. 0.002 < 0.05) have positive and significant effects on Employee Performance. Simultaneously, Organizational Learning, Employee Engagement, and Employee Resilience significantly influence Employee Performance, with an F-value of 28.792 and a significance level of 0.000. The findings suggest that employees' work engagement and their ability to adapt to workplace pressures and changes are the primary factors driving performance improvement. This study concludes that Employee Engagement and Employee Resilience are critical factors in enhancing Employee Performance, whereas Organizational Learning does not have a significant partial effect. Therefore, companies should strengthen employee engagement and resilience while optimizing the implementation of organizational learning practices to more effectively support performance improvement.

Keywords: *Organizational Learning; Employee Engagement; Employee Resilience; Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia (SDM) faktor strategis kunci yang menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak pasti, perusahaan harus bergantung tidak sebatas pada sumber daya material dan teknologi, namun pula pada kemampuan karyawan untuk beradaptasi, belajar, dan menanggapi perubahan. Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas manajemen SDM melalui kualitas dan kuantitas kerja sesuai tanggung jawabnya. (Nurdin et al., 2023)

Dalam studi manajemen sumber daya manusia (MSDM), kinerja pekerja ditentukan beragam aspek organisasi dan psikologis. Salah satu faktor yang memiliki peran penting adalah *Organizational Learning*. *Organizational Learning* adalah proses berkelanjutan dalam menghasilkan, memperoleh, dan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan inovasi karyawan (Refa, 2024). Model yang banyak digunakan untuk memahami *Organizational Learning* adalah “*Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ)*” yang dicetuskan oleh Watkins dan Neil dalam (Goula et al., 2020), yang mencakup dimensi pembelajaran berkelanjutan, dialog, pembelajaran tim, sistem berbagi pengetahuan, pemberdayaan, koneksi sistem, dan kepemimpinan strategis. Konsep ini menekankan bahwa organisasi yang mampu melakukan pembelajaran kolektif lebih siap menghadapi perubahan dan dapat mendorong kinerja karyawan lewat penguatan kompetensi dan kolaborasi. Studi empiris mengindikasikan, pembelajaran organisasi memengaruhi positif pada kinerja karyawan dengan meningkatkan produktivitas dan kemampuan adaptasi mereka (Samad et al., 2022; Riva'i, 2024; Safariningsih, 2025)

Selain pembelajaran organisasi, *Employee Engagement* juga memegang peranan krusial guna menguatkan kinerja. *Employee Engagement* dimaknai sebagai taraf keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku dari seorang pekerja dengan pekerjaannya

(Astari et al., 2022; Diniawaty et al., 2025). *Employee Engagement* termasuk keadaan psikologis positif dalam bekerja yang diidentifikasi melalui tiga dimensi utama yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dikembangkan oleh (Gwamanda et al., 2024). Lebih lanjut, *Employee Engagement* juga mencerminkan keterlibatan, komitmen, antusiasme, dan rasa tanggung jawab individu terhadap pekerjaan mereka dan perusahaan (Huang et al., 2022). Karyawan yang keterlibatannya tinggi memperlihatkan sikap antusias, loyal, dan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Hal ini menyebabkan peningkatan produktivitas dan peningkatan kualitas kerja. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa *Employee Engagement* berdampak positif dan signifikan pada kinerja mereka. (Hutapea et al., 2025; Mutiara et al., 2025; Nurdini et al., 2022; Azahra & Purba, 2025; Cahyani, 2025)

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja adalah *Employee Resilience*. *Employee Resilience* mengacu pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan kesulitan di tempat kerja, mengelola stres, dan mengatasinya (Immanuel & Fajrianthi, 2023; Wardani et al., 2022). Studi dari Fattoracci et al., (2022) mengindikasikan, *resilience* terdiri dari beberapa dimensi utama seperti *adaptability*, *emotion regulation*, *optimism*, *social support*, *problem solving*, dan *persistence*. Karyawan yang sangat tangguh tetap stabil secara emosional dan produktif meskipun menghadapi tantangan di tempat kerja. Oleh karena itu, *resilience* merupakan aset psikologis penting yang mendukung kinerja berkelanjutan. Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa *Employee Resilience* berdampak positif pada kinerja karyawan (Janitra et al., 2024; Rafidah et al., 2025). Dengan demikian, kinerja karyawan di PT SSAI Jepara merupakan refleksi dari sinergi antara *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* yang dikelola secara efektif oleh manajemen sumber daya manusia.

