

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan persaingan pasar yang semakin ketat, untuk mencapai keuntungan yang maksimal perusahaan harus memiliki karyawan yang produktivitasnya optimal, produktivitas karyawan menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Produktivitas yang tinggi tidak hanya mencerminkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi pada daya saing perusahaan di pasar. Dalam konteks ini, produktivitas dapat diukur sebagai perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, di mana keluaran diukur dalam bentuk fisik dan nilai, sedangkan masukan sering kali dibatasi oleh tenaga kerja.

Untuk mencapai produktivitas yang optimal, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang memadai dan termotivasi untuk bekerja secara efektif. Dua faktor utama yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan adalah pelatihan dan sistem penilaian kinerja. Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai Menurut Sutrisno (2019:99).

Dalam mencapai produktivitas yang optimal. Pelatihan merupakan salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan Pelatihan karyawan karyawan. Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas

Menurut Mangkunegara (dalam Asteria&Nurkholis, 2021:128)

Lalu Mehner et al (2024:2) menyatakan bahwa :

“Training is crucial for developing employee competences and improving organizational performance. However, to ensure the effectiveness of training, it is essential that the newly acquired knowledge is applied (training transfer) and shared within the organization (knowledge sharing)”

Pernyataan yang disampaikan oleh Mehner dan kawan kawan dapat dimaknai bahwa pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam pengembangan kompetensi karyawan serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, untuk mencapai hasil yang maksimal dari pelatihan, sangat penting bagi karyawan untuk menerapkan pengetahuan yang baru mereka peroleh dalam aktivitas kerja sehari-hari, yang dikenal sebagai transfer pelatihan.

Di sisi lain, penilaian kinerja yang efektif sangat penting untuk mengukur dan menilai kinerja karyawan secara objektif. Dengan adanya penilaian yang jelas dan transparan, karyawan akan menerima umpan balik yang konstruktif mengenai kinerja mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta area yang perlu diperbaiki. Penilaian kinerja yang dilakukan secara rutin juga dapat memotivasi karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas usaha yang telah dilakukan.

Menurut Kasmir (dalam Santi & Isyanto, 2023,1566) penilaian kinerja dilakukan dengan melalui dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Penilaian didasarkan pada pendapat para penilai. Pada umumnya penilai diberi formulir, yang berisi sejumlah sifat dan ciri-ciri hasil kerja yang harus diisi.

Penilaian pada umumnya diisi oleh atasan yang memutuskan pendapat apa yang paling sesuai untuk setiap tingkatan hasil kerja.

Lalu Azah, et al. (2024:106) menyatakan bahwa :

"Performance appraisal, on the other hand, is the ongoing process of evaluating employee performance. Performance appraisals are reviews of employee performance over time, so appraisal is just one piece of performance management"

pernyataan Azah dan kawan kawan dapat dimaknai bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses yang berkelanjutan dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja bukanlah suatu kegiatan yang dilakukan sekali saja, melainkan merupakan serangkaian evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk meninjau kinerja karyawan dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, penilaian kinerja adalah salah satu komponen dari manajemen kinerja (performance management) yang lebih luas.

PT BGR logistik indonesia Medan adalah perusahaan yang bergerak dibidang logistik. Sebagai salah satu perusahaan terkemuka di sektor logistik, dituntut untuk selalu meningkatkan efisiensi operasional guna mempertahankan daya saingnya, baik di tingkat nasional maupun internasional. Salah satu upaya strategis yang dilakukan perusahaan adalah melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dinilai sebagai aset utama dalam menghadapi dinamika industri. Dalam rangka mengoptimalkan kinerja karyawan, PT BGR Logistik Indonesia telah melaksanakan program pelatihan secara berkala. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis operasional, tetapi juga mencakup

