



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 16164-16171

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan terhadap Produktivitas Karyawan PT Trillium

Adhit Risqullah Dzikra, Fathur Rosi

Adhit Risqullah Dzikra, Program Studi Manajemen, STIE Mahardika

aditrisqullah93@gmail.com, fathur.rosi@stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Divisi Realty and Property Business PT Wijaya Karya Realty di Jakarta Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh sebanyak 129 responden sebagai sampel penelitian. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 42,4%. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar daripada t tabel ($9,663 > 1,979$), sehingga hipotesis diterima. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 46,9%, serta nilai t hitung yang lebih besar daripada t tabel ($10,590 > 1,979$). Secara simultan, pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 8,351 + 0,346X_1 + 0,445X_2$ dan nilai koefisien determinasi sebesar 56,6%, yang berarti kedua variabel mampu menjelaskan produktivitas kerja karyawan sebesar 56,6%, sedangkan sisanya sebesar 43,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar daripada F tabel ($82,203 > 2,650$), sehingga hipotesis simultan diterima.

Kata kunci: Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja, Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan.

1. Latar Belakang

Produktivitas karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis global yang semakin kompetitif. Perusahaan dituntut mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar tetap adaptif terhadap perubahan teknologi, transformasi digital, dan tuntutan pelayanan yang semakin tinggi. Menurut Anakpo et al. (2023), peningkatan produktivitas kerja tidak lepas dari kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi karyawan secara berkelanjutan. Selain itu, perubahan pola kerja pascapandemi juga menyebabkan perusahaan harus menyesuaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia agar tetap mampu menjaga efektivitas kerja dan kualitas pelayanan. Dalam konteks tersebut, pelatihan kerja dan pengawasan menjadi dua faktor penting yang berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan secara optimal.

Secara global, International Labour Organization (ILO) melaporkan bahwa produktivitas tenaga kerja menjadi tantangan utama dalam sektor jasa dan perkantoran akibat meningkatnya tekanan kerja, perubahan sistem operasional, serta kebutuhan kompetensi digital yang lebih kompleks. Penelitian Afrianty et al. (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan pelatihan berbasis kompetensi mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan hingga menghasilkan performa yang lebih stabil dibandingkan perusahaan yang minim pengembangan sumber daya manusia. Di sisi lain, pengawasan kerja yang efektif juga terbukti mampu meningkatkan disiplin, koordinasi, dan konsistensi pencapaian target kerja. Oleh sebab itu, perusahaan modern dituntut tidak hanya menyediakan pelatihan kerja, tetapi juga menerapkan sistem pengawasan yang adaptif dan terstruktur guna menjaga produktivitas organisasi secara berkelanjutan.

Dalam perspektif teori manajemen sumber daya manusia, pelatihan kerja merupakan bagian dari Human Capital Theory yang menekankan bahwa investasi pada pengembangan kompetensi karyawan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi. Becker (1993) menjelaskan bahwa peningkatan kemampuan individu

melalui pendidikan dan pelatihan akan memberikan dampak langsung terhadap performa kerja. Teori ini kemudian berkembang melalui pendekatan Strategic Human Resource Management yang menempatkan pelatihan sebagai strategi organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Alexandro (2025) menegaskan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan pelatihan dengan kebutuhan operasional perusahaan akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang belum menerapkan pengembangan kompetensi secara sistematis.

Selain pelatihan kerja, pengawasan juga menjadi elemen penting dalam teori manajemen klasik dan modern. Pengawasan dalam perspektif fungsi manajemen menurut Terry mencakup proses pengendalian aktivitas kerja agar sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Dalam perkembangannya, konsep pengawasan tidak lagi hanya bersifat kontrol administratif, tetapi juga mencakup supervisi yang mampu memberikan arahan, evaluasi, dan motivasi kerja kepada karyawan. Niswaty et al. (2021) menyatakan bahwa dukungan supervisi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan mendorong produktivitas karyawan secara signifikan. Dengan demikian, kombinasi antara pelatihan dan pengawasan menjadi instrumen penting dalam menciptakan performa kerja yang optimal.

