

Usaha Peningkatan Produktivitas di CV. FSI Bandung Melalui Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan

Taufik Al Rasyid, Oviyan Patra, Evan Nugraha
Universitas Jendral Ahmad Yani (UNJANI), Indonesia
Correspondence Author: taufikalrasyid32@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh simultan dan parsial antara program pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan di CV. FSI Bandung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 109 karyawan, dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linier berganda serta uji Sobel untuk menguji pengaruh mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 58,7%. Secara parsial, pelatihan memberikan pengaruh positif sebesar 0,414, sementara pengembangan memberikan pengaruh lebih besar, yaitu sebesar 0,693. Selain itu, pelatihan dan pengembangan secara simultan juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan kontribusi sebesar 56,1%. Secara parsial, pelatihan memberikan pengaruh positif sebesar 0,766, sedangkan pengembangan memberikan pengaruh sebesar 1,484. Kinerja karyawan terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas, dengan kontribusi sebesar 75,8%. Uji Sobel menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap produktivitas melalui kinerja karyawan. Penelitian ini mengimplikasikan bahwa peningkatan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang relevan dan terstruktur sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: Produktivitas, Pelatihan, Pengembangan, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to analyze the simultaneous and partial effects of employee training and development programs on employee performance and productivity at CV. FSI Bandung. The approach used in this study is a quantitative method with descriptive and verification analysis. Data were collected through a survey of 109 employees using a questionnaire as the primary instrument. Data analysis was carried out using multiple linear regression techniques and the Sobel test to examine the mediation effect. The results indicate that training and development simultaneously have a significant effect on employee performance, contributing 58.7%. Partially, training has a positive effect of 0.414, while development has a greater effect of 0.693. Additionally, training and development simultaneously also have a significant effect on employee productivity, with a contribution of 56.1%. Partially, training has a positive effect of 0.766, while development has an effect of 1.484. Employee performance is proven to have a direct and significant effect on productivity, contributing 75.8%. The Sobel test shows that training and development have an indirect significant effect on productivity through employee performance. This study implies that improving relevant and structured employee training and development programs is crucial to enhance employee performance and productivity.

Keywords: Productivity, Training, Development, Employee Performance

PENDAHULUAN

Produktivitas merupakan salah satu faktor dasar yang memengaruhi kemampuan bersaing sebuah perusahaan. Produktivitas yang tinggi dapat menyebabkan biaya

operasional yang lebih rendah, meningkatkan daya saing perusahaan, meningkatkan kepuasan dan moral kerja. Sebaliknya, apabila produktivitas rendah akan berdampak pada sulitnya menjangkau pasar dan perusahaan akan kalah bersaing dengan perusahaan lawan. Menurut Hasibuan (Busro, 2018) produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Jika produktivitas meningkat, maka akan meningkatkan efisiensi (waktu-materi-tenaga kerja) dan sistem kerja, teknik produksi, dan keterampilan tenaga kerja. Dari pemahaman di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya.

Pengukuran produktivitas perlu dilakukan guna mengetahui efisiensi dari penggunaan sumber daya input. Salah satu model pengukuran produktivitas merupakan model dari David. J Sumanth dengan memperhitungkan seluruh faktor masukan dan keluaran di dalam perusahaan. Sumanth menjelaskan produktivitas total sebagai perbandingan antara output total yang dihasilkan dengan input total yang digunakan dalam suatu sistem, mencakup semua sumber daya seperti tenaga kerja, material, energi, dan modal. Sementara itu, produktivitas parsial adalah perbandingan antara output tertentu dengan salah satu jenis input, misalnya produktivitas tenaga kerja (output per unit tenaga kerja). Kedua konsep ini digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dalam berbagai skala, baik secara total perusahaan maupun total produk (Sumanth, 1984).

Salah satu perusahaan yang memerlukan perhitungan produktivitas merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi. Perusahaan konveksi memerlukan perhitungan produktivitas karena efisiensi penggunaan sumber daya seperti tenaga kerja, bahan baku, dan mesin sangat menentukan biaya produksi, kualitas, dan kecepatan penyelesaian pesanan.

CV. FSI (*Fortis Sportswear Indonesia*) Bandung sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konveksi berupa produksi baju olahraga seperti *jersey* sepakbola dan bulu tangkis selalu dituntut untuk memiliki karyawan yang berkualitas, kreatif dan inovatif agar mampu menghadapi tantangan di dunia bisnis, hal ini karena tugas produksi dituntut untuk selalu memberikan produk yang baik. CV. FSI Bandung telah bekerja sama dengan banyak *event organizer*, sekolah dan universitas, hingga tim-tim sepak bola amatir. Perusahaan yang telah bekerja sama bersama CV. FSI Bandung di antaranya Universitas Pendidikan Indonesia, Widyatama University, STIE Ekuitas, dan lain-lain.

CV. FSI Bandung, yang berfokus pada produksi *jersey* sepak bola dan badminton, menghadapi persaingan ketat dari perusahaan seperti PT. Golden River, PT. Finest Garment, CV. Konveksina, dan CV. Towa Wear. PT. Golden River menawarkan *jersey* olahraga dengan desain custom dan bahan berkualitas seperti Dryfit dan Microfiber, menjadikannya pilihan premium untuk tim olahraga profesional. PT. Finest Garment unggul dalam fleksibilitas desain dan kualitas bahan seperti Dryfit Benzema, dengan layanan konsultasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. CV. Konveksina menyediakan berbagai jenis *jersey*, termasuk untuk olahraga lainnya seperti voli dan basket, menggunakan bahan seperti Spandex Lycra dan Dryfit Waffle, yang memperluas jangkauan pasarnya. Sementara itu, CV. Towa Wear lebih berfokus pada pakaian pendukung seperti jaket fans club sepak bola, dengan desain dan bordir yang rapi.

