

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan memegang peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar yang ditetapkan organisasi, baik dari sisi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Organisasi yang mampu menjaga kinerja karyawan pada tingkat yang optimal cenderung memiliki proses operasional yang lebih efektif dan berkelanjutan (Chen, 2024). Oleh karena itu, pengelolaan kinerja menjadi salah satu fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia.

PT Kartika Panca Jaya Gresik menjalankan kegiatan operasional yang menuntut ketepatan waktu, konsistensi kualitas kerja, dan pencapaian target pekerjaan. Namun, berdasarkan pengamatan awal terhadap aktivitas kerja dan alur operasional perusahaan, ditemukan adanya kondisi kinerja karyawan yang belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan harapan manajemen. Kondisi tersebut tercermin dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan, pencapaian target kerja yang belum konsisten, serta perbedaan kualitas hasil kerja antar karyawan pada jenis pekerjaan yang sejenis. Situasi ini menunjukkan adanya permasalahan kinerja yang bersifat operasional dan perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen perusahaan.

Permasalahan kinerja tersebut tidak muncul secara insidental, melainkan cenderung terjadi secara berulang dalam proses kerja sehari-hari. Berdasarkan informasi internal dan hasil pengamatan awal, perbedaan kemampuan kerja,

kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, serta tingkat dorongan kerja yang dimiliki karyawan diduga berkontribusi terhadap kondisi tersebut. Apabila permasalahan ini tidak dianalisis secara sistematis, perusahaan berisiko mengalami penurunan efektivitas kerja dan kesulitan dalam mengoptimalkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh sistem dan prosedur kerja, tetapi juga oleh faktor kemampuan, kesiapan, dan motivasi kerja karyawan. Ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kondisi sumber daya manusia berpotensi menghambat pencapaian kinerja yang optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor sumber daya manusia yang memengaruhi kinerja karyawan secara lebih mendalam dan berbasis data empiris.

Pelatihan karyawan merupakan salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis dan pengetahuan kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas saat ini. Pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan diharapkan dapat membantu karyawan memahami cara kerja yang lebih efektif, mengurangi kesalahan kerja, dan meningkatkan hasil kerja (Raba and Ngamal 2024). Dengan demikian, pelatihan memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan.

Selain pelatihan, pengembangan karyawan juga menjadi faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan karyawan berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang, pembentukan sikap kerja yang

profesional, serta kesiapan karyawan untuk menghadapi tanggung jawab yang lebih besar (Odies S et al. 2025). Upaya pengembangan yang berkelanjutan diharapkan mampu mendukung kinerja karyawan secara konsisten seiring dengan perkembangan organisasi.

Di samping kemampuan dan kesiapan kerja, motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi sejauh mana karyawan bersedia mengerahkan kemampuan yang dimilikinya dalam bekerja. Karyawan dengan motivasi kerja yang baik cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan usaha yang lebih optimal dalam menyelesaikan tugas.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sugianto and Nur (2024) menemukan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Paramita & Utiahman (2025) menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan karier, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika diuji secara simultan. Sementara itu, Handayani dkk (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun variabel pengembangan karyawan belum dikaji secara bersamaan dalam satu model analisis.

Meskipun pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja telah banyak diteliti dalam konteks organisasi, temuan empiris menunjukkan hasil yang belum

sepenuhnya konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Paramita & Utiahman, 2025; Yudiani et al., 2023), namun penelitian lain menunjukkan bahwa pengembangan atau motivasi tidak selalu berpengaruh signifikan ketika diuji secara parsial (Situmorang & Anatan, 2025; Setyowati et al., 2024). Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara praktik sumber daya manusia dan kinerja karyawan tidak bersifat linear, melainkan dipengaruhi oleh konteks organisasi serta desain model penelitian yang digunakan. Literatur manajemen sumber daya manusia berbasis kerangka Ability–Motivation–Opportunity juga menegaskan bahwa praktik peningkatan kemampuan dan motivasi sebaiknya diuji secara terintegrasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja (Bos-nehles et al. 2023).

Selain itu, sebagian penelitian terdahulu mengukur motivasi kerja secara umum tanpa membedakan kualitas dorongan kerja yang mendasarinya. Padahal Self-Determination Theory menekankan bahwa motivasi otonom dan motivasi terkontrol memiliki implikasi yang berbeda terhadap kinerja dan kesejahteraan kerja (Olafsen and Deci, 2021; Gagne et al. 2022). Perbedaan pendekatan teoritis ini membuka ruang bagi pengujian ulang hubungan antara pelatihan, pengembangan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dalam model yang lebih terintegrasi dan berbasis teori yang lebih mutakhir. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menguji pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik.

Penelitian ini memiliki kebaruan pada pengujian terintegrasi pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan Self-Determination Theory dalam mengoperasionalisasi motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menguji variabel secara parsial atau menggunakan pendekatan motivasi yang bersifat umum, penelitian ini menggabungkan ketiga variabel dalam satu model simultan dan menekankan kualitas motivasi sebagai penentu perilaku kerja, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kartika Panca Jaya Gresik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai seberapa besar peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja, serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam menyusun kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif di masa mendatang

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik ?

2. Apakah pengembangan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik ?
4. Apakah pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik ?

1.3 Batasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini tidak melebar, maka penelitian ini dibatasi pada hal-hal sebagai berikut :

1. Penelitian difokuskan pada pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja sebagai variabel independen serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
2. Objek penelitian adalah PT Kartika Panca Jaya Gresik.
3. Subjek penelitian adalah karyawan tetap perusahaan.
4. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif.
5. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang sudah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat memperkaya referensi akademik dan menjadi bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya dengan variabel dan konteks yang sejenis.

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT Kartika Panca Jaya Gresik dalam mengevaluasi dan menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan program pelatihan, pengembangan karyawan, dan upaya peningkatan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Manajemen SDM

Penelitian ini dapat memberikan informasi empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam perencanaan dan pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa pada objek dan karakteristik organisasi yang berbeda.