Pada sektor properti dan layanan residensial, produktivitas karyawan memiliki peranan strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Perusahaan seperti PT Trillium Office & Residence membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara profesional, cepat, dan responsif dalam memberikan layanan. Tingginya mobilitas operasional dan kompleksitas pelayanan menyebabkan perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan memiliki keterampilan kerja yang memadai serta pengawasan yang efektif dalam menjalankan tugasnya. Menurut Arora et al. (2024), sektor hospitality dan residence membutuhkan sistem pengembangan karyawan yang lebih intensif karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan pengawasan kerja secara langsung.

Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan yang menghadapi permasalahan produktivitas akibat kurang optimalnya pelatihan kerja dan lemahnya pengawasan. Fatima et al. (2025) menjelaskan bahwa pengawasan yang tidak efektif dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja, rendahnya disiplin, dan ketidaksesuaian pencapaian target organisasi. Selain itu, pelatihan yang tidak sesuai kebutuhan pekerjaan juga berpotensi menurunkan efektivitas kerja karyawan karena kompetensi yang diperoleh tidak mampu mendukung tuntutan operasional perusahaan. Kondisi tersebut menjadi tantangan serius bagi perusahaan jasa dan perkantoran yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas bisnisnya.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan menunjukkan hasil yang beragam. Afrianty et al. (2022) menemukan bahwa pelatihan berbasis teknologi memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja, sedangkan beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa pelatihan tidak memberikan dampak signifikan apabila tidak diikuti evaluasi dan implementasi kerja yang konsisten. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya perdebatan empiris mengenai efektivitas pelatihan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Sementara itu, penelitian mengenai pengawasan juga menunjukkan variasi hasil, terutama terkait efektivitas supervisi dalam meningkatkan disiplin dan kualitas kerja pegawai. Oleh karena itu, Temuan ini masih dapat dikembangkan melalui penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam untuk menguji kedua variabel.

Secara metodologis, penelitian mengenai pelatihan kerja, pengawasan, dan produktivitas karyawan umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda dan Structural Equation Modeling (SEM). Anakpo et al. (2023) menggunakan pendekatan systematic review untuk mengevaluasi produktivitas kerja pada sektor jasa, sedangkan Niswaty et al. (2021) menggunakan SEM untuk menguji hubungan supervisi terhadap keterlibatan kerja. Di Indonesia, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor manufaktur dan instansi pemerintah, sehingga penelitian pada sektor office dan residence masih relatif terbatas. Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya peluang penelitian baru yang lebih spesifik pada perusahaan jasa properti dan residensial.

Research gap dalam penelitian ini terletak pada masih terbatasnya studi yang menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan pengawasan terhadap produktivitas karyawan secara simultan pada sektor office dan residence, khususnya di PT Trillium Office & Residence. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti salah satu variabel secara parsial atau dilakukan pada sektor industri yang berbeda. Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek motivasi dan kepuasan kerja dibandingkan produktivitas kerja secara langsung. Dengan

demikian, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pengujian hubungan simultan antara pelatihan kerja dan pengawasan terhadap produktivitas karyawan dalam konteks perusahaan jasa residensial dan perkantoran.

Urgensi penelitian ini semakin penting karena produktivitas karyawan mencerminkan faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan dan daya saing perusahaan. PT Trillium Office & Residence memerlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan secara berkelanjutan. Pelatihan kerja yang sesuai kebutuhan operasional serta pengawasan yang efektif diharapkan dapat menjadi solusi dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam menyusun kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur; (2) menganalisis pengaruh pengawasan terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur; (3) menganalisis pengaruh simultan pelatihan kerja dan pengawasan terhadap produktivitas karyawan; serta (4) mengidentifikasi variabel mana yang memiliki pengaruh dominan dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian explanatory (explanatory research), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2022). Pemilihan pendekatan kuantitatif penelitian ini dilaksanakan karena berupaya mengkuantifikasi pengaruh variabel pelatihan kerja dan pengawasan terhadap produktivitas karyawan secara objektif dan terukur, dengan menggunakan analisis statistik yang ketat.

