



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

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

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 104-108

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

Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pada Perusahaan Kertas Di Jawa Timur

Alfiyatussholichah¹, Fajar Tenovita Sari²
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya
alfiyatussholichah@stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur. Fokus penelitian diarahkan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan dan motivasi secara simultan maupun parsial berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden yang dipilih dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Data dianalisis dengan regresi linier berganda melalui uji asumsi klasik, uji ANOVA, serta pengujian koefisien regresi parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung 52,287 dan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,795 menunjukkan bahwa 79,5% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Secara parsial, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($p < 0,05$), sedangkan motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan ($p > 0,05$). Penelitian ini memberikan kontribusi empiris mengenai pentingnya pelatihan sebagai faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri kertas. Hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi manajemen perusahaan dalam merancang program pelatihan yang efektif serta strategi peningkatan motivasi kerja untuk mendukung produktivitas.

Kata kunci: Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Regresi Linier Berganda, Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Latar Belakang

Kinerja Karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya (Muhammad et al., 2022). Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, dinamika bisnis menjadi semakin kompleks dan menuntut perusahaan untuk melakukan adaptasi secara cepat dan berkelanjutan. Tidak hanya dari sisi teknologi, namun juga dari aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang memegang peranan sentral sebagai penggerak utama operasional perusahaan. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi cenderung mampu bersaing dan bertahan di tengah ketatnya persaingan, perubahan regulasi, serta ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi.

Dalam konteks industri manufaktur seperti industri kertas di Jawa Timur, tantangan yang dihadapi semakin beragam. Selain tekanan efisiensi dan kualitas produksi, perusahaan juga dihadapkan pada kebutuhan untuk terus mengembangkan kapasitas sumber daya manusia yang mampu mengoperasikan teknologi produksi modern, menerapkan standar mutu global, dan menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang fleksibel dan berbasis target. Hal ini menjadikan peningkatan kinerja karyawan sebagai prioritas utama dalam strategi pengembangan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi tidak hanya berdampak pada output produksi, tetapi juga pada kepuasan pelanggan, loyalitas kerja, dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Salah satu strategi utama yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan tugasnya secara efektif (Fatchurrohman & Aisyanti, 2022). Chao Wang et al. (2021) menekankan bahwa pelatihan juga menjadi instrumen penting untuk menyelaraskan kompetensi

individu dengan perubahan teknologi, prosedur kerja, dan ekspektasi organisasi. Pelatihan yang terencana dan berkelanjutan mampu menciptakan tenaga kerja yang lebih adaptif, produktif, dan inovatif. Urbancová et al. (2021) menambahkan bahwa keberhasilan pelatihan sangat ditentukan oleh kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja, metode pembelajaran yang relevan, serta evaluasi terhadap hasil pelatihan itu sendiri. Oleh karena itu, pelatihan tidak hanya menjadi aktivitas rutin, tetapi juga investasi strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Selain pelatihan, motivasi kerja juga memainkan peranan penting dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu (Lee, 2023). Berbagai teori motivasi seperti teori hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori harapan Vroom menunjukkan bahwa motivasi merupakan elemen kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kebutuhan psikologis, lingkungan kerja, penghargaan, serta persepsi atas keadilan dan prospek karier. Dalam praktiknya, karyawan yang termotivasi akan menunjukkan dedikasi, ketekunan, serta keterlibatan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Namun demikian, motivasi tanpa dukungan kompetensi teknis yang memadai seringkali tidak memberikan hasil yang optimal. Maka, sinergi antara pelatihan yang tepat dan motivasi yang kuat menjadi kunci untuk mencapai performa kerja yang unggul.

Kinerja karyawan sendiri merupakan outcome dari interaksi berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, dengan indikator seperti kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kerja sama. Fatchurrohman & dkk. (2023) menjelaskan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh tiga elemen utama, yaitu kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Dalam hal ini, pelatihan meningkatkan kemampuan teknis dan pengetahuan karyawan, sedangkan motivasi menjadi penggerak psikologis untuk mengaktualisasikan potensi tersebut dalam lingkungan kerja.

