

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

PT XYZ merupakan perusahaan swasta di bidang manufaktur yang telah berdiri sejak tahun 1975. Dimulai dari industri rumahan yang sederhana, sekarang PT XYZ telah menjadi salah satu pelaku utama perhiasan emas di dunia. Tidak hanya di Asia, jangkauan bisnis PT XYZ telah mencapai negara-negara Eropa, Timur Tengah, serta Amerika Selatan dan Utara.

Dengan mengedepankan nilai-nilai kejujuran, inisiatif, dan keunggulan, PT XYZ terus berinovasi, memproduksi produk unggulan, dan mendistribusikan produk berkualitas tinggi dalam menghadapi era perhiasan emas yang dinamis dan kompetitif. PT XYZ juga terus berkomitmen untuk menyesuaikan diri dan mematuhi standar praktik dan regulasi yang ada, menjadi anggota resmi Asosiasi Pengusaha Emas dan Permata Indonesia (APEPI) dan *World Gold Council*, dan juga mengimplementasikan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:22015.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Di tengah persaingan yang ketat, perusahaan perlu memiliki arah yang jelas untuk dapat terus berkembang dan memenuhi ekspektasi pasar. Adapun visi dan misi PT XYZ adalah sebagai berikut:

a. Visi

“Menjadi perusahaan perhiasan emas yang paling terkemuka dan terkemuka di Indonesia dalam hal desain, kadar emas, dan kualitas dengan standar kerja internasional”

b. Misi

- 1) Untuk memperluas pangsa pasar dengan meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

- 2) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas standar kerja guna memaksimalkan profitabilitas.
- 3) Untuk membentuk sistem manajemen internasional yang dapat diakui.
- 4) Untuk menciptakan tim sumber daya manusia yang kompeten.
- 5) Untuk menciptakan desain-inovatif.

1.1.3 Produk Perusahaan

Bergerak sebagai perusahaan yang memproduksi perhiasan emas, berikut beberapa koleksi dari PT XYZ:

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| 1) <i>Flossie Collection</i> | 8) <i>Sphinx Collection</i> |
| 2) <i>Heart Collection</i> | 9) <i>Valerie Collection</i> |
| 3) <i>Lettera Collection</i> | 10) <i>Cliona Collection</i> |
| 4) <i>Zahara Collection</i> | 11) <i>Hexa Collection</i> |
| 5) <i>Valentine Collection</i> | 12) <i>Veronna Collection</i> |
| 6) <i>Tinker Bell Collection</i> | 13) <i>Vincenzo Collection</i> |
| 7) <i>Stardust Collection</i> | 14) <i>Luminous Collection</i> |



Gambar 1.1 Flossie Collection

Sumber: website Perusahaan

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri manufaktur memegang peranan penting dalam perekonomian global (Lehmann, 2023). Menilik pada laporan *safeguardglobal.com*, pada tahun 2023 Indonesia berhasil masuk dalam 10 besar negara penyumbang manufaktur dunia dengan kontribusi sebesar 1.4% produk manufaktur global (Waluyo, 2024). Akan tetapi, di tahun 2024 Indonesia tidak lagi masuk ke dalam 10 negara teratas industri

manufaktur (safeguardglobal, 2024). Hal tersebut mendorong perusahaan bidang manufaktur untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi produksi sehingga dapat maju di tengah persaingan industri manufaktur global yang semakin ketat. Bergerak di sektor yang berkaitan dengan produksi bahan baku menjadi produk jadi, setiap proses yang ada, seperti desain, perakitan, pengujian, pengemasan, *quality control*, dan proses lainnya perlu dikelola dengan sebaik mungkin (Lehmann, 2023).

Kontribusi sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam menjaga produktivitas perusahaan dikarenakan sumber keunggulan kompetitif suatu perusahaan ada pada SDM yang mumpuni. SDM menjadi modal utama bagi perusahaan dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan menggerakkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh suatu perusahaan (Saefulloh dan Ekowati, 2021). Sebagai aset yang berharga bagi perusahaan, tentu perlu adanya pengelolaan SDM dengan baik karena SDM yang berkualitas dan dapat memberikan hasil kerja yang optimal dapat mendorong perusahaan untuk bersaing dan menjadi unggul dibandingkan perusahaan kompetitor yang bergerak di bidang yang sama (Neza dan Ravai, 2020).