Jenis penelitian ini bersifat cross-sectional, artinya data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu. Meskipun pendekatan longitudinal akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang dinamika perubahan dari waktu ke waktu, keterbatasan sumber daya dan waktu penelitian mendorong dipilihnya desain cross-sectional yang tetap mampu menjawab pertanyaan penelitian secara memadai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di perusahaan manufaktur skala menengah hingga besar di wilayah Jawa Timur, yang berjumlah sekitar 2.400 orang dinas tenaga kerja provinsi Jawa Timur (2023). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dengan memilih responden yang memenuhi kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian: (1) responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang telah bekerja di perusahaan selama minimal satu tahun, sehingga memiliki pemahaman yang memadai mengenai kondisi dan lingkungan kerja; (2) telah mengikuti setidaknya satu program pelatihan formal dalam dua tahun terakhir; (3) berada dalam posisi operasional atau supervisor lini pertama.

Penetapan ukuran sampel mengacu pada formula Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 8%, yang menghasilkan sampel minimal sebesar 142 responden. Dengan mempertimbangkan kemungkinan responden yang tidak valid atau tidak lengkap mengisi kuesioner, sampel ditetapkan sebesar 165 responden. Dari 165 kuesioner yang didistribusikan, sebanyak 150 kuesioner kembali dalam kondisi valid dan dapat dianalisis lebih lanjut (response rate = 90,9%).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen. Pelatihan Kerja (X1) dioperasionalkan melalui empat dimensi: (a) kebutuhan pelatihan, yang mengukur sejauh mana program pelatihan relevan dengan kebutuhan aktual karyawan; (b) metode pelatihan, yang menilai efektivitas pendekatan yang digunakan dalam penyampaian materi; (c) materi pelatihan, yang mengevaluasi kualitas dan kedalaman konten; serta (d) evaluasi pelatihan, yang mengukur sejauh mana hasil pelatihan dinilai dan ditindaklanjuti (Elnaga & Imran, 2020).

Pengawasan (X2) dioperasionalkan melalui tiga dimensi: (a) penetapan standar kerja, yang mengukur kejelasan dan keterukuran target yang ditetapkan; (b) pemantauan kinerja, yang menilai frekuensi dan kualitas monitoring yang dilakukan; serta (c) tindak lanjut pengawasan, yang mengevaluasi kecepatan dan ketepatan respons terhadap penyimpangan yang ditemukan (Mangkunegara, 2022). Produktivitas Karyawan (Y) diukur

melalui lima indikator: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi penggunaan sumber daya, dan inisiatif kerja (Afandi, 2021).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Total item pertanyaan yang dikembangkan berjumlah 36 item, terdiri dari 14 item untuk variabel pelatihan kerja, 12 item untuk variabel pengawasan, dan 10 item untuk variabel produktivitas karyawan. Sebelum penggunaan skala penuh, instrumen ini terlebih dahulu diuji coba pada 30 responden di luar sampel penelitian untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitasnya.

Uji validitas dilakukan menggunakan analisis faktor konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis/CFA) dan korelasi item-total. Suatu item dinyatakan valid jika memiliki nilai korelasi item-total $\geq 0,30$ (Sugiyono, 2022). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh 36 item memenuhi kriteria validitas, dengan rentang nilai korelasi item-total antara 0,31 hingga 0,79. Reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan nilai $\geq 0,70$ sebagai batas minimum yang dapat diterima (Nunnally, dalam Sugiyono, 2022). Nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh adalah 0,876 untuk pelatihan kerja, 0,841 untuk pengawasan, dan 0,893 untuk produktivitas karyawan—seluruhnya melebihi ambang batas yang ditetapkan.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, analisis statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden dan distribusi skor variabel penelitian. Kedua, uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov test), uji multikolinearitas (nilai VIF dan Tolerance), uji heteroskedastisitas (uji Glejser), dan uji autokorelasi (Durbin-Watson test) untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan BLUE (Best Linear Unbiased Estimator).