Penelitian-penelitian sebelumnya juga memperkuat pentingnya pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja. Dewa et al. (2022) menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan mampu meningkatkan kepercayaan diri dan efisiensi kerja. Robert & Mori (2024) menambahkan bahwa motivasi memiliki korelasi yang kuat dengan pencapaian target kerja dan keterlibatan organisasi. Namun demikian, tingkat efektivitas pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja bisa bervariasi tergantung pada sektor industri, karakteristik tenaga kerja, dan pendekatan manajemen yang diterapkan. Oleh sebab itu, diperlukan studi kontekstual untuk mengeksplorasi sejauh mana pengaruh pelatihan dan motivasi dalam sektor spesifik, seperti industri kertas di Jawa Timur.

Industri kertas merupakan salah satu sektor penting dalam struktur perekonomian regional Jawa Timur, dengan kontribusi terhadap nilai tambah industri pengolahan serta penciptaan lapangan kerja. Namun, tantangan yang dihadapi sektor ini semakin kompleks, mulai dari naiknya harga bahan baku, fluktuasi permintaan pasar, hingga tekanan global terhadap isu-isu lingkungan seperti daur ulang dan efisiensi energi. Dalam situasi tersebut, perusahaan kertas dituntut tidak hanya untuk mengandalkan teknologi dan modal fisik, tetapi juga pada pengembangan modal manusia. Karyawan yang terampil dan termotivasi merupakan modal yang tak tergantikan dalam menjaga kelangsungan proses produksi, mengendalikan mutu produk, dan memastikan efisiensi operasional.

Berdasarkan latar belakang dan teori-teori tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur. Penelitian ini memiliki kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menjelaskan peran ganda pelatihan dan motivasi terhadap performa kerja. Selain itu, dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen perusahaan untuk merancang program pelatihan yang berbasis kebutuhan serta strategi manajerial yang mampu membangun motivasi kerja yang berkelanjutan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan antarvariabel melalui pengolahan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator variabel pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan yang diadopsi dari teori serta penelitian

terdahulu. Setiap butir pertanyaan menggunakan skala Likert dengan lima tingkat jawaban, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada salah satu perusahaan kertas di Jawa Timur. Sampel penelitian diambil sebanyak 30 responden dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang ditetapkan peneliti, seperti masa kerja minimal satu tahun dan keterlibatan langsung dalam proses produksi maupun administrasi perusahaan. Jumlah sampel tersebut dipertimbangkan memadai untuk analisis penelitian skala kecil dengan fokus pada pengujian hubungan antarvariabel. Metode analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban kuesioner, serta analisis inferensial untuk menguji hipotesis penelitian. Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian untuk memastikan kualitas data yang diperoleh. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas guna memenuhi syarat penggunaan analisis regresi linier berganda.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu pelatihan dan motivasi, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Hasil analisis akan ditafsirkan berdasarkan nilai koefisien regresi, nilai signifikansi (p-value), serta koefisien determinasi (R²) untuk mengetahui besarnya kontribusi pelatihan dan motivasi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana pelatihan dan motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta menjadi dasar bagi perusahaan kertas di Jawa Timur dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,892 yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel pelatihan dan motivasi dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,795 menunjukkan bahwa 79,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan motivasi secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 20,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 ^a	.795	.780	.46378

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 52,287 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan pelatihan dan motivasi. Dengan demikian, secara simultan pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur.

Tabel 2 Hasil Uji ANOVA pada Model Regresi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	22.493	2	11.246	52.287	.000 ^b
Residual	5.807	27	.215		
Total	28.300	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

Berdasarkan tabel koefisien regresi, persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$\text{Kinerja} = 0,746 + 0,718 \text{ Pelatihan} + 0,156 \text{ Motivasi}$$

Nilai koefisien regresi pelatihan sebesar 0,718 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik program pelatihan yang diberikan, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan meningkatkan keterampilan dan efektivitas kerja karyawan.

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Regresi (Uji Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.746	.332		2.251	.033
Pelatihan	.718	.080	.821	8.974	.000
Motivasi	.156	.080	.179	1.961	.060

a. Dependent Variable: Kinerja

Sementara itu, nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,156 dengan signifikansi 0,060 (> 0,05) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja memang mendorong peningkatan kinerja, tetapi pengaruhnya tidak cukup kuat dalam konteks penelitian ini. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah adanya faktor eksternal lain seperti sistem penghargaan, budaya organisasi, atau kondisi kerja yang lebih dominan memengaruhi motivasi karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan motivasi dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur. Hal ini mungkin disebabkan oleh sifat pekerjaan dalam industri kertas yang cenderung teknis dan operasional, sehingga keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada keterampilan dan prosedur yang tepat. Dalam konteks seperti ini, pelatihan menjadi faktor kunci yang langsung berkontribusi terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Namun demikian, pengaruh motivasi yang tidak signifikan juga menjadi sinyal bahwa manajemen perusahaan perlu meninjau kembali strategi motivasi yang diterapkan, baik yang bersifat finansial (kompensasi, bonus) maupun non-finansial (penghargaan simbolis, pengembangan karier, lingkungan kerja). Meskipun pelatihan telah berhasil meningkatkan aspek teknis, namun motivasi yang kurang terkelola dengan baik dapat menghambat optimalisasi hasil dari pelatihan itu sendiri.

Temuan ini juga mendukung model 3P (Performance = Potential × Performance Enablers × Performance Environment), di mana pelatihan berfungsi sebagai enabler, dan motivasi menjadi bagian dari environment yang mendorong individu untuk memaksimalkan potensinya. Jika lingkungan kerja tidak mendukung, maka potensi dan pelatihan yang telah diberikan tidak akan sepenuhnya terealisasi dalam bentuk kinerja optimal.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 52,287 dan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,795 yang menunjukkan bahwa 79,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan dan motivasi. Namun, secara parsial, pelatihan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi 0,000, sedangkan motivasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan nilai signifikansi 0,060. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Kinerja = 0,746 + 0,718 \text{ Pelatihan} + 0,156 \text{ Motivasi}$, yang menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi lebih besar dibandingkan motivasi dalam memengaruhi kinerja.

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pelatihan sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan kertas di Jawa Timur. Program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Meskipun pengaruh motivasi tidak signifikan secara statistik, hal ini tetap menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan perusahaan karena motivasi dapat meningkatkan dedikasi dan keterlibatan karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan serta menciptakan sistem manajemen yang mampu meningkatkan motivasi melalui penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan karier. Upaya yang terintegrasi antara peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan penguatan motivasi diharapkan mampu mendukung tercapainya kinerja karyawan yang optimal serta meningkatkan daya saing perusahaan.

Daftar Pustaka

- Dewa, I., Tita, A., Tabita, P., Agung, G., & Gayatri, S. (2024). Assessing the Role of Training Needs, Resources, and Perceptions in Enhancing Employee Performance. *JUSTBEST Journal of Sustainable Business and Management*. <https://doi.org/10.52432/justbest.4.1.1-11>.
- Fatchurrohman, M., & Aisyanti, R. (2022). Peranan budaya organisasi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru dan karyawan. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 136–143.
- Fatchurrohman, M., & dkk. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT Graha Seribu Satu Jaya .
- Fatchurrohman, M., Ma'arif, M. S., & Puspitasari, F. D. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada Pt Graha Seribu Satu Jaya. *Media Mahardhika*, 22(1), 88-101.
- Fatchurrohman, Mochamad et al. 2024. "Gaya Komunitas Karyawan Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Disiplin Kerja Pada Pt Nsp." 10(3): 1–9.
- Lee, A. (2023). The Relation between Motivation and Goal Attainment: A Correlational Meta-Analysis. *Japanese Psychological Research*. <https://doi.org/10.1111/jpr.12486>.
- Muhammad, M., Wibisono, C., Afrizal, A., Asep, D., Indrayani, I., & Husen, A. (2022). The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *Frontiers in Business and Economics*. <https://doi.org/10.56225/finbe.v1i2.89>.
- Robert, N., & Mori, N. (2024). Effects of training needs assessment in enhancing employees' skills and firm performance. *Journal of Work-Applied Management*. <https://doi.org/10.1108/jwam-05-2023-0046>.
- Urbancová, H., Vrabcová, P., Hudáková, M., & Petrů, G. (2021). Effective Training Evaluation: The Role of Factors Influencing the Evaluation of Effectiveness of Employee Training and Development. *Sustainability*, 13, 2721. <https://doi.org/10.3390/SU13052721>.
- Wang, C., Zhu, H., Wang, P., Zhu, C., Zhang, X., Chen, E., & Xiong, H. (2021). Personalized and Explainable Employee Training Course Recommendations: A Bayesian Variational Approach. *ACM Transactions on Information Systems (TOIS)*, 40, 1 - 32. <https://doi.org/10.1145/3490476>.