Kinerja karyawan menjadi faktor penting SDM dalam hal pemenuhan tujuan organisasi (Pangarso *et al.*, 2021). Priansa (2019:179) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan perwujudan atas hasil kerja yang telah diemban. Sutermeister (Priansa, 2019:181) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti pelatihan, motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, minat, kepribadian, kondisi fisik dan fisiologis, kebutuhan sosial, dan kebutuhan egoistis.

Masuk ke dalam tiga besar perusahaan perhiasan emas terbaik di Indonesia, tentu PT XYZ berusaha untuk memenuhi ekspektasi pasar terhadap kualitas produk mereka. Oleh karena itu dibutuhkan *skill* yang mumpuni untuk dapat menghasilkan perhiasan yang laku di pasaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT XYZ (13 Oktober 2024, pada pukul 13.00), beliau menyatakan bahwa karyawan unit produksi memiliki kinerja yang baik apabila dilihat dari target tahunan yang

ditetapkan oleh perusahaan. Terlepas dari kuantitas yang mengalami kenaikan atau penurunan karena permintaan pasar, karyawan unit produksi dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Akan tetapi, walau pencapaian target produksi perusahaan secara keseluruhan dapat terpenuhi, nyatanya ada saja orang-orang tertentu yang memiliki kinerja kurang baik.

PT XYZ rutin melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Penilaian didasari pada capaian kerja dengan skala skor 1 sampai 5. Adapun nilai tertinggi pada skor 5 dengan kriteria karyawan mampu melampaui target yang ditentukan dan memiliki kemampuan untuk mengajarkan orang lain. Karyawan dengan penilaian 4 adalah karyawan yang mampu melampaui target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan karyawan dengan penilaian 3 adalah karyawan yang mampu memenuhi target kerja sesuai dengan standar. Sedangkan karyawan penilaian 2 adalah karyawan yang memiliki kemampuan namun belum mampu untuk mencapai target. Untuk penilaian terendah, yaitu 1, menunjukkan bahwa karyawan tidak mampu untuk menjalankan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan unit produksi PT XYZ dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Unit Produksi PT XYZ

Kriteria Penilaian	2021		2022		2023		2024 (Jan-Sept)	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
1	1	0,38%	0	0%	2	0,65%	0	0%
2	25	9,58%	15	5,10%	22	7,17%	27	9,96%
3	80	30,65%	120	40,82%	95	30,94%	89	32,84%
4	115	44,06%	115	39,12%	138	44,95%	106	39,11%
5	40	15,33%	44	14,97%	50	16,29%	49	18,08%
Total	261	100%	294	100%	307	100%	271	100%

Sumber: Internal Perusahaan

Dari tabel tersebut dapat diketahui PT XYZ memberikan penilaian kinerja karyawan ke dalam 5 tingkatan. Penilaian tertinggi ada pada angka 5 dan penilaian terendah ada pada angka 1. Berdasarkan tabel penilaian kerja tersebut, kinerja karyawan PT XYZ sudah baik dan bahkan karyawan dengan penilaian kinerja tertinggi mengalami peningkatan dari tahun 2022 hingga tahun 2024 per Januari –

September. Akan tetapi, kinerja karyawan PT XYZ masih belum pada tahap yang maksimal dikarenakan penilaian kinerja didominasi pada penilaian angka 4 dan 3. Tidak hanya itu, penilaian kinerja karyawan dengan nilai 2 nyatanya mengalami peningkatan dari tahun 2022 hingga tahun 2024 per Januari – September yang menandakan adanya penurunan kinerja karyawan.

Untuk menilai secara langsung mengenai kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ, dilakukan pra-kuesioner terhadap 28 karyawan unit produksi sebagai berikut ini.

Tabel 1.2
Hasil Pra-Kuesioner Terkait Kinerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan		3.6%	3.6%	39.3%	53.6%
2	Saya mampu mencapai target pekerjaan yang ditetapkan untuk saya dengan tepat waktu		3.6%		60.7%	35.7%
3	Saya merasa pencapaian saya di tempat kerja memenuhi standar kinerja yang diharapkan perusahaan		3.6%	7.1%	50%	39.3%

Sumber: Data Olahan Peneliti (2024)

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan unit produksi PT XYZ sudah baik, namun masih terdapat individu yang merasa bahwa kinerja yang mereka berikan masih belum optimal. Dari 28 orang responden, terdapat beberapa responden yang menjawab dengan skala cukup setuju dan tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan. Dapat dilihat bahwa dari 28 orang responden, 3.6% merasa cukup setuju dan 3.6% merasa tidak setuju terhadap kontribusi mereka

dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Begitu pula pada pernyataan kemampuan pencapaian target sesuai pada waktunya, 3.6% responden merasa tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Selain itu, 7.1% responden merasa cukup setuju dan 3.6% responden merasa tidak setuju dengan pernyataan bahwa kinerja mereka telah sesuai dengan standar yang diharapkan perusahaan. Data tersebut dapat menjadi salah satu faktor adanya ketidakmaksimalan kinerja karyawan unit produksi di PT XYZ.

Pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan (Sugiarti, 2023:8). Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, semangat kerja, dan tentunya akan berpengaruh juga terhadap potensi dari perusahaan.



Gambar 1.2 Kunci Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan di Asia-Pasifik per Maret 2024

Sumber: Statista.com

Berdasarkan survei yang dilakukan di kawasan Asia-Pasifik pada tahun 2024, dapat dilihat sebesar 43% responden meyakini bahwa pelatihan penting untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja (Statista.com, 2024). Akan tetapi, pelatihan tidak bisa dilakukan secara sembarangan. Perusahaan perlu mengetahui kebutuhan pelatihan, kesiapan karyawan, ketersediaan lingkungan belajar, adanya proses transfer pelatihan, menyeleksi metode pelatihan yang cocok untuk digunakan, dan mengevaluasi hasil dari program pelatihan yang dilakukan (Kaswan, 2011).

Dalam rangka meningkatkan kemampuan karyawan unit produksi, terdapat berbagai pelatihan yang dilakukan oleh PT XYZ. Penilaian yang dilakukan ada pada rentang 1- 5, dan karyawan dinyatakan lulus apabila memiliki nilai ≥ 2 .

Tabel 1.3
Penilaian Standar Pelatihan PT XYZ

1-1.9	Tidak Bisa
2-2.9	Bisa
3-3.9	Biasa
4-4.9	Mahir
5	Dapat Mengembangkan dan Mengajarkan

Sumber: Data Internal Perusahaan

Berikut jenis pelatihan yang diberikan PT XYZ kepada karyawan unit produksi selama tahun 2021, 2022, dan 2023.

Tabel 1.4
Pelatihan Karyawan Unit Produksi PT XYZ Tahun 2021

No.	Jenis Pelatihan
1	<i>Training</i> Induksi
2	<i>Training</i> Adm
3	<i>Training</i> Pengerjaan Lobster Cor
4	<i>Training Setting</i> Kunci Barang <i>Quadruple</i>
5	<i>Training</i> Teknik Pengerjaan Pelek Variasi
6	<i>Training</i> Proses Pengerjaan Barang Peneng U
7	<i>Training</i> Proses Pengerjaan Barang Peneng Kotak
8	Kalibrasi dan verifikasi alat ukur internal
9	Pengenalan ISO, Klausul dan AMI
10	Proses Pengerjaan Rantai <i>Quadruple</i> Kunci
11	Proses Pengerjaan Rantai Rosario
12	Prosedur Pembuatan <i>Matrixes Ballchain</i>
13	Proses Penepungan S. Franco 8 Side DC0.30
14	<i>Training</i> MSDS & Simbol Bahan Berbahaya dan Beracun

15	<i>Training</i> Prosedur Pengerjaan <i>Tenischain</i> kadar 68.5%
16	<i>Training Social Compliance</i>
17	<i>Training Hazard / Hirac</i>
18	<i>Training</i> Pengenalan ISO & <i>Training Clausal</i> ISO 9001 : 2015
19	<i>Training Waste</i>

Sumber: Data Internal Perusahaan

Tabel 1.5
Pelatihan Karyawan Unit Produksi PT XYZ Tahun 2022

No.	Jenis Pelatihan
1	<i>Training</i> Induksi
2	<i>Training</i> Pengerjaan Pelek Variasi
3	<i>Training</i> Fitur Jawab Perubahan Model
4	<i>Training</i> ISO LAB 17025
5	<i>Training Software Corel Draw</i>
6	<i>Training Clausal</i> ISO 9001:2015 Calon Auditor ISO 19011:2018
7	<i>Training</i> Proses Grafir dan Laser
8	<i>Training</i> Pengenalan ISO & <i>Training Clausal</i> ISO 9001:2015
9	Teknik Pengerjaan Model KS 2203001
10	Proses Vakum Cincin Cor
11	<i>Training</i> Adm
12	Proses Pengecoran dan Penyemprotan
13	Teknik Penggunaan Mesin <i>Spot Welding Orion</i>
14	<i>Training Basic Management & Inspection Skill</i>
15	Proses Pengerjaan Barang Vakum <i>Flat</i>
16	<i>Power Electronics: Converters and Design</i>
17	ISO Lab 17025
18	Pengenalan ISO 9001:2015 & SNI 8880:2020