Dalam konteks empiris, studi ini dilakukan pada PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara, sebuah perusahaan manufaktur yang berada di Jepara. Kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur sangat berkaitan dengan pencapaian target produksi. Namun, berdasarkan data produksi tahun 2025, realisasi produksi hanya mencapai rata-rata 82,9% (20.258.346) dari target yang ditetapkan (24.545.572). Kesenjangan tersebut menandakan, munculnya persoalan dalam kinerja karyawan yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience*.

Selain fenomena *gap* dalam data produksi, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya *research gap* studi sebelumnya. Beberapa penelitian membuktikan bahwa *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* memengaruhi positif pada kinerja karyawan (Janitra et al., 2024; Mutiara et al., 2025; Munir et al., 2024). Akan tetapi, studi lain mengindikasikan inkonsistensi, seperti tidak ada pengaruh yang signifikan (Arista, 2019; Artha, 2025; Hendri, 2019). Inkonsistensi

temuan ini mengindikasikan, hubungan antarvariabel masih memerlukan telaah yang lebih dalam pada berbagai kontes organisasi berbeda.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menyajikan kebaruan (novelty) pada beberapa aspek. Pertama, penelitian ini mengolaborasi tiga variabel utama, yaitu *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience*, dalam satu model penelitian guna menganalisis pengaruhnya terhadap *Employee Performance*. Kedua, penelitian ini dilakukan pada konteks industri manufaktur di Indonesia, yang masih relatif terbatas dalam literatur sebelumnya. Ketiga, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*) dengan menguji hubungan antarvariabel yang sebelumnya menunjukkan hasil yang inkonsisten.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif melalui desainnya berupa eksplanatori (*explanatory research*). Dipilihnya pendekatan ini dikarenakan sasaran penelitian yang berupaya menguji hipotesis yang dirumuskan dan mengukur secara empiris hubungan kausal antarvariabel mempergunakan data numerik dan analisis statistik (Husda et al., 2023; Sugiyono, 2022). Desain eksplanatori dipergunakan sebagai cara mengklarifikasi posisi variabel yang diamati dan untuk menunjukkan hubungan kausal antara variabel *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* pada *Employee Performance*.

Studi dari PT SSAI Jepara dengan memfokuskan objek penelitian pada karyawan di divisi *Main Office*. Populasi yang diteliti ialah semua karyawan pada divisi *Main Office* PT SSAI Jepara sejumlah 66 orang. Dikarenakan total populasinya relatif kecil dan batas kemampuan peneliti yang masih memungkinkan untuk menjangkau seluruhnya, maka studi ini mempergunakan teknik sensus ataupun sampling jenuh (*exhaustive sampling*). Mengacu pandangan Sugiyono (2022), sampling jenuh ialah teknik pengambilan sampel di mana semua elemen populasinya dimasukkan menjadi sampel. Diartikan, jumlah sampel yang diteliti pada studi ini ialah 66 responden.

Data primer dihimpun dengan mendistribusikan kuesioner yang dirancang dengan didasarkan indikator dari setiap variabel yang diamati. Kuesioner didistribusikan kepada responden untuk memperoleh informasi tentang persepsi karyawan terhadap *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, *Employee Resilience*, dan *Employee Performance*. Setiap item dalam kuesioner diukur pada skala Likert 10 poin mulai dari 1 (“sangat tidak setuju”) hingga 10 (“sangat setuju”). Tujuan penggunaan skala Likert adalah untuk secara konsisten mengukur sikap, persepsi, dan opini responden tentang fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2022).