pengembangan soft skills seperti komunikasi, kerjasama tim, dan kemampuan problem solving yang sangat diperlukan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Selain itu, perusahaan juga menerapkan penilaian kinerja sebagai alat evaluasi untuk mengukur dan mengarahkan perbaikan performa setiap karyawan. Penilaian yang objektif dan terukur diharapkan dapat memberikan umpan balik yang konstruktif, memotivasi karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan, serta mendorong peningkatan produktivitas secara keseluruhan. Meskipun berbagai upaya telah dilakukan, implementasi program pelatihan dan penilaian kinerja di PT BGR Logistik Indonesia masih menghadapi sejumlah kendala. Beberapa kendala yang muncul antara lain ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan operasional di lapangan, serta kurangnya transparansi dalam proses penilaian kinerja yang berpotensi menurunkan motivasi karyawan. Kondisi ini berdampak pada produktivitas karyawan yang belum mencapai standar optimal, sehingga menimbulkan kekhawatiran terhadap kemampuan perusahaan dalam bersaing di pasar yang semakin kompetitif.

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam pengaruh pelatihan dan penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai efektivitas kedua variabel tersebut, serta merumuskan strategi pengembangan SDM yang lebih tepat guna mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

Tabel 1.1

Produktivitas Karyawan PT BGR Logistik Indonesia Medan

Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Kemampuan	1	9	-	-	-	10
Meningkatkan hasil yang dicapai	1	9	-	-	-	10
Semangat kerja	1	6	3	-	-	10
Pengembangan diri	1	6	3	-	-	10
Mutu	1	8	1	-	-	10
Efisiensi	2	6	2	-	-	10
Frekuensi skor	7	44	9	-	-	60
	35	176	27	-	-	238
Presentase	14,70 %	73,95 %	11,34%	0%	0%	100%
Rata-rata						3,96

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan terhadap karyawan PT BGR Logistik Indonesia Medan, dapat dilihat bahwa produktivitas karyawan secara umum sudah cukup baik dengan rata-rata skor 3,96. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti semangat kerja dan pengembangan diri, yang masing-masing memiliki skor rata-rata 3,0. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi karyawan melalui pelatihan yang lebih terstruktur dan efektif.

Tabel 1.2
Pelatihan Karyawan PT BGR Logistik Indonesia Medan

Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.	4	4	2	-	-	10
Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai	1	7	1	1	-	10
Materi latihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai	2	5	3	-	-	10
Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.	2	6	2	-	-	10
Peserta pelatihan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan	2	4	3	1	-	10
Frekuensi	11	26	11	2	-	50
Skor	55	104	33	4	-	196
Presentase	28,06%	53,06%	16,84%	2,04%	0%	100%
Rata-rata						3,92

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Selain itu, hasil kuesioner mengenai pelatihan karyawan menunjukkan bahwa rata-rata skor pelatihan adalah 3,92. Meskipun skor ini cukup baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki, seperti materi pelatihan yang harus lebih disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, serta peserta pelatihan yang belum memuni syarat yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan adalah aktivitas yang di rancang untuk memberi

para karyawan/calon karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, sehingga dengan melakukan pelatihan membuat kualitas dan kuantitasnya pekerjaan karyawan menjadi lebih baik dan mencapai produktivitas yang tinggi menurut Murdiyanto (dalam Adiwijaya, 2023,57).

Tabel 1.3
Penilaian Kinerja Karyawan PT BGR Logistik Indonesia Medan

Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
Absensi	2	8	-	-	-	10
Kejujuran	2	8	-	-	-	10
Tanggung Jawab	1	8	-	1	-	10
Kemampuan	-	7	3	-	-	10
Loyalitas	-	8	2	-	-	10
Kepatuhan	-	6	3	1	-	10
Kerja sama	2	5	3	-	-	10
Kepemimpinan	2	4	4	-	-	10
Frekuensi	9	54	15	2	-	80
Skor	45	216	45	4	-	310
Presentase	14,51 %	69,68 %	14,51%	1,30%	0%	100%
Rata-rata						3,87