Sumber: Data Internal Perusahaan

Tabel 1.6
Pelatihan Karyawan Unit Produksi PT XYZ Tahun 2023

No.	Jenis Pelatihan
1	Induksi
2	<i>Auto CAD & Master CAM</i>
3	Pengenalan ISO (9001:2015, LAB 17025, SNI 8880:2020)
4	<i>Training</i> Adm (Administrasi)
5	Cara Mengoperasikan Genset
6	SOP Vakum
7	SOP Giling Kasar & Jadi Aksesoris
8	SOP Oven Pengering
9	SOP Mesin Statik Italimpianti
10	SOP Penyemprotan
11	SOP Pengolahan Perak
12	SOP Generator Patri Hidrogen
13	SOP Assay Emas & Perak
14	SOP Mesin Pengering
15	SOP Mesin <i>Casting Italimpianti Orafi & Magma 4 D</i>
16	SOP Kikir
17	SOP Pencucian Patri Model
18	SOP Pasang Batu
19	SOP Filter Vakum
20	SOP Mesin Giling
21	SOP Besot <i>Inquartion</i>
22	SOP Mesin Oven Assay
23	Mesin Bubut, Bor, Tap
24	Mesin <i>Grinding</i> (Manual & Otomatis)
25	Mesin CNC <i>Cutting</i>
26	Mesin <i>Casting</i> (Italimpianti, Ieco, Magma 4 D)
27	Mesin Oven BU460 & BU-460T

28	Mesin Cor Italimpianti
29	Mesin Ultrasonik
30	Mesin <i>High Speed Micro Die Grinder</i>
31	Mesin <i>Pond</i> (Mekanik & Manual)
32	Mesin Filter <i>Press</i>
33	Mesin Hidrolik
34	Mesin <i>Graining</i> Italimpianti
35	Laser <i>Marking & Welding</i>
36	Pengerjaan Pelek, Cincin, Gelang
37	Pengecoran & <i>Casting</i>
38	Teknik Pengerjaan Cor Lobster
39	Proses Poles & <i>Finishing</i>
40	Recovery Tembaga
41	Standarisasi Larutan Basa
42	Kalibrasi & Verifikasi Alat Ukur
43	Titration Kimia
44	Proses Pemakaian <i>Chrome</i>
45	Pemasangan Batu
46	Proses Pengerjaan Resin & <i>Stone Casting</i>
47	Proses Pengolahan Perak
48	Pengenalan ISO 9001:2015, LAB 17025, SNI 8880:2020

Sumber: Data Internal Perusahaan

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa tiap tahun terdapat pelatihan yang berbeda tergantung dengan apa yang sedang dibutuhkan. Berdasarkan data internal dari perusahaan, jumlah peserta pelatihan pada tahun 2021 sebanyak 465 peserta, pada tahun 2022 sebanyak 298 peserta, dan tahun 2023 sebanyak 775 peserta. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD setempat, sekitar 75%-80% peserta pelatihan mendapatkan nilai 3 dan sekitar 10% karyawan mendapatkan nilai 4. Karyawan dengan penilaian 1 hingga 2 ada pada kisaran 1-4% dan penilaian 5 ada pada kisaran 4%-6%. PT XYZ selalu mengupayakan agar seluruh karyawan unit

produksi PT XYZ dapat memenuhi standar kelulusan pelatihan. Dalam pelaksanaan pelatihan, PT XYZ memberikan kesempatan hingga 3 kali pelatihan dalam jangka waktu 3 bulan. Upaya ini dilakukan agar karyawan unit produksi PT XYZ mampu mencapai standar kinerja yang ditetapkan perusahaan.

Dalam rangka menganalisis hasil nyata dari pelatihan yang dirasakan karyawan, maka dilakukan pra-kuesioner untuk melihat sudut pandang karyawan terhadap pelatihan yang diberikan.

Tabel 1.7
Hasil Pra-Kuesioner Terkait Pelatihan

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Pelatihan yang diberikan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja dalam bekerja		3.6%		35.7%	60.7%
2	Pelatih (<i>trainer</i>) memberikan pelatihan secara profesional		3.6%	10.7%	39.3%	46.4%
3	Materi pelatihan sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan		3.6%	7.1%	39.3%	50%
4	Metode pelatihan sesuai dengan kemampuan karyawan yang mengikuti pelatihan		3.6%	7.1%	64.3%	25%
5	Pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja karyawan			3.6%	35.7%	60.7%

Sumber: Data Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan pada hasil pra-kuesior yang diisi oleh 28 responden pada tabel di atas, masih terdapat responden yang merasa kurang atas pelatihan yang diadakan

oleh PT XYZ. Hal ini dapat dilihat dari 3.6% responden merasa tidak setuju dengan dampak pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian, 3.6% karyawan merasa tidak setuju dan 10.7% merasa cukup setuju terhadap pelatih yang dapat memberikan pelatihan secara profesional. Sebanyak 3.6% responden merasa tidak setuju dan 7.1% responden merasa cukup setuju dengan materi pelatihan yang sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan. Selain itu, 3.6% responden merasa tidak setuju dan 7.1% responden merasa cukup setuju terhadap metode pelatihan yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan. Dari hasil pra-kuesioner tersebut dapat dilihat bahwa pelatihan yang diberikan oleh PT XYZ masih belum optimal. Padahal pelatihan diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga kinerja juga dapat meningkat. Maka dari itu, peneliti melihat hal tersebut menjadi masalah yang dapat diteliti.

Pelatihan yang dilakukan sebuah perusahaan juga dilakukan guna meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Pamungkas (Sugiarti, 2023:125) motivasi mencakup dorongan atau energi, baik itu aspek emosional, kognitif, dan psikologis individu yang mendorong tingkat semangat dan fokus seseorang salah satunya dalam bekerja. Haryono *et al.* (2020) menyatakan bahwa perusahaan harus berfokus pada pelatihan dan motivasi kerja karyawan jika ingin meningkatkan kinerja karyawan mereka. Akan tetapi, motivasi kerja karyawan unit produksi PT XYZ masih belum maksimal. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data *turnover* karyawan unit produksi yang terjadi di PT XYZ.

Tabel 1.8
Turnover Karyawan Bagian Produksi PT XYZ

Tahun	Jumlah <i>Turnover</i> Karyawan Unit Produksi	<i>Turnover</i> Karyawan Unit Produksi Akibat Kinerja Kurang Baik
2021	13	3
2022	8	1
2023	11	4
2024 (Jan - Sept)	15	4
Total	47	12

Persentase	Turnover	25,5%
Karyawan	Akibat	
Kinerja Kurang Baik		

Sumber: Internal Perusahaan

Selama periode 2021 hingga 2024 per Januari hingga September, 25,5% karyawan unit produksi meninggalkan perusahaan dikarenakan tidak mampu memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Menurut Fahrizal dan Utama (Putra dan Mujiati, 2019) apabila persentase *turnover* suatu perusahaan melebihi 10% maka *turnover intention* perusahaan tersebut dapat dikatakan tinggi. Qureshi (2013) berpendapat bahwa niat karyawan untuk keluar dari perusahaan muncul karena motivasi yang rendah dan tingkat kelelahan kerja yang tinggi. Berdasarkan informasi HRD PT XYZ, *turnover* terjadi dikarenakan banyak karyawan unit produksi PT XYZ yang tidak mampu, malu, dan kehilangan kepercayaan diri karena tidak berhasil memenuhi penilaian kerja yang baik. Fakta ini menunjukkan bahwa ketika motivasi karyawan rendah, hal tersebut dapat mendorong mereka untuk menarik diri dari lingkungan kerja.

Selain dari pada itu, karyawan unit produksi sering kali dihadapkan dengan pekerjaan repetitif seperti proses perakitan, pengemasan, dan *quality control*. Pekerjaan repetitif dapat menyebabkan kebosanan dan penurunan motivasi karyawan yang dapat mempengaruhi performansi kerja bahkan hingga pengunduran diri (Nancholas, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Harju terhadap 11.000 pekerja di 87 organisasi di Finlandia pada tahun 2014 menunjukkan bahwa kebosanan meningkatkan kemungkinan karyawan mengundurkan diri dan berencana untuk pensiun dini (Lufkin, 2021). Hal ini menunjukkan pentingnya perusahaan untuk menjaga motivasi kerja dari karyawannya. Chaudhary dan Sharma (Elvina dan Chao, 2019) berpendapat bahwa karyawan dengan motivasi yang baik akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi yang baik. Motivasi yang kuat juga membantu karyawan untuk lebih percaya diri dalam mencapai tujuan walau dihadapkan dengan tantangan yang sulit karena motivasi bagaikan bahan bakar bagi individu dalam mencapai tujuan mereka (Saragih, Luturlean, dan Hadiyanto, 2020).