Ketiga, analisis regresi linier berganda (Multiple Linear Regression) digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Model regresi yang diestimasi adalah: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, di mana Y adalah produktivitas karyawan, a adalah konstanta, b_1 dan b_2 adalah koefisien regresi untuk pelatihan kerja dan pengawasan, X_1 adalah pelatihan kerja, X_2 adalah pengawasan, dan e adalah error term. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji-t untuk pengaruh parsial dan uji-F untuk pengaruh simultan, dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Keseluruhan analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26.

3. Hasil dan Diskusi

Dari 150 responden yang menjadi sampel penelitian, diperoleh gambaran demografis sebagai berikut. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 94 responden (62,7%) berjenis kelamin laki-laki dan 56 responden (37,3%) berjenis kelamin perempuan. Distribusi ini mencerminkan komposisi umum tenaga kerja di sektor manufaktur Indonesia yang masih didominasi oleh pekerja laki-laki, meskipun proporsi pekerja perempuan terus menunjukkan peningkatan dalam beberapa tahun terakhir.

Dari segi usia, responden terbanyak berada pada kelompok usia 26-35 tahun (43,3%), diikuti kelompok usia 36-45 tahun (31,3%), usia 46 tahun ke atas (14,7%), dan usia 20-25 tahun (10,7%). Pola ini menunjukkan bahwa populasi karyawan dalam penelitian ini didominasi oleh tenaga kerja usia produktif menengah yang umumnya telah memiliki pengalaman kerja yang memadai, namun masih dalam fase pengembangan karir yang aktif.

Dari aspek pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Diploma/D3 (34,7%) dan Sarjana/S1 (32,0%), disusul oleh SMA/SMK (23,3%) dan Pascasarjana/S2 (10,0%). Tingkat pendidikan yang relatif baik ini mengindikasikan bahwa perusahaan manufaktur yang menjadi sampel penelitian telah memiliki standar rekrutmen yang memperhatikan kualifikasi akademis. Sementara itu, dari sisi masa kerja, mayoritas responden (45,3%) memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun, diikuti 6-10 tahun (31,3%), lebih dari 10 tahun (16,0%), dan kurang dari 1 tahun (7,4%). Distribusi masa kerja ini relevan karena mengindikasikan bahwa sebagian besar responden telah cukup familiar dengan budaya dan sistem kerja perusahaan mereka.

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan pola dan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian sehingga dapat memberikan gambaran umum mengenai kondisi yang diteliti. Hasilnya terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Mean	Std. Deviation	Kategori
Pelatihan Kerja (X1)	150	3,84	0,612	Baik
Pengawasan (X2)	150	3,71	0,587	Baik
Produktivitas Karyawan (Y)	150	3,92	0,594	Baik

Berdasarkan Tabel 1, nilai rata-rata variabel pelatihan kerja sebesar 3,84 yang berada pada kategori baik, mengindikasikan bahwa secara umum responden memiliki persepsi positif terhadap kualitas program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan mereka. Nilai rata-rata pengawasan sebesar 3,71 juga berada dalam kategori baik, meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan nilai rata-rata pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pengawasan telah berjalan dengan cukup baik.

Sementara itu, nilai rata-rata produktivitas karyawan sebesar 3,92 merupakan yang tertinggi di antara ketiga variabel, yang menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang positif terhadap tingkat produktivitas mereka sendiri. Standar deviasi yang berkisar antara 0,587 hingga 0,612 menunjukkan variasi jawaban yang moderat, mengindikasikan adanya perbedaan persepsi yang cukup berarti di antara responden—perbedaan ini mungkin dipengaruhi oleh variasi kondisi di masing-masing unit kerja, latar belakang pendidikan, atau pengalaman kerja responden.

Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi yang diestimasi bersifat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov test menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,182, yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual model regresi terdistribusi secara normal.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel pelatihan kerja sebesar 1,423 dan pengawasan sebesar 1,423, dengan nilai Tolerance masing-masing sebesar 0,703. Karena nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,10$, Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi 0,317 untuk pelatihan kerja dan 0,284 untuk pengawasan, keduanya $> 0,05$, yang menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Nilai Durbin-Watson sebesar 1,987 yang mendekati angka 2 mengindikasikan tidak adanya autokorelasi dalam model regresi (Sugiyono, 2022).

Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, analisis regresi linier berganda dilakukan. Hasil analisis tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B (Unstandardized)	β (Standardized)	t-hitung	Sig.
Konstanta	0,847	-	3,214	0,002
Pelatihan Kerja (X1)	0,476	0,412	5,873	0,000
Pengawasan (X2)	0,431	0,387	5,412	0,000
R = 0,763 R ² = 0,583 Adjusted R ² = 0,577 F-hitung = 102,647 Sig. F = 0,000				

Berdasarkan Tabel 2, model regresi yang terbentuk dapat dituliskan sebagai berikut: $Y = 0,847 + 0,476X_1 + 0,431X_2$. Persamaan ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut: nilai konstanta sebesar 0,847 menunjukkan bahwa tanpa adanya pelatihan kerja dan pengawasan, produktivitas karyawan masih berada pada tingkat tertentu yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Koefisien regresi pelatihan kerja ($b_1 = 0,476$) menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit skor pelatihan kerja akan diikuti oleh peningkatan produktivitas karyawan sebesar 0,476 unit, dengan asumsi variabel lain konstan.

Koefisien regresi pengawasan ($b_2 = 0,431$) mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit skor pengawasan akan mendorong peningkatan produktivitas karyawan sebesar 0,431 unit. Nilai R sebesar 0,763 menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel pelatihan kerja dan pengawasan dengan produktivitas karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,583 mengindikasikan bahwa 58,3% variasi yang terjadi pada produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variasi pelatihan kerja dan pengawasan, sementara 41,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini—seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja.

Hasil pengujian parsial (uji t) pada variabel pelatihan kerja menunjukkan bahwa menunjukkan (uji t) adalah 5,873 tingkat signifikansi 0,00 ($p < 0,05$). Nilai koefisien beta terstandarisasi (β) sebesar 0,412 menunjukkan besarnya kontribusi relatif pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan. Karena nilai t-hitung (5,873) > t-tabel (1,976) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_1 diterima: pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Temuan ini sejalan dengan dan memperkuat hasil penelitian Widodo dan Mawarto (2020) yang menemukan pengaruh signifikan pelatihan terhadap produktivitas di perusahaan manufaktur. Pengaruh positif ini dapat dijelaskan melalui mekanisme bahwa pelatihan kerja yang efektif membekali karyawan dengan pengetahuan teknis terkini, metode kerja yang lebih efisien, dan kepercayaan diri untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketika karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, mereka mampu menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang lebih singkat dan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah—yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas (Elnaga & Imran, 2020).

Namun, perlu dicatat bahwa tidak semua bentuk pelatihan memberikan dampak yang sama. Analisis lebih lanjut terhadap item-item instrumen pelatihan kerja menunjukkan bahwa dimensi 'relevansi materi pelatihan dengan pekerjaan aktual' dan 'kualitas instruktur/fasilitator' memiliki korelasi tertinggi dengan produktivitas, sementara dimensi 'frekuensi pelatihan' memiliki korelasi yang lebih lemah. Ini mengisyaratkan bahwa kualitas dan relevansi konten pelatihan jauh lebih penting dibandingkan sekadar intensitas atau frekuensi penyelenggaraannya—sebuah temuan yang konsisten dengan literatur tentang transfer pelatihan (Raza et al., 2021).

Hasil uji-t untuk variabel pengawasan menunjukkan nilai t-hitung sebesar 5,412 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,387 mengindikasikan bahwa pengawasan memberikan kontribusi yang bermakna terhadap variasi produktivitas karyawan. Karena nilai t-hitung (5,412) > t-tabel (1,976) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_2 diterima: pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Hasil ini menguatkan temuan Prasetyo dan Miftahuddin (2020) serta Kasmir (2021) yang juga menemukan pengaruh positif pengawasan terhadap produktivitas. Mekanisme yang menjelaskan hubungan ini cukup kompleks. Pertama, pengawasan yang efektif menciptakan kejelasan arah dan ekspektasi yang memungkinkan karyawan untuk memfokuskan energi dan perhatian mereka pada aktivitas-aktivitas yang benar-benar bernilai tambah tinggi. Kedua, melalui mekanisme umpan balik yang reguler, pengawasan membantu karyawan untuk mengidentifikasi dan segera mengoreksi penyimpangan sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih serius. Ketiga, pengawasan yang konstruktif menciptakan akuntabilitas yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih disiplin dan konsisten (Mangkunegara, 2022).

Menariknya, analisis mendalam terhadap dimensi-dimensi pengawasan menunjukkan bahwa 'kualitas umpan balik yang diberikan supervisor' dan 'kejelasan standar kinerja yang ditetapkan' merupakan dua dimensi yang memiliki korelasi terkuat dengan produktivitas. Sebaliknya, dimensi 'frekuensi pemantauan' menunjukkan hubungan yang lebih lemah dan bahkan memiliki potensi efek negatif pada karyawan yang sudah berpengalaman dan kompeten. Temuan ini konsisten dengan prediksi Situational Leadership Theory bahwa intensitas pengawasan harus disesuaikan dengan tingkat kematangan dan kompetensi karyawan (Robbins & Coulter, 2021).

Hasil uji-F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 102,647 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Karena F-hitung (102,647) jauh lebih besar dari F-tabel (3,058) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H3 diterima: pelatihan kerja dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,583 menunjukkan bahwa model ini memiliki kekuatan penjelasan yang cukup tinggi dalam konteks penelitian ilmu sosial dan manajemen.

Pengaruh simultan yang signifikan ini menegaskan bahwa pelatihan kerja dan pengawasan bukanlah dua variabel yang bekerja secara terpisah dan independen, melainkan dua komponen yang saling melengkapi dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi. Program pelatihan yang unggul tanpa dukungan pengawasan yang efektif pasca-pelatihan berpotensi tidak memberikan dampak optimal, karena karyawan mungkin tidak mendapatkan dukungan dan umpan balik yang diperlukan untuk mengimplementasikan pembelajaran baru mereka secara konsisten. Sebaliknya, pengawasan yang ketat tanpa dibarengi investasi dalam pelatihan hanya akan membuat supervisor terus-menerus 'memadamkan api' masalah kinerja tanpa mengatasi akar permasalahannya, yaitu kesenjangan kompetensi karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Pertama, pelatihan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur yang menjadi sampel penelitian ($\beta = 0,412$; $t = 5,873$; $p = 0,000$). Temuan ini menegaskan bahwa investasi dalam program pelatihan yang berkualitas dan relevan merupakan salah satu strategi paling efektif yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas dan produktivitas sumber daya manusianya. Kedua, pengawasan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan ($\beta = 0,387$; $t = 5,412$; $p = 0,000$). Temuan ini menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang efektif—yang berfokus pada pemberian standar yang jelas, pemantauan yang reguler, dan umpan balik yang konstruktif—merupakan komponen manajemen yang tidak dapat diabaikan dalam upaya optimalisasi produktivitas karyawan. Ketiga, secara simultan, pelatihan kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ($F = 102,647$; $p = 0,000$; $R^2 = 0,583$). Ini berarti kedua variabel bersama-sama mampu menjelaskan 58,3% variasi produktivitas karyawan—sebuah tingkat prediksi yang substansial dalam konteks penelitian manajemen sumber daya manusia. Pelatihan kerja memiliki pengaruh yang sedikit lebih besar ($\beta = 0,412$) dibandingkan pengawasan ($\beta = 0,387$), meskipun perbedaannya tidak terlalu signifikan secara substansial. Keempat, penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa kualitas dan relevansi program pelatihan jauh lebih determinan dibandingkan sekadar frekuensi pelaksanaannya. Demikian pula, kualitas umpan balik dalam pengawasan terbukti lebih berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan intensitas pemantauan itu sendiri. Temuan-temuan ini memberikan landasan empiris yang kuat bagi para praktisi manajemen untuk mengalokasikan sumber daya mereka secara lebih strategis dan berdampak.