Variabel yang diamati dikategorikan menjadi variabel independent dan dependent. Variabel independent mencakup *Organizational Learning* (X1), *Employee*

Engagement (X2), dan *Employee Resilience* (X3). Adapun variabel dependent pada studi ini ialah *Employee Performance* (Y). Setiap variabel dioperasionalkan melalui beberapa indikator yang diadaptasi dari literatur MSDM yang relevan, guna menjamin alat pengumpulan data dapat secara akurat mengukur tujuan penelitian.

Teknik analisis data pada studi ini mempergunakan analisis Regresi Linear Berganda (*Multiple Linear Regression*) yang dibantu aplikasi (SPSS). Analisis regresi linear berganda dipilih karena penelitian ini ditujukan dalam rangka menelaah hubungan dan memprediksikan pengaruh kombinasi dua ataupun lebih variabel independent pada satu variabel dependent (Machali, 2021). Sebelum melakukan uji hipotesis, instrumen penelitian dievaluasi dengan uji validitas (*Corrected Item-Total Correlation*) dan uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) untuk memastikan keandalan alat ukur.

Selanjutnya, persyaratan analisis (asumsi klasik) diuji, termasuk uji normalitas (mempergunakan *Kolmogorov-Smirnov*), uji multikolinearitas (mempergunakan skor *VIF* dan *Tolerance*), serta uji heteroskedastisitas (Machali, 2021). Pengujian hipotesis dilaksanakan melalui cara parsial (uji-t) guna menguji pengaruh tiap-tiap variabel secara terpisah, dan secara simultan (uji-F) guna menyelidiki pengaruh seluruh variabel independent secara bersamaan pada *employee performance*. Hipotesis dinyatakan signifikan bila skor *p-value* kurang dari 0,05. Selain itu, kontribusi besaran pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependent diukur menggunakan koefisien determinasi (*Adjusted R-square*). Penggunaan *Adjusted R-square* dinilai lebih tepat dikarenakan penelitian ini melibatkan lebih dari dua variabel independent.

Diharapkan penelitian dengan metode ini akan memberikan hasil yang akurat dan menjelaskan pengaruh *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* terhadap *Employee Performance* di PT SSAI Jepara yang nantinya akan menjadi landasan objektif dalam penarikan kesimpulan serta penyusunan rekomendasi manajerial yang aplikatif bagi PT SSAI Jepara guna meningkatkan kinerja karyawannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan guna menyelidiki pengaruh *Organizational Learning* (X₁), *Employee Engagement* (X₂), dan *Employee Resilience* (X₃) terhadap *Employee Performance* (Y) pada karyawan PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara Divisi *Main Office*. Data penelitian dianalisis menggunakan aplikasi SPSS lewat tahap pengujian validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda guna mengujikan pengaruh variabel independen pada dependen melalui uji t, uji F, serta koefisien determinasi (R²).

Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan sebagai cara mengetahui validitas dan keabsahan kuesioner yang dibagikan kepada Karyawan PT SSAI divisi *Main Office*

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
<i>Organizational Learning</i> (X1)	X1.1	0,534	0,242	Valid
	X1.2	0,453	0,242	Valid
	X1.3	0,471	0,242	Valid
	X1.4	0,530	0,242	Valid
	X1.5	0,470	0,242	Valid
	X1.6	0,490	0,242	Valid
<i>Employee Engagement</i> (X2)	X2.1	0,349	0,242	Valid
	X2.2	0,600	0,242	Valid
	X2.3	0,479	0,242	Valid
	X2.4	0,549	0,242	Valid
	X2.5	0,290	0,242	Valid
	X2.6	0,456	0,242	Valid
Employee Resilience	X3.1	0,543	0,242	Valid
	X3.2	0,666	0,242	Valid
	X3.3	0,557	0,242	Valid
	X3.4	0,374	0,242	Valid
	X3.5	0,671	0,242	Valid
	X3.6	0,438	0,242	Valid
Employee Performance	Y.1	0,447	0,242	Valid
	Y.2	0,590	0,242	Valid
	Y.3	0,510	0,242	Valid
	Y.4	0,590	0,242	Valid
	Y.5	0,589	0,242	Valid
	Y.6	0,557	0,242	Valid