Kinerja karyawan sendiri merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai target produksinya. Studi dari Asike et al. menunjukkan hubungan positif antara kinerja karyawan dan produktivitas, di mana

karyawan yang berkinerja tinggi mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dengan hasil yang memenuhi standar (Asike et al., 2024).

Terkait dengan produktivitas, karyawan dibutuhkan pelatihan dan pengembangan karena akan memberi manfaat kepada kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan (Daga et al., 2023). Dimana manfaat yang diperoleh karyawan adalah adanya peningkatan kemampuan atau keterampilan mereka, Sedangkan manfaat yang diperoleh keseluruhan meningkatkan produktivitas perusahaan. Masalah pelatihan merupakan masalah yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Wahyuningsih, 2019).

Menurut Nurhalim dan Puspita menyatakan bahwa pengembangan dan pelatihan bagi karyawan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja (Nurhalim & Puspita, 2021).

Wahyuningsih berpendapat bahwa untuk meningkatkan produktivitas pada karyawan maka dilakukan pelatihan agar produktivitas kerja para karyawan lebih baik (Wahyuningsih, 2019). Hal ini sebagai upaya mempersiapkan para tenaga kerja untuk menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum dikuasai. Pelatihan dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis karyawan. Karyawan yang memiliki pemahaman lebih baik tentang tugasnya akan mampu bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Penelitian Andayani & Hirawati mendukung argumen ini, di mana pelatihan terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kemampuan teknis dan pemahaman terhadap tugas.(Andayani & Hirawati, 2021) Pelatihan yang efektif juga tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada efisiensi proses produksi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas perusahaan. Penelitian Bangsawan & Andriansyah mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas melalui peningkatan keterampilan teknis karyawan (Bangsawan & Andriansyah, 2020).

Masalah utama dalam pelaksanaan program pelatihan biasanya masalah pengeluaran biaya yang tidak kecil. Menurut Daga, perusahaan harus bisa memilih jenis-jenis pelatihan yang sesuai dengan kondisi perusahaan serta menimbang manfaat yang didapatkan setelah pelaksanaan program pelatihan ini dilaksanakan.(Daga et al., 2023) Program pelatihan sangat berpengaruh bagi meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawan saat bekerja akan berdampak positif bagi pekerjaannya. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan perusahaan tersebut (Istiqomah et al., 2024). Diharapkan dengan semakin tingginya frekuensi dilaksanakannya program pelatihan, semakin tinggi pula produktivitas karyawannya.

Selain pelatihan, pihak manajemen menyadari bahwa peran serta karyawan pada suatu perusahaan harus mengikuti perkembangan dan tuntutan teknologi sesuai dengan keinginan perusahaan yang dibutuhkan. Teknologi sangat berperan dalam proses produksi, dengan adanya teknologi mampu mendorong lebih banyak hasil produksi dengan cepat, disamping itu juga harus diimbangi oleh tenaga yang kompeten dan ahli dalam menanganinya (Heryanto, 2021).

Peningkatan mutu SDM dengan mengadakan pelatihan kerja serta pemahaman teknologi sangat diperlukan oleh sebuah perusahaan khususnya pada bidang konveksi dalam penelitian ini adalah konveksi baju olahraga di CV. FSI yang memberikan fasilitas peralatan modern untuk para pekerja agar mampu menghasilkan produk sesuai dengan

jumlah yang menjadi target dari perusahaan. Oleh karena itu penguasaan teknologi memberikan pengaruh pada pengerjaan dalam konveksi. Teknologi dalam penelitian ini mengacu pada pemutahiran mesin-mesin yang digunakan pada proses produksi (Maulyan, 2019). Teknologi dalam kasus ini tidak hanya merujuk pada prosedur yang diperlukan membuat produk baju olahraga dengan mesin jahit dan mesin press yang menggunakan teknologi komputerisasi, akan tetapi meliputi prosedur untuk memproduksi suatu tatanan mulai dari sampel baju sampai menjadi baju yang sesuai dengan pesanan.

Fenomena yang terjadi di CV FSI menghadapi tantangan dalam meningkatkan produktivitas karyawan karena belum adanya program pengembangan karyawan yang terstruktur dan berkelanjutan. Karyawan di perusahaan ini cenderung hanya mengandalkan keterampilan dasar yang dimiliki tanpa adanya upaya pengembangan atau pelatihan tambahan yang terfokus pada peningkatan kompetensi dan efisiensi kerja. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam kemampuan karyawan untuk memenuhi tuntutan kerja yang semakin tinggi dan memenuhi standar kualitas produksi yang diharapkan oleh perusahaan. Kurangnya program pelatihan dan pengembangan yang terarah tidak hanya menghambat peningkatan keterampilan individu, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas keseluruhan tim dan perusahaan.

Hasil dari pengembangan adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karyawan menjadi lebih percaya diri, dan juga memberi nilai tambah bagi masyarakat dan rekan kerja. Manusia seharusnya tidak boleh berhenti belajar karena belajar adalah suatu proses seumur hidup. Maka, pengembangan karyawan harus dinamis dan berkesinambungan (Bangsawan & Andriansyah, 2020).

Kurniawati menyebutkan bahwa pengembangan karyawan merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang dilakukan secara terus-menerus dalam jangka panjang yang dilakukan untuk menjamin ketersediaan karyawan sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta ditujukan untuk peningkatan produktivitas kerja individu yang bermuara pada kinerja perusahaan (Yulistiyono et al., 2021).