Referensi

1. Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). Statistik Ketenagakerjaan Indonesia 2023. Jakarta: Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/publication/2023/ketenagakerjaan>
2. Dinas Tenaga Kerja Provinsi Jawa Timur. (2023). Laporan Tahunan Ketenagakerjaan Jawa Timur 2023. Surabaya: Disnakertrans Jawa Timur. <https://disnakertrans.jatimprov.go.id/laporan-tahunan-2023>
3. Elnaga, A., & Imran, A. (2020). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 12(4), 137–147. <https://doi.org/10.7176/EJBM/12-4-16>
4. Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee Development and Its Effect on Employee Performance: A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 224–229. <https://ijbss.thebrpi.org/journal/index/527>
5. Kasmir. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: RajaGrafindo Persada. <https://www.rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-sumber-daya-manusia>
6. Mangkunegara, A.A.A.P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya. <https://www.rosda.co.id/manajemen-sdm-mangkunegara>
7. Khan, R. A. G., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), 62–68. <https://ijbss.thebrpi.org/journal/index/527>
8. Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2020). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/human-resource-management-noe/M9781260260052.html>
9. Dalimunthe, R. F., Mulya, H. A., Pasaribu, A., & Andreas, D. T. (2024). *The Effect of Training and Development on Performance: A Literature Review*. Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 2(6), 498–504. <https://jurnal.kolibri.org/index.php/neraca/article/view/1818>
10. Jacobs, R., & Washington, C. (2003). *Employee Development and Organizational Performance: A Review of Literature and Directions for Future Research*. Human Resource Development International, 6(3), 343–354. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13678860110096211>

11. Rivai, V., & Sagala, E.J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (3rd ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada. <https://www.rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-sumber-daya-manusia-rivai>
12. Robbins, S.P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Hoboken, NJ: Pearson Education. <https://www.pearson.com/store/p/management/P100000937539>
13. Sinungan, M. (2020). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara. <https://www.bumisaksara.co.id/produktivitas>
14. Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Bandung: Alfabeta. <https://www.alfabeta.id/metode-penelitian-sugiyono-2022>
15. Panjaitan, M., Simatupang, S., Silalahi, M., Julyanthry, & Simanjuntak, M. D. (2024). *Determinants of Career Development on Employee Performance*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3). <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/view/3180>
16. World Bank. (2023). *Indonesia Economic Prospects: Navigating Uncertainties*. Washington D.C.: The World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia/publication/indonesia-economic-prospects>
17. ILO. (2022). *Indonesia Labour Market Outlook 2022: Towards Recovery and Resilience*. Geneva: International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms_831879.pdf
18. Hasibuan, M.S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara. <https://www.bumisaksara.co.id/manajemen-sdm-hasibuan>
19. Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. <https://www.prenadamedia.com/manajemen-sdm-sutrisno>