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Sementara itu, hasil kuesioner mengenai penilaian kinerja menunjukkan bahwa rata-rata skor penilaian kinerja adalah 3,87. Meskipun skor ini cukup baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kepemimpinan dan kerja sama, yang masing-masing memiliki skor rata-rata 3,0. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang ada belum sepenuhnya efektif dalam memberikan umpan balik yang konstruktif bagi karyawan. Gunawan (2016, hal. 57) mengkaji bahwa sumber daya manusia adalah sebuah modal dan aset yang digunakan untuk semua kegiatan hidup. Sumber daya manusia yang handal pasti membutuhkan pegawai yang kinerja memuaskan sehingga bisa mencapai sebuah tujuan dalam perusahaan. Pengaruh yang bisa menurunkan produktivitas kerja pegawai dari kinerja karyawan

adalah konflik antara pegawai hal ini bisa terjadi karna penilain atasan untuk pegawai ketika karyawan saling bersaing untuk mendapatkan penilaian terbaik dari atasan, akan tetapi persaingan yang kurang sehat dapat mengakibatkan permusuhan dan ketidaknyamanan dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam tentang masalah tersebut dengan judul penelitian: "**Pengaruh Pelatihan dan Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Karyawan di PT BGR Logistik Indonesia Medan.**"

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakanng diatas yang telah dijelaskan, maka identifikasi masalah yang telah ditetapkan sebagai berikut:

- a. Ketidaksesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan operasional.
- b. Peserta belum memenuhi persyaratan pelatihan.
- c. Kurangnya sikap kepemimpinan didalam diri karyawan .
- d. Kerja sama antar tim masih rendah.
- e. Semangat kerja karyawan yang masih rendah.
- f. Pengembangan diri karyawan yang belum maksimal.

1.3 Batasan & Rumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Agar penelitian tidak melebihi pembahasan maka dibatasi pada ruang lingkup pada masalah pelatihan, sistem penilaian kinerja, dan produktivitas karyawan.

b. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diperoleh berdasarkan identifikasi masalah yang telah didapatkan dan disajikan sebagai berikut:

- a. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Indonesia Medan.
- b. Apakah penilaiann kinerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Indonesia Medan.
- c. Apakah pelatihan dan penilaiann kinerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Indonesia Medan.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini ialah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Medan.
- b. Untuk menganalisis pengaruh sistem penilaiann kinerja terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Medan.
- c. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan sistem penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan di PT BGR Logistik Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada pembaca terkait bagaimana efektivitas serta produktifitas karyawan PT. BGR Logistik Indonesia Medan dipengaruhi oleh pelatihan yang mereka terima.

1.5.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah :

- a. Memberikan ulasan serta penilaian terhadap sistem penilaian kerja PT. BGR Logistik Indonesia Medan serta memberikan pandangan terhadap peningkatan pelatihan kerja yang diterima karyawan untuk mendapatkan hasil produksi yang maksimal.
- b. Menambah wawasan serta pengetahuan baik secara teori maupun praktik kepada penulis mengenai sistem kerja serta dampak pelatihan yang diberikan terhadap karyawan .

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah prosedur formal yang difasilitasi dengan pembelajaran guna terciptanya perubahan tingkah laku yang berkaitan dengan peningkatan tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Mangkunegara (dalam Asteria&Nurkholis, 2021:128) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Sedangkan menurut Nugraha (2020:47) Pelatihan merujuk pada upaya sistematis oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran atas pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan. Konsep ini merangkum aspek kegiatan, tujuan, objek pelatihan, serta moda waktu pelaksanaan. Aspek kegiatan menggambarkan bahwa dalam pelatihan terjadi peristiwa atau aktivitas belajar dan mengajar

Lalu Mehner et al, (2024,2) menyebutkan bahwa *“Training is crucial for developing employee competences and improving organizational performance. However, to ensure the effectiveness of training, it is essential that the newly acquired knowledge is applied (training transfer) and shared within the organization (knowledge sharing)”* Pernyataan

yang disampaikan oleh Mehner dan kawan kawan dapat dimaknai bahwa pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam pengembangan kompetensi karyawan serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, untuk mencapai hasil yang maksimal dari pelatihan, sangat penting bagi karyawan untuk menerapkan pengetahuan yang baru mereka peroleh dalam aktivitas kerja sehari-hari, yang dikenal sebagai transfer pelatihan.