Program pengembangan karyawan dapat membuat individu untuk mempelajari strategi baru dan meningkatkan wawasan kerja. Julianita menunjukkan bahwa pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, terutama ketika perusahaan memberikan dukungan untuk pembelajaran berkelanjutan (Julianita, 2018). Pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga membantu karyawan memanfaatkan potensi mereka untuk menghasilkan output yang lebih besar dan berkualitas. Muttaqin mendukung bahwa pengembangan karyawan secara signifikan memengaruhi produktivitas, terutama ketika karyawan merasa diberdayakan untuk berkontribusi pada tujuan perusahaan (Mulia, 2021).

Pelatihan dan pengembangan yang terintegrasi dapat menciptakan siklus perbaikan kinerja yang berkelanjutan, di mana karyawan tidak hanya meningkatkan kemampuan mereka tetapi juga bekerja dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas perusahaan. Penelitian Holy et al. menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas melalui peningkatan kinerja karyawan (Holy et al., 2023).

Dengan demikian, kebutuhan untuk memperkenalkan program pelatihan yang relevan menjadi semakin mendesak agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan industri dan teknologi, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan. Tanpa adanya pengembangan yang memadai, CV. FSI berisiko menghadapi penurunan

daya saing dalam pasar yang semakin kompetitif, karena produktivitas yang stagnan dapat menghambat pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memegang peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja di sebuah perusahaan. Hal inilah yang menjadi dasar ketertarikan penulis untuk menelaah lebih lanjut melalui penelitian yang berjudul “Usaha Peningkatan Produktivitas di CV. FSI Bandung Melalui Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan”. Penelitian ini dirancang untuk menjawab sejumlah rumusan masalah, antara lain mengenai gambaran produktivitas secara total dan parsial, efektivitas program pelatihan dan pengembangan karyawan dalam mendorong produktivitas, gambaran kinerja karyawan, serta sejauh mana pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja dan produktivitas, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung melalui variabel mediasi kinerja. Tujuan dari penelitian ini mencakup pengukuran produktivitas, evaluasi perencanaan program pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja karyawan, serta analisis terhadap pengaruh-pengaruh yang ditimbulkan dari pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja maupun produktivitas di lingkungan CV. FSI Bandung.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membandingkan atau menghubungkannya dengan variabel lain, sedangkan penelitian verifikatif berfokus untuk menguji teori dan menghasilkan informasi ilmiah baru. Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel, dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Variabel yang diteliti terdiri dari pelatihan, pengembangan karyawan, kinerja karyawan, dan produktivitas karyawan. Data diperoleh melalui sumber primer, berupa kuesioner dan observasi, serta data sekunder dari dokumentasi dan literatur yang relevan. Teknik pengumpulan data menggunakan penelitian lapangan (field research) dan penelitian kepustakaan (library research). Populasi penelitian adalah 109 karyawan CV. FSI Bandung, dengan sampel yang diambil menggunakan total sampling. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan data yang digunakan valid dan dapat diandalkan. Analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan data dan analisis verifikatif untuk menguji hipotesis dengan uji jalur, koefisien korelasi, dan uji Sobel untuk melihat pengaruh mediasi. Penelitian ini dilakukan di CV. FSI Bandung pada periode September hingga November 2024.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Keabsahan Data

Hasil Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan pengujian validasi guna mengetahui apakah alat ukur yang dirancang berupa kuesioner dapat berfungsi atau tidak. Pengujian validasi dilakukan dengan mengkorelasikan setiap jawaban responden dari setiap pertanyaan dengan skor. Nilai r hitung dibandingkan dengan r kritis sebesar 0,3, apabila r hitung $> 0,3$ maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut valid. Berikut adalah hasil uji validitas dari setiap variabel.

Usaha Peningkatan Produktivitas di CV. FSI Bandung Melalui Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Kode Indikator	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
Pelatihan Karyawan	X1.1	0.733	0.3	Valid
	X1.2	0.755	0.3	Valid
	X1.3	0.676	0.3	Valid
	X1.4	0.796	0.3	Valid
	X1.5	0.799	0.3	Valid
	X1.6	0.708	0.3	Valid
	X1.7	0.819	0.3	Valid
	X1.8	0.673	0.3	Valid
	X1.9	0.717	0.3	Valid
	X1.10	0.752	0.3	Valid
	X1.11	0.814	0.3	Valid
	X1.12	0.797	0.3	Valid
	X1.13	0.772	0.3	Valid
	X1.14	0.694	0.3	Valid
	X1.15	0.741	0.3	Valid
Pengembangan Karyawan	X2.1	0.754	0.3	Valid
	X2.2	0.669	0.3	Valid
	X2.3	0.856	0.3	Valid
	X2.4	0.824	0.3	Valid
	X2.5	0.816	0.3	Valid
	X2.6	0.812	0.3	Valid
	X2.7	0.830	0.3	Valid
	X2.8	0.818	0.3	Valid
	X2.9	0.827	0.3	Valid
Kinerja Karyawan	Z.1	0.707	0.3	Valid
	Z.2	0.792	0.3	Valid
	Z.3	0.837	0.3	Valid
	Z.4	0.867	0.3	Valid
	Z.5	0.820	0.3	Valid
	Z.6	0.815	0.3	Valid
	Z.7	0.838	0.3	Valid
	Z.8	0.840	0.3	Valid
	Z.9	0.836	0.3	Valid
	Z.10	0.812	0.3	Valid
	Z.11	0.891	0.3	Valid
	Z.12	0.851	0.3	Valid
	Z.13	0.891	0.3	Valid
Produktivitas Karyawan	Y.1	0.890	0.3	Valid
	Y.2	0.924	0.3	Valid
	Y.3	0.915	0.3	Valid
	Y.4	0.823	0.3	Valid
	Y.5	0.781	0.3	Valid
	Y.6	0.880	0.3	Valid
	Y.7	0.897	0.3	Valid
	Y.8	0.888	0.3	Valid
	Y.9	0.905	0.3	Valid
	Y.10	0.936	0.3	Valid
	Y.11	0.904	0.3	Valid
	Y.12	0.929	0.3	Valid
	Y.13	0.833	0.3	Valid
	Y.14	0.867	0.3	Valid