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 1, semua item pernyataan pada variabel independent (X) dan variabel dependent (Y) memperlihatkan skor r hitung > r tabel (0,2423), diartikan semua indikatornya dikatakan memenuhi validitas dan kelayakan dipergunakan pada analisis berikutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah parameter yang mengevaluasi kuesioner yang termasuk indikator dari variabelnya. Sebuah kuesioner disebut memenuhi reliabilitas ataupun keandalan bila jawaban respondenya akan pertanyaan memperlihatkan konsistensi.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimal	Keterangan
<i>Organizational Learning (X1)</i>	0,748	0,6	Reliabel
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,717	0,6	Reliabel
<i>Employee Resilience (X3)</i>	0,789	0,6	Reliabel
<i>Employee Performance (Y)</i>	0,794	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 2, bisa diidentifikasi variabel yang diamati memiliki tingkat reliabilitas yang baik karena menghasilkan skor Cronbach's Alpha senilai $> 0,6$, sehingga instrumen disebut memenuhi reliabilitas dan kelayakan dipergunakan pada analisis berikutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas
(Kolmogorof-Smirnov)**

N	Tes Statistik	Asymp.Sig	Keterangan
66	0,068	0,200	Normal

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 3, dihasilkan skor signifikansi kolmogorov-smirnov senilai 0,200 $> 0,05$, artinya bisa dikatakan model regresi pada studi ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
<i>Organizational Learning (X1)</i>	0,872	1,147
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,494	2,023
<i>Employee Resilience (X3)</i>	0,517	1,934

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan hasil tabel 4 uji multikolinearitas, didapatkan nilai tolerance seluruh variabel $> 0,10$ serta skor VIF < 10 , bisa dikatakan tidak memperlihatkan tanda multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas
(Uji-Glejser)**

Variabel	Coeff (B)	Std. Error	t	Sig
(Constant)	9.896	2.892	3.422	0,01
<i>Organizational Learning (X1)</i>	-.081	.048	-1.701	0,09
<i>Employee Engagement (X2)</i>	.042	.058	-1.570	0,12
<i>Employee Resilience (X3)</i>	-.081	.048	.726	0,47

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 5, bisa diidentifikasi skor signifikansi semua variabel $> 0,05$ menandakan tidak memperlihatkan tanda heterokadastisitas.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Persamaan Regresi

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	sig
(Constant)	9.859	4.916		2.006	0,049
<i>Organizational Learning</i>	.058	.082	.062	.711	0,480
<i>Employee Engagement</i>	.438	.117	.437	3.742	0,000
<i>Employee Resilience</i>	.329	.103	.365	3.199	0,002

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 6, maka persamaan regresinya adalah:

$$Y = 9,859 + 0,058X_1 + 0,438X_2 + 0,329X_3$$

Artinya:

1. Jika *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* dianggap bernilai 0, maka nilai *Employee Performance* sebesar 9,859
2. Setiap peningkatan 1 satuan *Organizational Learning* akan meningkatkan *Employee Performance* sebesar 0,058 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Setiap peningkatan 1 satuan *Employee Engagement* akan meningkatkan *Employee Performance* sebesar 0,438 satuan.
4. Setiap peningkatan 1 satuan *Employee Resilience* akan meningkatkan *Employee Performance* sebesar 0,329 satuan.