b. Tujuan Pelatihan

Martoyo (dalam Nadeak, 2019:23) menyatakan bahwa tujuan manajemen pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan pegawai, karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan. Lalu Sahir et.al (2023:15) menambahkan bahwa tujuan Pelatihan adalah untuk meningkatkan perilaku keterampilan dan keahlian karyawan dengan menempatkan karyawan dalam mempelajari teknik-teknik baru dalam melakukan pekerjaan.

Sementara Tujuan pelatihan menurut menurut Mangkunegara (Dalam Tarigan, 2017,96) adalah:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan perencanaan Sumber Daya Manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

c. Manfaat Pelatihan

menurut Widodo (2015,104) manfaat pelatihan dapat dibagi menjadi tiga aspek yaitu:

1) Perubahan sikap dan perilaku: Pelatihan dapat mengubah sikap dan perilaku karyawan, sehingga membantu mereka mengembangkan diri, meningkatkan kepercayaan diri dalam tugas baru, mengurangi stres kerja, dan mengatasi konflik, yang pada akhirnya menciptakan pengakuan dan kepuasan kerja.

2) Peningkatan pengetahuan: Pelatihan menghasilkan pengetahuan baru yang relevan dengan teknologi terbaru, sehingga mempermudah pekerjaan, meningkatkan karier, dan produktivitas kerja.

3) Peningkatan keterampilan: Pelatihan memberikan manfaat bagi perusahaan dengan menghasilkan karyawan yang terlatih, efisien, dan efektif. Keterampilan yang diperoleh diharapkan dapat menciptakan inovasi baru, meningkatkan kreativitas individu, kinerja karyawan, dan profit perusahaan..

d. Indikator Pelatihan

Mangkunegara (2017,184) menjelaskan bahwa indikator pelatihan kerja terdiri dari beberapa elemen, yaitu:

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
- 2) Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
- 3) Materi latihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang

menjadi peserta.

5) Peserta pelatihan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

e. Hubungan Pelatihan dengan produktivitas

Pelatihan adalah aktivitas yang di rancang untuk memberi para karyawan/calon karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, sehingga dengan melakukan pelatihan membuat kualitas dan kuantitasnya pekerjaan karyawan menjadi lebih baik dan mencapai produktivitas yang tinggi menurut Murdiyanto (dalam Adiwijaya, 2023,57). Beberapa penelitian tentang hubungan pelatihan dan produktivitas telah dilakukan peneliti terdahulu, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Murdiyanto (dalam Adiwijaya, 2023,57) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja.

2.1.2. Penilaian Kinerja

a. Definisi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu mekanisme yang terintegrasi dan sistematis yang diterapkan oleh organisasi untuk mengevaluasi serta mengukur kinerja individu atau tim dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Menurut Kasmir (dalam Santi & Isyanto, 2023,1566) penilaian kinerja dilakukan dengan melalui dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Penilaian didasarkan pada pendapat para penilai. Pada umumnya penilai diberi formulir, yang berisi sejumlah sifat dan ciri-ciri hasil kerja yang harus diisi. Penilaian pada umumnya diisi oleh atasan yang memutuskan pendapat apa yang paling sesuai untuk setiap tingkatan hasil kerja.

Fauzi dan Hidayat (Dalam Tafonao, 2023:120) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan, dan akuntabilitas pegawai, serta kontribusinya bagi organisasi selama periode tertentu, mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dan pelaksanaan pekerjaan.