Variabel	Kode Indikator	r _{hitung}	r _{kritis}	Keterangan
	Y.15	0.837	0.3	Valid

Berdasarkan Tabel 1 memperlihatkan hasil uji validitas pada semua indikator telah memiliki r_{hitung} > 0,3. Dengan demikian, seluruh indikator memiliki nilai validitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan aspek penting dalam penelitian karena merupakan alat pengukur variabel yang akan diuji kebenarannya. Suatu alat ukur harus stabil dan dapat diandalkan agar dapat dipercaya. Berikut adalah hasil uji reliabilitas seluruh variabel:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Pelatihan Karyawan	0.928	0,7	Reliabel
Pengembangan Karyawan	0.929	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.979	0,7	Reliabel
Produktivitas Karyawan	0.961	0,7	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2 memperlihatkan bahwa seluruh variabel memiliki cronbach's alpha berada > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen pernyataan yang digunakan dinyatakan reliabel. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka didapatkan hasil bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah valid dan reliabel.

Hasil Uji Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis regresi untuk menafsir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis jalur pada penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

Hasil Uji Persamaan Sub Struktur I

Persamaan Sub-Struktural I akan berfokus pada pengaruh pelatihan (X1) dan pengembangan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z). Berikut adalah hasil persamaan regresi sub-struktural I:

Tabel 3. Hasil Persamaan Regresi Sub Struktur I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.370	3.125		.439	.662
	Pelatihan	.414	.141	.368	2.931	.004
	Pengembangan	.693	.204	.425	3.392	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 3, maka persamaan sub-struktur I yaitu sebagai berikut:

$$Z = 1.370 + 0.414 X_1 + 0.693 X_2 + e_1$$

1. Pelatihan (X1) memiliki koefisien sebesar 0.414 dengan nilai signifikansi 0.004 < 0.05, sehingga dapat dipahami bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap peningkatan pada pelatihan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.414.
2. Pengembangan (X2) memiliki koefisien sebesar 0.693 dengan nilai signifikansi 0.001 < 0.05, sehingga dapat dipahami bahwa pengembangan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap peningkatan pada pengembangan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.693.

3. Koefisien konstanta sebesar 1.370 menunjukkan nilai awal kinerja karyawan ketika pelatihan dan pengembangan bernilai nol.

Tabel 4. Hasil Uji Anova Sub Struktur I

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7541.314	2	3770.657	75.327	.000 ^b
	Residual	5306.080	106	50.057		
	Total	12847.394	108			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

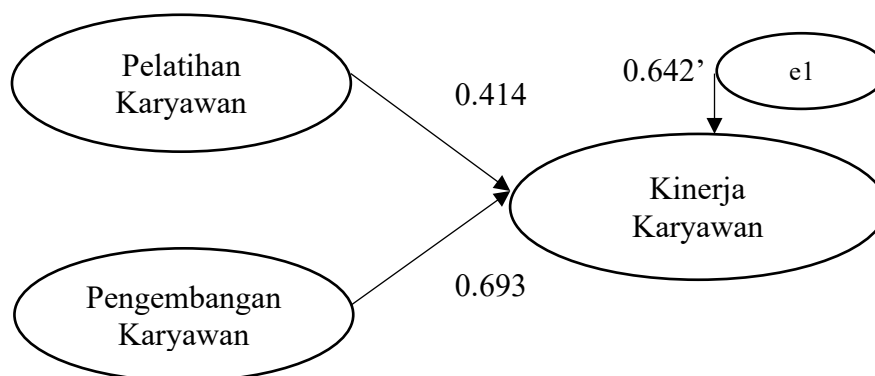
Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar 75,327 dan signifikan pada $p = 0.000 < 0,05$ yang berarti secara simultan pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktur I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.766 ^a	.587	.579	7.07512

a. Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0.587 mengindikasikan bahwa 58.7% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan. Selanjutnya untuk mengetahui nilai $e1$ dapat dilihat melalui persamaan berikut: $e1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,587} = 0,642$. Dengan demikian, nilai $e1$ yang merupakan varian variabel kinerja karyawan yang tidak dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 0,642. Dengan demikian, hasil persamaan Sub-Struktural I dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Sub-Struktural I

Hasil Uji Persamaan Sub Struktur II

Persamaan Sub-Struktural II akan berfokus pada pengaruh pelatihan (X1) dan pengembangan (X2) terhadap produktivitas karyawan (Y). Berikut adalah hasil persamaan regresi sub-struktural II:

Tabel 6. Hasil Persamaan Regresi Sub Struktur II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.925	4.519		1.090	.278
	Pelatihan	.766	.218	.335	3.508	.001
	Pengembangan	1.484	.296	.649	5.019	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas

Berdasarkan Tabel 6, maka persamaan sub-struktur II yaitu sebagai berikut:

$$Y = 4.925 + 0.766 X_1 + 1.484 X_2 + e_1$$

1. Pelatihan (X_1) memiliki koefisien sebesar 0.766 dengan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$, sehingga dapat dipahami bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Artinya, setiap peningkatan pada pelatihan karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 0.766.
2. Pengembangan (X_2) memiliki koefisien sebesar 1.484 dengan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$, sehingga dapat dipahami bahwa pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Artinya, setiap peningkatan pada pengembangan karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 1.484.
3. Koefisien konstanta sebesar 4.925 menunjukkan nilai awal produktivitas karyawan ketika pelatihan dan pengembangan bernilai nol.

Tabel 7. Hasil Uji Anova Sub Struktur II
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14163.237	2	7081.619	67.635	.000 ^b
	Residual	11098.506	106	104.703		
	Total	25261.743	108			

a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

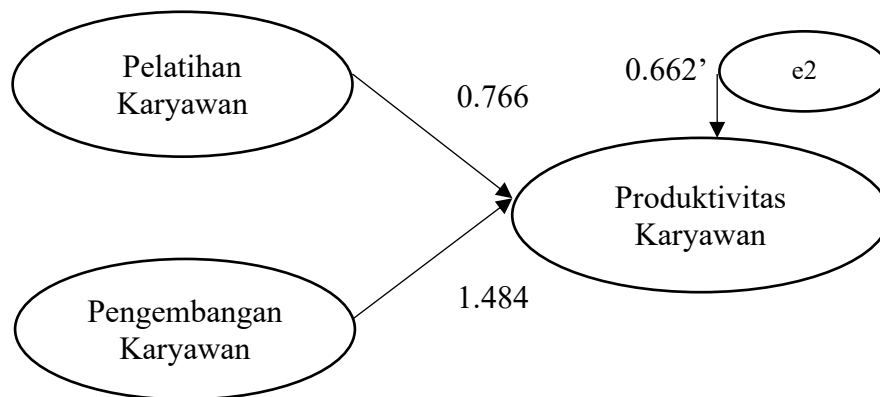
Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar 67,635 dan signifikan pada $p = 0.000 < 0,05$ yang berarti secara simultan pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktur II
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 ^a	.561	.552	10.23244

a. Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0.561 mengindikasikan bahwa 56.1% variasi dalam produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan. Selanjutnya untuk mengetahui nilai e_2 dapat dilihat melalui persamaan berikut: $e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,561} = 0,662$. Dengan demikian, nilai e_2 yang merupakan varian variabel produktivitas karyawan yang tidak dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 0,662. Dengan demikian, hasil persamaan Sub-Struktural II dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Sub-Struktural II

Hasil Uji Persamaan Sub Struktur III

Persamaan Sub-Struktural III akan berfokus pada pengaruh kinerja karyawan (Z) terhadap produktivitas karyawan (Y). Berikut adalah hasil persamaan regresi sub-struktural III:

Tabel 9. Hasil Persamaan Regresi Sub Struktur III
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.274	2.592		1.649	.102
	Kinerja	1.221	.067	.871	18.302	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas

Berdasarkan Tabel 9, maka persamaan sub-struktur II yaitu sebagai berikut:

$$Z = 4.274 + 1.221 Y + e3$$

1. Kinerja karyawan (Z) memiliki koefisien sebesar 1.221 dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, sehingga dapat dipahami bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Artinya, setiap peningkatan pada kinerja karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 1.221.
2. Koefisien konstanta sebesar 4.274 menunjukkan nilai awal produktivitas karyawan ketika kinerja karyawan bernilai nol.

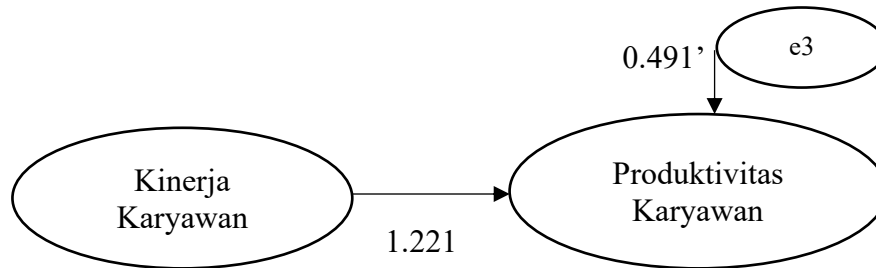
Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktur III
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.871 ^a	.758	.756	7.56017

a. Predictors: (Constant), Kinerja

Berdasarkan Tabel 10 menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0.758 mengindikasikan bahwa 75.8% variasi dalam produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan. Selanjutnya untuk mengetahui nilai *e3* dapat dilihat

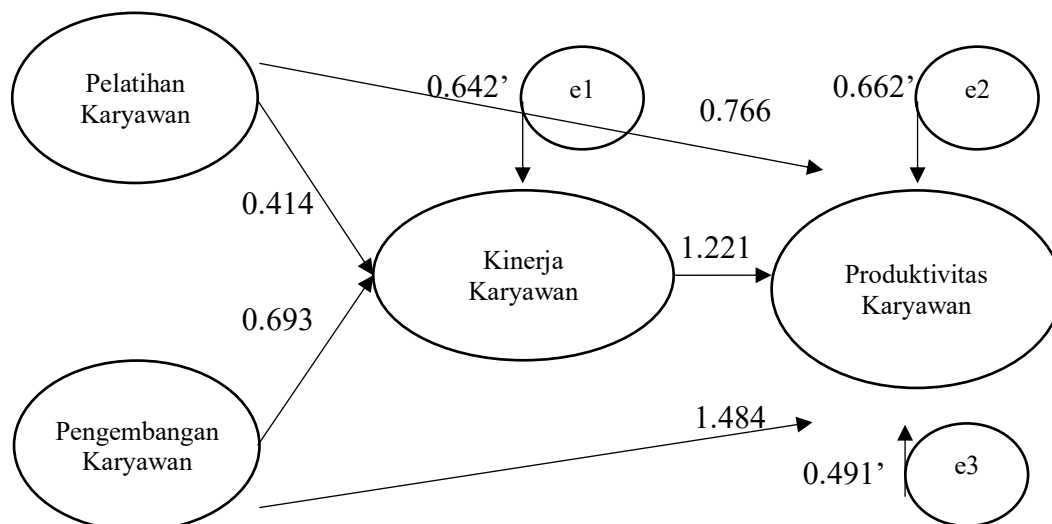
melalui persamaan berikut: $e3 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,758} = 0,491$. Dengan demikian, nilai $e3$ yang merupakan varian variabel produktivitas karyawan yang tidak dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,491. Dengan demikian, hasil persamaan Sub-Struktural III dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Model Sub-Struktural III

Hasil Uji Pengaruh Total

Setelah memperoleh persamaan sub-struktural I, II dan III, pada analisis jalur dilakukan untuk melihat bagaimana variabel-variabel dalam model mempengaruhi satu sama lain. Berikut adalah hasil model analisis jalur dalam penelitian ini:



Gambar 4. Hasil Model Analisis Jalur

Berdasarkan Gambar 4 diketahui bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang masing-masing ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,414 dan 0,693. Selanjutnya, kinerja karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan dengan koefisien jalur sebesar 1,221. Selain itu, pelatihan dan pengembangan juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui kinerja karyawan, di mana koefisien total jalur dari pelatihan ke produktivitas adalah 0,766 dan dari pengembangan ke produktivitas adalah 1,484. Angka residual pada model ini menunjukkan bahwa masih ada faktor lain di luar model yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan, dengan error masing-masing sebesar 0,642, 0,662, dan 0,491. Hasil ini menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan memainkan peran penting dalam meningkatkan

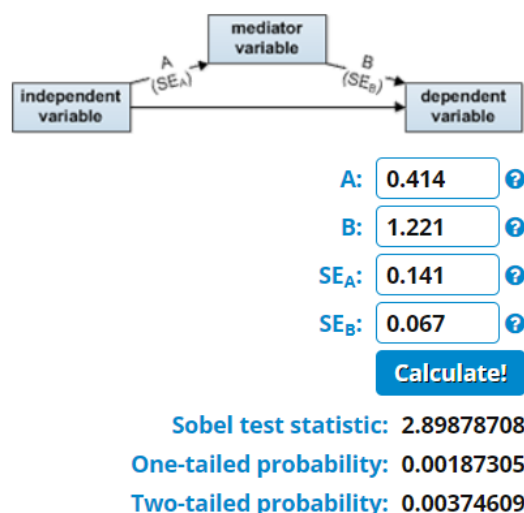
produktivitas melalui peningkatan kinerja karyawan. Adapun rekapitulasi hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 11. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Sig.	Keterangan
H1: Pelatihan → Kinerja Karyawan	0,004	Diterima
H2: Pengembangan → Kinerja Karyawan	0,001	Diterima
H3: Pelatihan & Pengembangan → Kinerja Karyawan	0,000	Diterima
H4: Pelatihan → Produktivitas Karyawan	0,001	Diterima
H5: Pengembangan → Produktivitas Karyawan	0,000	Diterima
H6: Pelatihan & Pengembangan → Produktivitas Karyawan	0,000	Diterima
H7: Kinerja Karyawan → Produktivitas Karyawan	0.000	Diterima

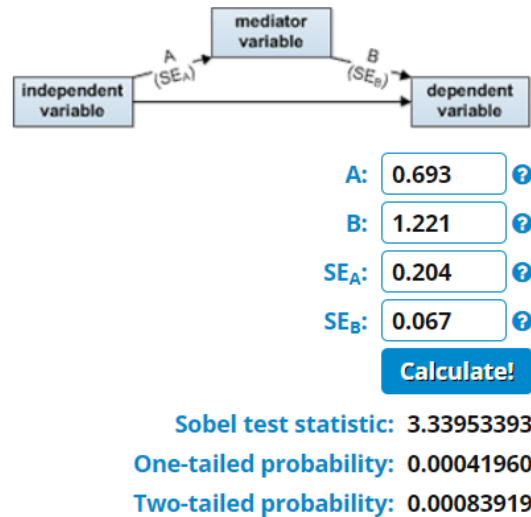
Hasil Uji Sobel

Pengujian Sobel digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel intervening. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel pelatihan dan pengembangan kepada variabel produktivitas karyawan melalui variabel intervening kinerja karyawan. Hasil uji sobel dibantu menggunakan program *free sobel test calculator* dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 5. Hasil Uji Sobel Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kinerja Karyawan

Berdasarkan Gambar 5 memperlihatkan nilai sobel test statistic yang diperoleh variabel pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan melalui kinerja karyawan adalah sebesar 2,89 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,98 dengan tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan antara variabel pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan melalui kinerja karyawan.



Gambar 6. Hasil Uji Sobel Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kinerja Karyawan

Berdasarkan Gambar 6 memperlihatkan nilai sobel test statistic yang diperoleh variabel pengembangan karyawan terhadap produktivitas karyawan melalui kinerja karyawan adalah sebesar 3,33 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,98 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan antara variabel pengembangan karyawan terhadap produktivitas karyawan melalui kinerja karyawan. Adapun rekapitulasi hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 12. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Sig.	Keterangan
H8: Pelatihan → Kinerja Karyawan → Produktivitas Karyawan	0,003	Diterima
H9: Pengembangan → Kinerja Karyawan → Produktivitas Karyawan	0,000	Diterima

Pembahasan

Gambaran Produktivitas Di CV. FSI Bandung Secara Total Dan Parsial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas di CV. FSI Bandung selama tahun 2023 mengalami fluktuasi signifikan. Indeks produktivitas total tertinggi tercatat pada bulan Juni dengan nilai 1,70, sementara terendah pada bulan Maret dengan nilai 1,53, dengan rata-rata tahunan 1,60, yang menunjukkan produktivitas masih tergolong kurang baik. Faktor yang memengaruhi produktivitas total mencakup tenaga kerja, material, modal, dan energi, dengan fluktuasi signifikan yang mencerminkan perubahan input tersebut. Produktivitas tenaga kerja, dengan rata-rata tahunan 4,06, dipengaruhi oleh faktor seperti disiplin dan kehadiran karyawan, namun masih menunjukkan penurunan efisiensi. Produktivitas material, dengan rata-rata 4,38, relatif stabil, menunjukkan efisiensi penggunaan material. Produktivitas modal, dengan rata-rata 7,22, menunjukkan fluktuasi yang mencerminkan pengelolaan modal yang perlu diperbaiki. Produktivitas energi, dengan rata-rata 81,04, menunjukkan ketidakefisienan dalam penggunaan energi, yang dapat diperbaiki melalui pengelolaan yang lebih efisien. Secara keseluruhan,

produktivitas di CV. FSI Bandung masih perlu peningkatan dalam pengelolaan tenaga kerja, material, modal, dan energi.

Perencanaan Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Di CV. FSI Bandung

Pelatihan karyawan di CV. FSI Bandung belum sepenuhnya efektif, dengan rata-rata skor 2,89 yang menunjukkan perlunya peningkatan dalam relevansi materi, metode penyampaian, dan frekuensi pelaksanaan. Dimensi pendidikan dan keterampilan teknis memerlukan perhatian lebih, terutama dalam menyesuaikan materi pelatihan dengan kebutuhan masa depan karyawan serta meningkatkan kemampuan teknis dan penyesuaian alat kerja. Program pelatihan yang lebih berbasis praktik juga diperlukan untuk meningkatkan keterampilan kerja. Selain itu, pengembangan karyawan, dengan rata-rata skor 2,88, juga perlu diperbaiki, khususnya dalam hal perencanaan tenaga kerja, pelatihan yang relevan, dan proses kenaikan jenjang karir. Perusahaan diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan karir karyawan dan meningkatkan kompetensi mereka melalui perbaikan program pelatihan dan pengembangan.

Hasil Kinerja Karyawan Di CV. FSI Bandung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan di CV. FSI Bandung, yang diukur berdasarkan lima dimensi utama (kualitas pekerjaan, ketepatan, prakarsa, kemampuan, dan komunikasi), memperoleh rata-rata skor keseluruhan sebesar 2,87, yang termasuk dalam kategori sedang. Dimensi ketepatan mendapatkan skor rata-rata 2,79, dengan pernyataan "Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan" memperoleh skor terendah sebesar 2,54. Hal ini menunjukkan adanya kendala dalam penyelesaian tugas tepat waktu, yang dapat disebabkan oleh kurangnya perencanaan kerja yang efektif, hambatan teknis, atau beban kerja yang tidak seimbang. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan pelatihan manajemen waktu, pendampingan oleh atasan, dan alokasi tugas yang lebih realistis untuk memperbaiki aspek ini. Dimensi komunikasi eksternal memperoleh skor rata-rata 2,66, dengan pernyataan "Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pihak eksternal, seperti pelanggan atau mitra kerja" mendapatkan skor terendah. Komunikasi eksternal yang kurang efektif dapat merugikan citra perusahaan dan kepuasan pelanggan, sehingga perusahaan perlu menyelenggarakan pelatihan komunikasi eksternal yang melibatkan keterampilan negosiasi dan pengelolaan hubungan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di CV. FSI Bandung masih memerlukan perbaikan, terutama dalam hal penyelesaian tugas tepat waktu dan komunikasi eksternal.

Besaran Pengaruh Simultan Dan Parsial Antara Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di CV.FSI Bandung

Hasil analisis jalur pada persamaan sub-struktural I menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai Fhitung sebesar 75,327 dan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Secara parsial, pelatihan memiliki koefisien 0,414 dengan tingkat signifikansi 0,004, yang berarti setiap peningkatan pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,414. Pengembangan karyawan memiliki koefisien 0,693 dengan tingkat signifikansi 0,001, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, pelatihan dan pengembangan mampu menjelaskan 58,7% variasi dalam kinerja karyawan. Pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan keterampilan yang relevan untuk menjalankan tugas dengan lebih efektif, seperti yang ditemukan oleh Siagian. Namun, Pratama menekankan

bahwa relevansi materi pelatihan sangat menentukan keberhasilannya, karena pelatihan yang tidak relevan dengan kebutuhan kerja tidak akan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengembangan karyawan, seperti pembelajaran lanjutan dan coaching, juga berperan dalam meningkatkan kinerja, sebagaimana diungkapkan oleh Julianita. Sebaliknya, Dewi menunjukkan bahwa pengembangan yang tidak dilaksanakan dengan efektif dapat menyebabkan pengaruhnya terhadap kinerja menjadi tidak signifikan. (Agustini & Dewi, 2019)

Besaran Pengaruh Simultan Dan Parsial Antara Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Di CV.FSI Bandung

Hasil uji regresi pada persamaan sub-struktural II menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai Fhitung sebesar 67,635 dan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Secara parsial, pelatihan memiliki koefisien 0,766 dengan tingkat signifikansi 0,001, yang berarti peningkatan pelatihan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 0,766. Sementara itu, pengembangan karyawan memiliki koefisien 1,484 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Secara simultan, pelatihan dan pengembangan mampu menjelaskan 56,1% variasi dalam produktivitas karyawan. Pelatihan mengisi kesenjangan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan secara efisien, yang dibuktikan oleh Asike yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Namun, penelitian Bangsawan menyatakan bahwa meskipun pelatihan memiliki pengaruh positif, hasilnya tidak signifikan jika tidak dirancang sesuai kebutuhan kerja. Pengembangan karyawan bertujuan membina kemampuan berpikir dan membantu mereka mencapai potensi terbaik, yang terbukti berdampak positif pada produktivitas, seperti yang ditemukan oleh Muttaqin. Namun, Istiqomah mencatat bahwa pengembangan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, terutama jika tidak diimplementasikan secara praktis dalam pekerjaan sehari-hari (Istiqomah et al., 2024).

Besaran Pengaruh Langsung Kinerja Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Di CV.FSI Bandung

Berdasarkan hasil analisis pada persamaan sub-struktural III, kinerja karyawan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan koefisien sebesar 1,221 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam kinerja karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 1,221. Nilai R Square sebesar 0,758 menunjukkan bahwa 75,8% variasi dalam produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan, sementara sisanya sebesar 24,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan secara langsung berdampak besar terhadap produktivitas di CV. FSI Bandung. Kinerja karyawan yang tinggi berdampak langsung pada produktivitas perusahaan, karena karyawan yang kompeten dan termotivasi mampu mencapai target kerja dengan hasil yang optimal. Rahmawati menunjukkan adanya hubungan positif antara kinerja karyawan dan produktivitas, di mana karyawan yang berkinerja tinggi secara konsisten membantu perusahaan mencapai targetnya. Namun, Azizah mengemukakan bahwa kinerja karyawan mungkin tidak signifikan memengaruhi produktivitas di sektor tertentu, seperti sektor informal, karena faktor eksternal seperti kondisi pasar dan ekonomi lebih dominan. (Azizah & Betari, 2023)

Besaran Pengaruh Tidak Langsung Antara Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Melalui Kinerja Karyawan Pada CV. FSI Bandung

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap produktivitas melalui kinerja karyawan, dengan nilai Sobel test statistic sebesar 2,89 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,98) dan tingkat signifikansi sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Pengembangan karyawan juga memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap produktivitas melalui kinerja karyawan, dengan nilai Sobel test statistic sebesar 3,33 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,98) dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap produktivitas, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh peningkatan kinerja akan berdampak lebih besar pada produktivitas karyawan di CV. FSI Bandung. Penelitian ini mendukung pandangan Holy yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas, sementara penelitian Rahmawati menegaskan bahwa kinerja karyawan adalah mediator penting dalam hubungan antara pelatihan dan produktivitas. Sebaliknya, Azizah menunjukkan bahwa kinerja yang tidak optimal dapat menghambat produktivitas. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pelatihan dan pengembangan sebagai upaya strategis untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, serta menunjukkan peran signifikan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan, pengembangan, dan produktivitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peningkatan produktivitas di CV. FSI Bandung melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan, dapat disimpulkan bahwa produktivitas perusahaan selama tahun 2023 masih kurang optimal dengan indeks rata-rata sebesar 1,60 dan fluktuasi produktivitas parsial dari berbagai aspek seperti tenaga kerja, material, modal, dan energi. Pelatihan dan pengembangan karyawan dinilai perlu ditingkatkan dari sisi relevansi materi, metode penyampaian, dan frekuensi pelaksanaan, serta perencanaan tenaga kerja dan jenjang karir. Kinerja karyawan juga masih perlu diperbaiki, khususnya dalam penyelesaian tugas dan komunikasi eksternal. Penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan baik secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan produktivitas, serta kinerja karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang penting. Implikasinya, manajemen perlu mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengevaluasi program pelatihan agar lebih relevan dan berbasis teknologi, serta memperkuat sistem penilaian dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja. Saran diberikan kepada karyawan untuk aktif mengikuti pelatihan dan menerapkan hasilnya, kepada perusahaan untuk meningkatkan kualitas program pelatihan dan melakukan evaluasi berkala, serta kepada peneliti selanjutnya untuk memperluas variabel dan metode penelitian guna memperkaya pemahaman tentang produktivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini, N. K. I., & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 231–258.

- Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 11.
- Asike, A., Wahyuddin, A. R., & Putra, P. (2024). Pengaruh Produktivitas Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pln (Persero) Kabupaten Mamuju. *Manor: Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review*, 6(2), 214–220.
- Azizah, S., & Betari, G. (2023). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Penjualan Produk CV. Primarasa Sejahtera). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17, 712. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i2.1974>
- Bangsawan, M. I., & Andriansyah, A. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Citra Putra Utama Pringsewu. *Kolokium Prodi Manajemen*, 1(01).
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Daga, R., Hamzah, N., Suwandar, R., Ashary, M., & Pasae, P. (2023). Pelatihan pengembangan hubungan kelompok kerja dengan industrial dalam meningkatkan kualitas usaha dan kesejahteraan kelompok kerja. *Jupadai: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 56–65.
- Heryanto, T. (2021). Program pemeliharaan karyawan dalam mencapai tujuan institusi. *El-Ecosy: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 1(1), 89–101.
- Holy, I., Haedar, S. E., MM, H., SE, M. M., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*, 6(2), 1761–1771.
- Istiqomah, S., Hikmah, S. N., Jannah, E. Q., & Hotima, S. H. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. BPR ADY Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 9(2), 214–223.
- Julianita, R. (2018). Pengaruh Program Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 14(1), 55–63.
- Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 40–50.
- Mulia, R. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi Dalam Peningkatan Kinerja*. CV. Eureka Media Aksara.
- Nurhalim, A. D., & Puspita, S. (2021). Pentingnya analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, 12(2a), 104–110.
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. *Warta Dharmawangsa*, 13(2).
- Yulistiyono, A., Kurniawati, E., Kustiawan, D., Sari, D. H., Marlina, L., Hikmah, H., Saefullah, E., Wiyono, A. S., Putra, A. R., & Purba, S. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). Penerbit Insania.