Untuk mengetahui motivasi karyawan pada PT XYZ, maka dilakukan pra-kuesioner berikut.

Tabel 1.9
Hasil Pra-Kuesioner Terkait Motivasi

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Terpenuhinya kebutuhan dasar sehari-hari di tempat kerja (makan, minum, dan tempat istirahat)			7.1%	42.9%	50%
2	Lingkungan kerja yang baik, aman, dan nyaman			7.1%	50%	42.9%
3	Adanya komunikasi yang baik antar rekan kerja dan atasan			3.6%	39.3%	57.1%
4	Adanya pemberian penghargaan dan promosi bagi karyawan berprestasi			3.6%	25%	71.4%
5	Adanya kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan belajar hal baru melalui pelatihan			3.6%	46.4%	50%

Sumber: Data Olahan Peneliti (2024)

Berdasarkan pada tabel tersebut, dapat dilihat bahwa pada dasarnya motivasi karyawan berada pada kategori yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan mayoritas karyawan merasa setuju dan sangat setuju dengan berbagai pernyataan terkait motivasi kerja. Meskipun demikian, masih terdapat karyawan yang merasa belum cukup termotivasi dalam bekerja. Pernyataan ini didukung dengan hasil data pra-kuesioner yang menyatakan bahwa 7.1% responden merasa kebutuhan dasar sehari-hari masih kurang terpenuhi, 7.1% responden merasa lingkungan kerja kurang aman dan nyaman, 3.6% responden merasa kurangnya komunikasi yang baik antar rekan kerja dan atasan, 3.6% responden merasa kurang adanya pemberian

penghargaan dan promosi terhadap karyawan yang berprestasi, dan 3.6% merasa kurang adanya kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan belajar hal baru.

Pada penelitian ini, motivasi berperan sebagai variabel intervening. Hal ini disebabkan jika PT XYZ ingin mempertahankan dan bahkan meningkatkan persaingan di pasar melalui peningkatan kinerja karyawan, diperlukan motivasi kerja sebagai mediasi antara pengimplementasian pelatihan dan pengaruhnya pada kinerja karyawan unit produksi PT XYZ. Dengan adanya pelatihan yang disediakan oleh PT XYZ diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga kinerja juga dapat meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Saefulloh dan Ekowati (2021) yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan dan juga variabel motivasi yang memediasi pelatihan secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novrizal *et al.* (2024) menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, tidak terdapat pengaruh langsung secara signifikan antara pelatihan dan motivasi. Sehingga, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi secara langsung.

Berdasarkan hasil data pra-kuesioner, data internal perusahaan, dan wawancara, dapat dilihat bahwa tingkat kinerja, pelatihan, dan motivasi karyawan pada PT XYZ sudah baik, namun masih belum mencapai tingkat terbaiknya. Terlebih adanya gap hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saefulloh dan Ekowati (2021) dengan Novrizal *et al.* (2024) mendorong peneliti untuk melakukan penelitian guna mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan judul “Analisis Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ Unit Produksi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?

3. Bagaimana kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?
5. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?
6. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ?
7. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi yang dimediasi oleh motivasi pada PT XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan unit produksi yang dimediasi oleh motivasi kerja pada PT XYZ.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian ilmiah selanjutnya untuk akademisi yang membutuhkan informasi di bidang

sumber daya manusia mengenai pelatihan, motivasi kerja, performansi atau kinerja kerja, dan keterkaitan ketiga variabel tersebut.

b. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan bagi PT XYZ dalam mengembangkan pelatihan dan meningkatkan motivasi kerja sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan unit produksi pada PT XYZ.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penelitian ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik secara teoritis dan praktis, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisikan tinjauan pustaka terkait variabel penelitian yang merujuk pada referensi buku, jurnal nasional atau internasional, dan penelitian terdahulu mengenai pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Pada bab ini juga dipaparkan mengenai kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini peneliti memaparkan jenis penelitian, variabel operasional dan skala pengukuran, tahapan penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan pada penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta saran yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.