Lalu Azah, et al. (2024:106) menyatakan bahwa *"Performance appraisal, on the other hand, is the ongoing process of evaluating employee performance. Performance appraisals are reviews of employee performance over time, so appraisal is just one piece of performance management"* pernyataan Azah dan kawan-kawan dapat dimaknai bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses yang berkelanjutan dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja bukanlah suatu kegiatan yang dilakukan sekali saja, melainkan merupakan serangkaian evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk meninjau kinerja karyawan dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, penilaian kinerja adalah salah satu komponen dari manajemen kinerja (performance management) yang lebih luas.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Huseno (2016:89) Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Sedangkan Menurut Siti Santi & Puji Isyanto (2023:1567) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk menentukan kompensasi, struktur upah, kenaikan gaji, promosi dan lain-lainnya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Budihardjo (dalam warella, 2021:23) manfaat dari penilaian kinerja terdiri atas dua hal yaitu bagi karyawan itu sendiri maupun bagi organisasi sebagai berikut:

a. Manfaat penilaian kinerja bagi karyawan: dengan adanya penilaian kinerja akan dapat membuat karyawan terpicu semangat potensi untuk menjadi lebih baik kedepannya. Hal ini ditandai dengan adanya peningkatan etos atau semangat kerja pada karyawan.

b. Manfaat penilaian kinerja bagi organisasi: dengan adanya penilaian kinerja maka akan berdampak pada adanya peningkatan produktivitas organisasi.

d. Indikator Penilaian Kinerja

Indikator dalam penilaian kinerja mencakup berbagai aspek yang digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun Menurut Kasmir (dalam Agustin, 2022:1524) indikator penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Absensi
- 2) Kejujuran
- 3) Tanggung jawab
- 4) Kemampuan
- 5) Loyalitas
- 6) Kepatuhan
- 7) Kerja sama
- 8) Kepemimpinan

e. Hubungan Penilaian Kinerja Dengan Produktivitas

Penilaian kerja sangat memengaruhi produktivitas kerja pegawai, dan jika atasannya tidak memberikan penilaian kepada pegawainya maka pegawai tidak dapat melakukan tugasnya. Gunawan (2016, hal. 57) mengkaji bahwa sumber daya manusia adalah sebuah modal dan aset yang digunakan untuk semua kegiatan hidup. Sumber daya manusia yang handal pasti membutuhkan pegawai yang kinerja memuaskan sehingga bisa mencapai sebuah tujuan dalam perusahaan. Pengaruh yang bisa menurunkan produktivitas kerja pegawai dari kinerja karyawan adalah konflik antara pegawai hal ini bisa terjadi karna penilain atasan untuk pegawai ketika karyawan saling bersaing untuk mendapatkan penilaian terbaik dari atasan, akan tetapi persaingan yang kurang sehat dapat mengakibatkan permusuhan dan ketidaknyamanan dalam menjalankan pekerjaan.

2.1.3. Produktivitas karyawan

a. Definisi Produktivitas karyawan

Produktivitas karyawan adalah ukuran seberapa efektif seorang karyawan dapat menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu. Menurut Edy Sutrisno (2019:99) produktivitas “adalah ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai,”

Aprison (2018:21) menjelaskan secara umum bahwa Kata produktivitas berasal dari *“productive”* dari bahasa latin *producere* yang berarti *bring forth, beget, produce*. *Term* produktivitas populer semenjak tahun 1980-an²⁴. Kata produktivitas menjadi faku pembicaraan baik pada tingkat individu, organisasi

bahkan tingkat nagera. Produktivitas menjadi fokus para manajer di berbagai level organisasi, bahkan keberhasilan seorang pemimpin atau manajer diukur dari tingkat produktivitas mereka.