Uji T

Tabel 7. Uji T

Variabel	t-tabel	t-hitung	Sig
<i>Organizational Learning</i>	1,668	0,711	0,480
<i>Employee Engagement</i>	1,668	3,742	0,000
<i>Employee Resilience</i>	1,668	3,199	0,002

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 7, bisa diidentifikasi *Organizational Learning* memperlihatkan skor signifikansi senilai 0,480 ($>0,05$), sehingga *Organizational Learning* tidak memengaruhi signifikan pada *Employee Performance*, *Employee Engagement* menghasilkan skor signifikansi senilai 0,000 ($<0,05$), sehingga *Employee Engagement* memengaruhi positif dan signifikan pada *Employee Performance*, dan *Employee Resilience* menghasilkan skor signifikansi senilai 0,002 ($<0,05$), sehingga *Employee Resilience* memengaruhi positif dan signifikan pada *Employee Performance*.

Uji F

Tabel 8. Uji F

	f-tabel	f-hitung	Sig
Regresionl	2,75	28,792	0,000

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 8, bisa diidentifikasi seluruh variabelnya secara simultan memengaruhi kinerja karyawan karena nilai F-hitung > F-tabel.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji R^2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 ^a	.582	.562	3.435

Sumber: Data Primer, 2026

Mengacu tabel 9, dihasilkan skor R Square senilai 0,562 yang mengindikasikan, senilai 56% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience*, sementara sisa lainnya 44% mendapat pengaruh dari variabel lainnya yang bukan model yang diamati.

Pengaruh *Organizational Learning* terhadap *Employee Performance*

Mengacu perolehan uji t, variabel *Organizational Learning* (X_1) memperlihatkan skor signifikansi senilai 0,480 ($>0,05$), sehingga *Organizational Learning* tidak memengaruhi signifikan pada *Employee Performance* (Y). Hasil ini mengindikasikan, proses *Organizational Learning* yang diimplementasikan pada PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara Divisi *Main Office* belum memberikan dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, *Organizational Learning* merupakan proses organisasi dalam menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan untuk meningkatkan kapasitas individu dan organisasi dalam menghadapi perubahan dan meningkatkan keterampilan karyawan untuk mengatasi tantangan di tempat kerja (Munir et al., 2024). Namun, dalam konteks penelitian ini, proses *Organizational Learning* yang diterapkan pada PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara Divisi *Main Office* belum mampu diterjemahkan secara langsung menjadi peningkatan kompetensi maupun performa kerja karyawan.

Kondisi tersebut dapat terjadi karena proses pembelajaran yang ada masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam operasional sehari-hari. Selain itu, kemungkinan terdapat kesenjangan antara pengetahuan yang diperoleh dengan implementasi praktis di lapangan. Pada perusahaan manufaktur seperti PT SSAI Jepara, kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh target kerja, tekanan produksi, disiplin, dan keterampilan teknis daripada proses pembelajaran di dalam organisasi itu sendiri.

Temuan yang dihasilkan relevan dengan studi Hendri (2019), yang menyatakan bahwa *Organizational Learning* tidak memengaruhi signifikan pada *Employee Performance*. Namun, temuan tersebut berbeda dengan studi Munir et al. (2024) dan Samad et al. (2022) yang menghasilkan temuan, *Organizational Learning* memengaruhi positif signifikan pada *Employee Performance*. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan, pengaruh *Organizational Learning* terhadap kinerja karyawan sangat bergantung pada konteks organisasi, budaya perusahaan, dan efektivitas implementasi proses pembelajaran di dalam perusahaan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Mengacu perolehan uji t, variabel *Employee Engagement* (X_2) menghasilkan skor signifikansi senilai 0,000 ($<0,05$), sehingga *Employee Engagement* memengaruhi positif dan signifikan pada *Employee Performance* (Y). Temuan tersebut mengindikasikan, makin tingginya tingkat keterlibatan, antusiasme, dan komitmen pekerja pada pekerjaan dan organisasi, nantinya makin tinggi juga kinerja yang dihasilkannya. Secara teoritis, *Employee Engagement* ialah tingkat keterlibatan, keterikatan emosional, dan minat karyawan pada pekerjaan dan tujuan perusahaan yang mempekerjakannya (Mutiara et al., 2025). Karyawan dengan *engagement* umumnya lebih termotivasi, bertanggung jawab, dan berusaha untuk berkontribusi pada perusahaan, sehingga meningkatkan efisiensi kerja dan mencapai tujuan perusahaan di PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara.

Temuan tersebut relevan dengan studi dari Mutiara et al. (2025), Hutapea et al. (2025), dan Nurdini et al. (2022) yang menghasilkan temuan, *Employee Engagement* memengaruhi positif dan signifikan pada *Employee Performance*. Oleh karena itu, peningkatan *Employee Performance* termasuk krusial untuk perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Pengaruh *Employee Resilience* terhadap *Employee Performance*

Mengacu perolehan uji t, variabel *Employee Resilience* (X_3) menghasilkan skor signifikansi senilai 0,002 ($<0,05$), sehingga *Employee Resilience* memengaruhi positif dan signifikan pada *Employee Performance* (Y). Temuan tersebut mengindikasikan, kemampuan karyawan untuk mengatasi stres kerja, beradaptasi dengan dinamika, dan pulih dari kesulitan secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Secara teoritis, *Employee Resilience* merupakan kemampuan individu untuk pulih dari kesulitan, beradaptasi dengan perubahan, dan mengatasi tantangan serta tekanan di tempat kerja (Faried & Mas, 2024). Karyawan yang memiliki tingkat resiliensi tinggi mampu mengelola emosi mereka, memecahkan masalah secara efektif, dan tetap produktif meskipun mengalami stres kerja dan perubahan organisasi di pada PT Sung Shin Advance Indonesia Jepara.

Hasil ini sejalan dengan temuan Faried & Mas (2024), Janitra et al. (2024), serta Rafidah et al. (2025) yang menghasilkan temuan, *Employee Resilience* memengaruhi

positif dan signifikan pada *Employee Performance*. Itulah mengapa, perusahaan mesti membangun lingkungan kerja yang mampu memacu penguatan resiliensi pekerja melalui dukungan organisasi, komunikasi yang baik, serta pengelolaan stres kerja yang efektif.

Pengaruh *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* terhadap *Employee Performance*

Mengacu hasil uji F, variabel *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* secara bersamaan memiliki dampak substansial terhadap *Employee Performance* bagi karyawan PT Sung Shin Advance Indonesia Divisi *Main Office*. Nilai F yang dihitung sebesar 28,792 pada tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$) menunjukkan hal ini. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kombinasi ketiga variabel independent mampu menjelaskan perubahan *Employee Performance* secara bersamaan.

Secara teoritis, peningkatan kinerja karyawan merupakan hasil dari penggabungan berbagai unsur psikologis organisasi dan pribadi, bukan hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja. Untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan beradaptasi karyawan, kapasitas organisasi dalam menghasilkan, memperoleh, dan menyebarkan pengetahuan ditingkatkan melalui *Organizational Learning* (Refa, 2024). Sebaliknya, *Employee Engagement* mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi melalui keterikatan emosional, komitmen, dan antusiasme kerja yang tinggi (Huang et al., 2022). Selain itu, melalui kemampuan untuk beradaptasi dan mengelola stres dengan baik, *Employee Resilience* membantu orang mempertahankan kinerja kerja dalam menghadapi tekanan, perubahan organisasi, dan hambatan kerja (Fattoracci et al., 2022; Immanuel & Fajrianthi, 2023). Dalam konteks PT Sung Shin Advance Indonesia Divisi *Main Office*, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan *Employee Performance* akan lebih optimal apabila perusahaan tidak hanya berfokus pada satu aspek tertentu, tetapi juga memperhatikan sinergi antara *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience*. Walaupun secara parsial *Organizational Learning* belum menunjukkan pengaruh signifikan, keberadaannya secara simultan bersama *Employee Engagement* dan *Employee Resilience* tetap memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

SIMPULAN

Mengacu temuan penelitian terkait pengaruh *Organizational Learning*, *Employee Engagement*, dan *Employee Resilience* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT Sung Shin Advance Indonesia Divisi *Main Office*, artinya bisa diambil simpulan *Organizational Learning* tidak memengaruhi signifikan terhadap employee performance. Hal ini mengindikasikan, proses pembelajaran organisasi yang diterapkan belum berdampak langsung pada penguatan kinerja karyawan. Pada saat yang sama, penelitian ini menghasilkan temuan *Employee Engagement* dan *Employee Resilience* terbukti

memengaruhi positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Temuan tersebut mengindikasikan, kinerja meningkat seiring dengan meningkatnya keterlibatan, komitmen, dan kemampuan karyawan untuk mengatasi tekanan kerja dan perubahan.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur lebih didorong oleh keterlibatan kerja dan ketahanan individu daripada pembelajaran organisasi secara langsung. Itulah mengapa, perusahaan mesti menaruh perhatian terhadap aspek psikologis dan keterlibatan pekerja untuk dijadikan aspek krusial dalam strategi peningkatan kinerja.

Saran dari penelitian ini adalah agar PT Sung Shin Advance Indonesia Divisi *Main Office* dapat melakukan peningkatan *Employee Engagement* melalui apresiasi kerja, komunikasi pimpinan dan staf yang lebih baik, serta lingkungan kerja yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Perusahaan juga perlu memperkuat *Employee Resilience* melalui pelatihan pengembangan diri, pengelolaan stres kerja, dan dukungan organisasi agar karyawan lebih adaptif terhadap tekanan dan perubahan kerja. Selain itu, program *Organizational Learning* perlu dievaluasi agar tidak hanya bersifat formalitas, tetapi benar-benar diterapkan dan mendukung pengembangan kompetensi karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Employee Performance*, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, atau kepuasan kerja, agar hasil penelitian lebih komprehensif. Penelitian juga dapat dilakukan pada sektor industri atau lokasi berbeda untuk memperluas temuan dan memperkuat generalisasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arista, D. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Employee Engagement, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada PDOW Taman Kyai Langgeng Kota Magelang). *Universitas Muhammadiyah Magelang*, 1(1).
- Artha, C. U. (2025). The Effect Of Employee Engagement And Work Flexibility On Employee Performance In Manufacturing Companies. *Growth: Journal Management and Business*, 2(02), 55–63. <https://doi.org/10.59422/growth.v2i02.752>
- Astari, K., Kadiyono, A. L., & Batubara, M. (2022). Adaptasi alat ukur The Employee Engagement Scale (EES). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Azahra, T., & Purba, H. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Distributor di Kabupaten Garut. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*. <https://publik.e-journal.unbitago.ac.id/PUBLIK/article/view/2058>
- Cahyani, F. (2025). Kinerja Karyawan Wanita Dipengaruhi oleh Employee Engagement dan Work-Life Balance. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*. <https://publik.e-journal.unbitago.ac.id/PUBLIK/article/view/2119>

- Diniawaty, S. A., Prahiawan, W., & Kambara, R. (2025). The Role of Employee Engagement in Bridging the Relationship between Perceived Communication Satisfaction and Organizational Commitment. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1237–1247. <https://doi.org/10.60036/jbm.607>
- Faried, M. Y., & Mas, N. (2024). *Pengaruh Resiliensi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Keterikatan Karyawan (Studi pada Karyawan Tidak Tetap CV Bumi Buana Citra Malang)*. 3(6), 2085–2106.
- Fattoracci, E., King, D., Cheng, S., & Oswald, F. (2022). Measuring Resilience in Organizations: The Employee Resilience Scale. *Academy of Management Proceedings*, 2022. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2022.13542abstract>
- Goula, A., Stamouli, M.-A., Latsou, D., Gkioka, V., & Sarris, M. (2020). Validation of Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ) in Health Care Setting in Greece. *Journal of Public Health Research*, 9(4). <https://doi.org/10.4081/jphr.2020.1962>
- Gwamanda, N., Mahembe, B., & Jano, R. (2024). The Psychometric Properties of the Utrecht Work Engagement Scale on a Zimbabwean Population. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2492>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Huang, S. Y. B., Huang, C.-H., & Chang, T.-W. (2022). A New Concept of Work Engagement Theory in Cognitive Engagement, Emotional Engagement, and Physical Engagement. *Frontiers in Psychology*, 12, 663440. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>
- Husda, N. E., Suhardi, Sukati, I., Oktavia, Y., Maslan, A., Sugianto, W., Ambalegin, Tukino, & Salsabilla, L. (2023). *Metodologi Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif, dan Research & Development (R&D)*. UPB Press.
- Hutapea, N. W., Sinurat, E. J., & Siregar, S. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Work-Life Balance, Dan Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 2318–2325. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.847>
- Immanuel, N., & Fajrianthi. (2023). *Adaptasi dan Properti Psikometrik Resilience at Work Scale dalam Konteks Indonesia*.
- Janitra, A. N. S., Emilisa, N., & Aldebaran, G. J. (2024). Pengaruh Spiritual Leadership dan Employee Resilience terhadap Employee Performance Dimediasi Work Engagement di Bank BUMN Jakarta Timur. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(7), 2486–2499. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i7.1268>
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Meisyah Mutiara, Junita Lubis, & Mulkan Ritonga. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja

- Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia. *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(1), 120–133. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i1.2062>
- Munir, Suhardi, Rahmad, F., & Mat Amin. (2024). 10. S4 Competency Development, Digital Knowledge Sharing, Transformational Leadership, and Work-Life Balance on Employee Engagement. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(3), 204–216.
- N.Samad, A.W.Jabid, & I.Hidayanti. (2022). Pengaruh Organizational Learning Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Knowledge Sharing. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)*, 9(3), 1091–1106.
- Nuridin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen kinerja karyawan (Kedisiplinan kerja, keselamatan kerja dan kesehatan kerja, serta lingkungan kerja)*. CV. Mitra Ilmu.
- Nurdini, A., & Firmansyah, Y. (2022). What is the Impact of Employee Engagement on Employee Performance at the Mitra Sarana Karya Savings and Loan Cooperative Bandung. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(1), 477–494. <https://doi.org/https://doi.org/10.54259/mudima.v2i1.413>
- Rafidah, L., Qadriah, S. L., & Risdianto. (2025). Pengaruh Resilience Dan Learning Agility Terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2, 845–861.
- Refa, M. D. (2024). *Pengaruh Organizational Learning dan Knowledge Transfer terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia*. Universitas Islam Sultan Agung.
- Riva'i, R. A. (2024). *Analisis Knowledge Sharing Dan Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Di PT Surabaya Industrial Estate Rungkut*. UPN Veteran Jawa Timur.
- Safariningsih, R. T. H. (2025). Determining Organizational Continuity Through Employee Productivity. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*. <https://publik.e-journal.unbitago.ac.id/PUBLIK/article/view/2067>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wardani, I. Y., Oktaviana, D. A., & Nasution, R. A. (2022). Resilience and Emotional Intelligence Related to Workers' Stress Level in the Quarter Life Crisis. *Health Science Journal of Indonesia*, 13(2), 49–55. <https://doi.org/10.22435/hsji.v13i2.6473>