Adapun menurut Singh, et al., (2022:184) menyatakan “*Employee productivity is of utmost importance as the industry depends on them and it has a direct impact on the performance of organisations*” yang dapat dimaknai bahwa Pernyataan ini menekankan bahwa produktivitas karyawan sangat penting dalam konteks industri. Ini menunjukkan bahwa karyawan adalah aset utama bagi organisasi, dan kinerja mereka berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Nugroho (2021:7), menyatakan Produktivitas di antaranya dipengaruhi oleh faktor sebagai berikut, secara umum dibagi menjadi dua, yaitu:

1) Internal Faktor Internal faktor adalah faktor produktivitas yang dapat dikendalikan, artinya faktor tersebut dapat di rubah sesuai keinginan dari manajer. Sehingga kemampuan produktif dari perusahaan atau industri yang dipimpin, untuk faktor internal ini sangat dipengaruhi oleh manajer tersebut. Beberapa faktor internal lebih mudah diubah daripada yang lain. Faktor internal ini dapat diklasifikasikan menjadi 2 kelompok, yaitu

a) Hard Factor

Hard factor adalah faktor yang butuh usaha lebih keras untuk merubahnya, hal ini bisa terjadi karena faktor tersebut tidak berdiri sendiri, terkait dengan modal, atau terkait dengan supplier. Faktor ini diantaranya adalah produk, pabrik, peralatan, teknologi, material, dan energi.

b) Soft Factor

Soft factor adalah faktor yang cenderung lebih mudah untuk dirubah. Hal ini

dapat dilakukan lebih mudah karena diantaranya adalah terkait dengan hirarki kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi aktif yang dapat dijalin. Faktor tersebut diantaranya sumber daya manusia, organisasi perusahaan, sistem perusahaan, metode kerja dan gaya kepemimpinan.

2) *Eksternal* Faktor

Eksternal faktor adalah faktor produktivitas yang tidak dapat dikendalikan, artinya faktor tersebut sebaiknya dan sepenuhnya dijalankan oleh manajer perusahaan dan diambil dalam perencanaan dan implementasi produktivitas bagi perusahaan yang dipimpinnya tersebut. Sehingga kemampuan produktif dari perusahaan atau industri yang dipimpin, juga dipengaruhi oleh faktor *eksternal* tersebut. Faktor *eksternal* meliputi kebijakan pemerintah dan mekanisme kelembagaan, kondisi politik, sosial dan ekonomi, iklim usaha, ketersediaan keuangan, listrik, air, transportasi, komunikasi dan bahan baku.

c. Indikator Produktivitas Karyawan

Menurut Sutrisno (2019:104-105) indikator produktivitas karyawan dapat diukur melalui beberapa hal adalah sebagai berikut ;

- 1) Kemampuan
- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai
- 3) Semangat Kerja
- 4) Pengembangan Diri
- 5) Mutu
- 6) Efisiensi

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun Dibawah ini adalah beberapa data penelitian terdahulu sebagai

perbandingan penelitian penulis yaitu sebagai berikut :

TABEL 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Utama
1	Yusuf Rohmad Mustofa, Nur Aini Anisa, Nur Farida (2023)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) Divisi Kapal Perang	Pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT PAL Indonesia (Persero).
2	Hinal Muazin, Youmil Abrian (2023)	Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Yuan Garden Hotel Pasar Baru Jakarta	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 56,6%, sedangkan 43,4% dipengaruhi oleh faktor lain.
3	Yulyana Sari (2022)	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Koperasi Telkomsel Kota Medan	penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 78,7%, sedangkan 21,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Utama
4	Exaudi Pakpahan, Florence D. J. Lengkong, Deysi Tampongangoy (2022)	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Utara)	Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ASN dengan kontribusi sebesar 74,9%, sedangkan 25,1% dipengaruhi oleh faktor lain
5	Nafis, F. A., Syafina, L., & Harahap, M. I. (2023).	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Labuhan Batu	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Labuhan Batu

Sumber: Sari (2022), Muazin & Abrian (2023), Sari (2022), Pakpahan, Lengkong, Tampongangoy (2022), Nafis, Syafina, & Harahap(2023), data diolah, 2025

2.3. Kerangka Konseptual

interaksi antara faktor-faktor seperti pelatihan, penilaian kinerja, dan motivasi karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan produktivitas mereka di tempat kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan dan penilaian yang adil cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil terbaik.

2.3.1. Pengaruh Pelatihan (X_1) Terhadap Produktivitas (Y)

Pelatihan adalah aktivitas yang di rancang untuk memberi para karyawan/calon karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, sehingga dengan melakukan pelatihan membuat kualitas dan kuantitasnya pekerjaan karyawan menjadi lebih baik dan mencapai produktivitas yang tinggi menurut Murdiyanto (dalam Adiwijaya, 2023,57) serta hasil penelitian Yusuf Rohmad Mustofa, Nur Aini Anisa, Nur Farida (2023) dan Hinal Muazin, Youmil Abrian (2023) menyebutkan bahwa Pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

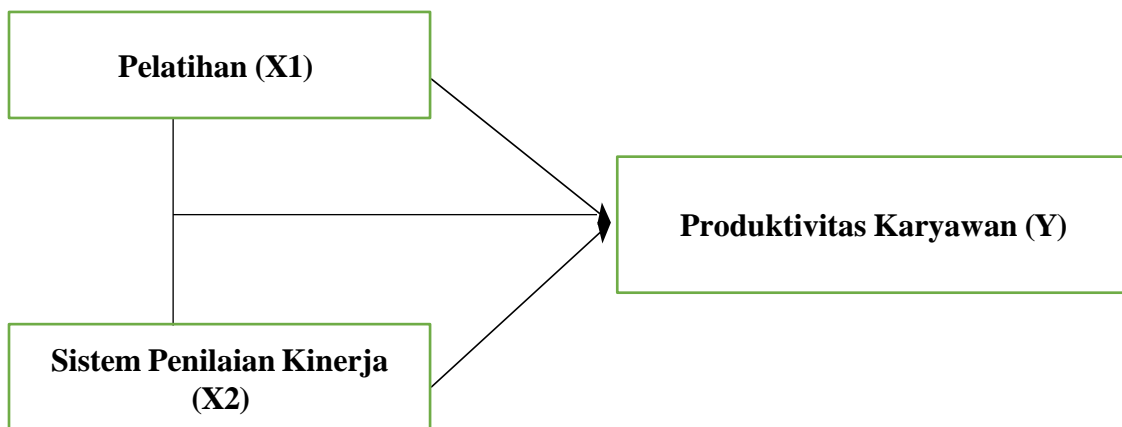
2.3.2. Pengaruh Penilaian Kinerja (X_2) Terhadap Produktivitas (Y)

Penilaian kerja sangat memengaruhi produktivitas kerja pegawai, dan jika atasannya tidak memberikan penilaian kepada pegawainya maka pegawai tidak dapat melakukan tugasnya. Gunawan (2016, hal. 57) mengkaji bahwa sumber daya manusia adalah sebuah modal dan aset yang digunakan untuk semua kegiatan hidup. Sumber daya manusia yang handal pasti membutuhkan pegawai yang kinerja memuaskan sehingga bisa mencapai sebuah tujuan dalam perusahaan. Hasil penelitian terdahulu oleh Yulyana Sari (2022) dan Exaudi Pakpahan, Florence D. J. Lengkong, Deysi Tampongangoy (2022) juga menyebutkan bahwa Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ASN dengan kontribusi sebesar 74,9%, sedangkan 25,1% dipengaruhi oleh faktor lain

2.3.3. Pengaruh Pelatihan (X_1) dan Penilaian kinerja (X_2) Terhadap Produktivitas (Y)

Pelatihan dan penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas sama seperti Hasil penelitian terdahulu oleh Nafis, F. A., Syafina, L., & Harahap, M. I. (2023). dan menyebutkan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan

kerja dan penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Labuhan Batu. Berdasarkan uraian diatas maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.4. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel yang dapat diuji dalam penelitian. Hipotesis harus dirumuskan secara jelas, spesifik, dan terukur, sehingga dapat diuji melalui data empiris untuk mendukung atau menolak dugaan tersebut. Hipotesis ini harus diuji untuk menentukan kebenarannya. Berdasarkan kerangka penelitian yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- a.** Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan
- b.** Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan
- c.** Pelatihan dan penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas