

**PENGARUH SISTEM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM  
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI PT.  
PLN (PERSERO) UPT PALEMBANG**

**AGISTA MAHARANI<sup>1</sup>, WIWIN AGUSTIAN<sup>2</sup>**

Manajemen, Sosial Humaniora, Universitas Bina Darma

Email: agistamhrn5@gmail.com<sup>1</sup>, wiwinagustian@binadarma.ac.id<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this study is to analyze the influence of the HR training and development system in increasing employee productivity, the object of the study was conducted at PT PLN (Persero) UPT Palembang. The sample of this study was 70 employees at PT PLN (Persero) UPT Palembang, the method used was a quantitative method with SPSS analysis techniques. through total sampling techniques. Data collection techniques were carried out by distributing Likert-scale questionnaires. Data analysis included validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, and coefficients of determination. The results of the study indicate that the training system has a significant negative effect on employee productivity, with a t-value of -3.244 ( $p = 0.002$ ). Human resource development shows that organizational culture has a positive effect on employee productivity, with a t-value of 4.593 ( $p = 0.000$ ). Overall, although the training system does not have a significant partial effect, based on the simultaneous test (F test), both independent variables together have a significant effect on employee productivity ( $F_{count} = 10.840 > F_{table} = 3.134$ ; Significant 0.000). This indicates that the combination of an effective training system and human resource development strategy still plays a significant role in driving productivity, although the dominant contribution comes from training factors. These findings provide input for the management of PT PLN (Persero) UPT Palembang to prioritize improvements and optimization of the training system, while conducting a comprehensive evaluation of human resource development programs to make them more relevant, measurable, and have a direct impact on work productivity.*

**Keywords:** *training system, human resource development, employee productivity*

**Abstract:** *Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh system pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas karyawan, objek penelitian dilakukan pada PT PLN (Persero) UPT Palembang. Sampel penelitian ini adalah karyawan di PT PLN (Persero) UPT Palembang yang berjumlah 70 orang, metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis SPSS. melalui teknik total sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berskala Likert. Analisis data mencakup uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan arah pengaruh negatif dengan nilai t sebesar -3,244 ( $p = 0,002$ ), Pengembangan SDM menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dengan nilai t sebesar 4,593 ( $p = 0,000$ ), Secara keseluruhan, meskipun Sistem Pelatihan tidak berpengaruh signifikan secara parsial, namun berdasarkan uji simultan (uji F), kedua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $F_{hitung} = 10,840 > F_{tabel} = 3,134$ ; Sig. 0,000). Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara sistem pelatihan yang efektif dan strategi pengembangan SDM tetap memiliki peran penting dalam mendorong produktivitas, meskipun kontribusi dominan berasal dari faktor pelatihan. Temuan ini memberikan masukan bagi manajemen PT PLN (Persero) UPT Palembang untuk lebih memprioritaskan perbaikan dan optimalisasi sistem pelatihan, sekaligus melakukan evaluasi menyeluruh terhadap*

*program pengembangan SDM agar lebih relevan, terukur, dan berdampak langsung pada produktivitas kerja.*

**Kata kunci:** *sistem pelatihan, pengembangan SDM, produktivitas karyawan*

## **A. Pendahuluan**

Di tengah persaingan yang semakin ketat dalam dunia kerja dan industri global, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen yang krusial bagi keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan. Kompetensi dan produktivitas karyawan merupakan indikator utama yang menentukan daya saing suatu organisasi, baik di pasar lokal maupun internasional (Gunawan, 2019).

Pelatihan dan Pengembangan tentu akan sangat bermanfaat bagi para karyawan PLN UPT Palembang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang masih minim. Menurut Hasibuan M. S. (2020) Pengembangan (development) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Mengingat perkembangan zaman saat ini sangat cepat dan pesat, pendidikan yang telah didapatkan pun belum cukup untuk dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dengan baik dalam perusahaan.

Program pengembangan SDM juga memegang peran penting dalam meningkatkan tingkat loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan kompetensinya cenderung memiliki rasa kepuasan kerjanya lebih tinggi dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka bagi perusahaan. Kondisi ini akan berdampak positif pada produktivitas dan efisiensi Perusahaan secara keseluruhan.

Pelatihan dan Pengembangan tentu akan sangat bermanfaat bagi para karyawan PLN UPT Palembang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang masih minim. Menurut Hasibuan M. S. (2020) Pengembangan (development) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Mengingat perkembangan zaman saat ini sangat cepat dan pesat, pendidikan yang telah didapatkan pun belum cukup untuk dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dengan baik dalam perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Palembang.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian investasi bagi PT. PLN (Persero) UPT Palembang yang perlu diperhatikan perkembangan serta kualitasnya. Artinya Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) UPT Palembang perlu dijaga dan ditingkatkan keterampilannya guna membangun organisasi yang positif. Sumber daya manusia inilah yang akan menjadi modal penting untuk mencapai kesuksesan PLN sehingga perusahaan memiliki investasi pelatihan SDM untuk dapat membentuk manusia yaitu karyawan yang memiliki kinerja, keterampilan, juga mental yang baik sehingga dapat bekerja secara optimal untuk membantu perusahaan ke arah yang lebih positif.

Selain aspek internal, perusahaan juga perlu memperhatikan perkembangan eksternal yang mempengaruhi kompetensi yang dibutuhkan oleh tenaga kerja. Misalnya, tren globalisasi dan perubahan regulasi sering kali mendorong perubahan dalam lingkungan bisnis, yang mempengaruhi jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM yang tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan soft skills, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kemampuan bekerja sama dalam tim.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja di perusahaan, termasuk di PT PLN (Persero) UPT Palembang. Dalam praktiknya, program pelatihan telah rutin dijalankan sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi dan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan sistem, teknologi, dan beban kerja. Namun, berdasarkan pengamatan umum dan informasi dari lingkungan kerja, masih ditemukan adanya tantangan dalam penerapan hasil pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari. Beberapa pelatihan dinilai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan di lapangan atau spesifik pada bidang kerja tertentu, sehingga hasilnya belum dapat dimaksimalkan.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN (Persero) UPT Palembang. Survei dilakukan secara langsung sejak awal April 2025 hingga Juni 2025, dengan dukungan dari staf SDM PT PLN (Persero) UPT Palembang untuk memperkuat pemahaman terhadap konteks lapangan.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Merupakan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hipotesis dan mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat (*Aliya & Ardila, 2024; Sugiyono, 2020*). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik total sampling, atau yang sering disebut dengan sampling jenuh. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang relatif kecil, kurang dari 100 maka semua anggota populasi dijadikan sampel. Populasi pada penelitian ini sejumlah 70 (tujuh puluh) orang, maka sampel dalam penelitian ini pun sejumlah 70 (tujuh puluh) orang. (*Sugiyono (2014:122)*)

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala Likert, disusun berdasarkan indikator yang melekat pada setiap variabel penelitian. Dalam pengujian validitas instrumen, digunakan analisis korelasi Product Moment, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan metode Alpha Cronbach. Instrumen dinilai valid dan juga reliabel jika sudah memenuhi syarat-syarat statistik yang telah ditetapkan (*Ghozali, 2018*). Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 26, mencakup uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), regresi linier berganda, uji t dan F untuk melihat pengaruh parsial serta simultan, serta analisis  $R^2$  dan korelasi ( $r$ ) guna menilai kontribusi dan kekuatan hubungan antar variabel (*Ghozali, 2018*).

## C. Hasil dan Pembahasan

### Hasil

Penelitian ini melibatkan 70 responden, dengan detail karakteristik responden yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – Laki	36	51,00%
Perempuan	34	49,00%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu 36 orang (51,00%), sedangkan perempuan berjumlah 34 orang (49,00%). Hal ini mengindikasikan

bahwa komposisi karyawan didominasi oleh laki-laki, disebabkan oleh tuntutan pekerjaan di bidang agribisnis yang lebih banyak melibatkan aktivitas fisik dan mobilitas lapangan, sehingga cenderung diminati atau lebih sesuai bagi tenaga kerja laki-laki.

Tabel 2 Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
19-25 Tahun	11	16,0%
26-30 Tahun	28	38,0%
31-35 Tahun	25	35,7%
36-40 Tahun	6	8,6%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan data usia responden, diketahui bahwa mayoritas karyawan PT PLN (Persero) UPT Palembang berada pada rentang usia 26–30 tahun, yaitu sebanyak 28 orang atau 38,0%. Kemudian, sebanyak 11 orang (16,0%) berada pada kelompok usia 19–25 tahun. Dan pada rentang usia 31-35 Tahun sebanyak 25 orang (35,7%) Sementara itu, hanya 6 orang (8,6%) yang berusia di 36-40 tahun. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif, yang secara umum memiliki semangat kerja tinggi, kemampuan adaptasi yang baik, serta potensi pengembangan diri yang optimal, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan.

Tabel 3 Masa Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1Tahun	6	8,6%
1- 5 Tahun	48	68,6%
5 - 10 Tahun	16	22,9%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan data masa kerja, Karyawan PT PLN (Persero) UPT Palembang memiliki masa kerja antara 1–5 tahun, yaitu sebanyak 48 orang atau 68,6%. Selanjutnya, sebanyak 16 orang (22,9%) memiliki masa kerja antara 5–10 tahun, dan hanya 6 orang (8,6%) yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada dalam kategori pengalaman kerja menengah hingga tinggi, yang mengindikasikan tingkat kedewasaan dan pemahaman terhadap budaya kerja perusahaan yang dapat mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Tabel 4 Bidang Pekerjaan Responden

Jabatan	Jumlah	Persentase
Administrasi dan Umum	19	27,1%
Konstruksi dan Penyaluran	12	17,1%
Perencanaan dan Evaluasi	14	20,0%
PDKB	18	25,7%
SDM	4	5,7%
K3	3	4,3%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan data distribusi jabatan, mayoritas responden di PT PLN (persero) UPT Palembang berasal dari bidang Administrasi dan Umum, yaitu sebanyak 19 orang atau 27,1%.

Bidang PDKB menempati posisi kedua dengan jumlah 18 orang (25,7%), diikuti oleh bidang Perencanaan dan Evaluasi sebanyak 14 orang (20%), serta bidang Konstruksi dan Penyaluran sebanyak 12 orang (17,1%), Bidang SDM sebanyak 4 Orang (5,7%) dan terakhir bidang K3 sebanyak 3 Orang (4,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang berpartisipasi dalam penelitian ini berperan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kegiatan umum perusahaan, yang sangat berpengaruh terhadap operasional dan pengembangan organisasi secara keseluruhan.

**Hasil Analisis Data**

**Hasil Uji Kualitas Data**

**Uji Validitas**

Tujuan uji validitas adalah memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang dimaksud. Pengujian dilakukan menggunakan SPSS versi 26 dengan teknik *Correlation Product Moment*, yaitu mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total. Uji dilakukan pada 70 responden dengan tingkat signifikansi 5% ( $r_{\text{tabel}} = 0,235$ ). Sebuah item dikatakan valid jika  $r_{\text{hitung}} > 0,235$ .

Tabel 5  
 Hasil Uji Validitas Terhadap Sistem Pelatihan (X1), Pengembangan SDM (X2)  
 dan Produktivitas Karyawan (Y)

Variabel	Item	R <sub>Hitung</sub>	R <sub>tabel</sub> 5% (68)	Keterangan
Sistem Pelatihan	X1.1	0.730	0,235	Valid
	X1.2	0.681	0,235	Valid
	X1.3	0.859	0,235	Valid
	X1.4	0.774	0,235	Valid
	X1.5	0.830	0,235	Valid
	X1.6	0.859	0,235	Valid
	X1.7	0.716	0,235	Valid
	X1.8	0.709	0,235	Valid
Pengembangan SDM	X2.1	0.505	0,235	Valid
	X2.2	0.653	0,235	Valid
	X2.3	0.580	0,235	Valid
	X2.4	0.551	0,235	Valid
	X2.5	0.646	0,235	Valid
	X2.6	0.644	0,235	Valid
	X2.7	0.640	0,235	Valid
	X2.8	0.530	0,235	Valid
Produktivitas Karyawan	Y1	0.703	0,235	Valid
	Y2	0.669	0,235	Valid
	Y3	0.805	0,235	Valid
	Y4	0.724	0,235	Valid
	Y5	0.780	0,235	Valid
	Y6	0.838	0,235	Valid
	Y7	0.717	0,235	Valid
	Y8	0.672	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap variabel Produktivitas, seluruh item pernyataan menunjukkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,235). Hal ini berarti bahwa semua item dalam kuisioner valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel produktivitas dalam penelitian ini.

### Uji Reliabilitas

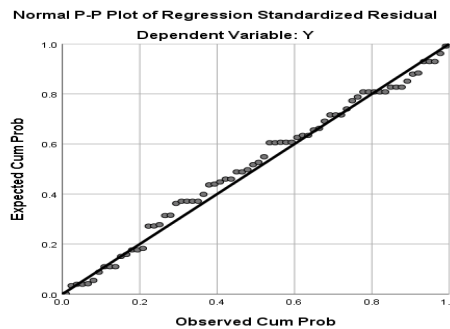
Tabel 6  
Hasil Uji Reliabilitas Validitas Terhadap Sistem Pelatihan (X1), Pengembangan SDM (X2) dan Produktivitas Karyawan (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha	Kreteria	Keterangan
Sistem Pelatihan (X1)	0,896	0,6	Reliabel
Pengembangan SDM (X2)	0,758	0,6	Reliabel
Produktivitas Karyawan (Y)	0,743	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang melebihi angka 0,70, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel

### Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas P-Plot  
Sumber: hasil Pengolahan Data, 2025

Hasil uji normalitas menggunakan Gambar Normal P-P Plot menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar mendekati garis diagonal, Meskipun terdapat sedikit penyimpangan di bagian awal dan akhir, penyimpangan tersebut masih dalam batas yang wajar dan tidak mengindikasikan adanya masalah serius terhadap asumsi normalitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas residual pada model regresi telah terpenuhi.

Tabel 7  
 Hasil Uji Normalitas Menggunakan Metode Kolmogorov-Smirnov  
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.28434594
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.055
	Negative	-.078
Test Statistic		.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

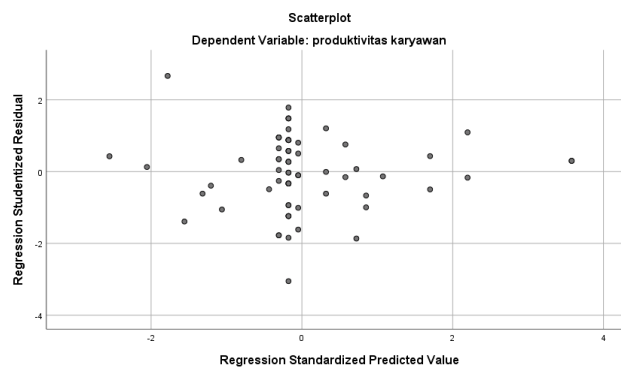
- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil Output SPSS 26

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200, yang melebihi batas signifikansi 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi dasar untuk analisis regresi.

### Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot  
 Sumber: hasil Pengolahan Data, 2025

Pola penyebaran residual yang acak ini menunjukkan bahwa varians dari residual adalah konstan pada setiap nilai prediksi, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini memenuhi asumsi homoskedastisitas. Dengan demikian, asumsi klasik mengenai homoskedastisitas terpenuhi dan model regresi yang digunakan layak untuk digunakan dalam proses estimasi serta dapat diinterpretasikan secara tepat.

Tabel 8  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	
	B	Std. Error			
(Constant)	7.587	2.748		4.401	.000
sistem pelatihan	-.929	.286	-.581	-3.244	.002
pengembangan sdm	1.169	.255	.822	4.593	.000

a. Dependent Variable: produktivitas karyawan

*Hasil Output SPSS 26*

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser, menunjukkan bahwa persamaan regresi yang terbentuk adalah: Produktivitas Karyawan = 7,587 – 0,929 (Sistem Pelatihan) + 1,169 (Pengembangan SDM). Nilai konstanta sebesar 7,587 mengindikasikan bahwa apabila variabel sistem pelatihan dan pengembangan SDM berada pada nilai nol, maka produktivitas karyawan tetap berada pada angka 7,587. Variabel sistem pelatihan memiliki koefisien regresi sebesar -0,929 dengan nilai t-hitung -3,244 dan signifikansi 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, namun arah pengaruhnya negatif. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

**Uji Multikolinearitas**

Tabel 9  
Hasil Uji Multikolinearitas VIF  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.587	2.748		4.401	.000		
	sistem pelatihan	-.929	.286	-.581	-3.244	.002	.352	2.842
	pengembangan sdm	1.169	.255	.822	4.593	.000	.352	2.842

a. Dependent Variable: produktivitas karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai Tolerance untuk semua variabel berada di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, masing-masing: Sistem Pelatihan (Tolerance 0,352 | VIF 2,842) dan Pengembangan SDM (0,352| 2,842). Dengan demikian, tidak ditemukan gejala multikolinearitas, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10  
 Hasil Uji Regresi Linear Berganda  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.587	2.748		4.401	.000
	sistem pelatihan	-.929	.286	-.581	-3.244	.002
	pengembangan sdm	1.169	.255	.822	4.593	.000

a. Dependent Variable: produktivitas karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa konstanta sebesar 7,587 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti apabila variabel sistem pelatihan dan pengembangan SDM dianggap konstan atau bernilai nol, maka produktivitas karyawan berada pada angka 7,587. Variabel sistem pelatihan memiliki koefisien regresi sebesar -0,929 dengan nilai t-hitung -3,244 dan tingkat signifikansi 0,002 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa sistem pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, namun arah pengaruhnya negatif. Artinya, semakin tinggi intensitas pelatihan yang diberikan justru dapat menurunkan produktivitas karyawan. Kondisi ini dapat terjadi apabila materi atau metode pelatihan yang digunakan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan, atau pelatihan yang dilakukan justru menimbulkan beban tambahan bagi mereka.

Sementara itu, variabel pengembangan SDM memiliki koefisien regresi positif sebesar 1,169 dengan nilai t-hitung 4,593 serta signifikansi 0,000 (<0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, semakin baik program pengembangan SDM yang dijalankan, semakin tinggi pula produktivitas yang dicapai oleh karyawan.

Secara keseluruhan, hasil uji regresi berganda ini mengindikasikan bahwa sistem pelatihan dan pengembangan SDM sama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, namun dengan arah pengaruh yang berbeda. Sistem pelatihan berpengaruh signifikan namun negatif, sedangkan pengembangan SDM berpengaruh signifikan dan positif. Temuan ini mempertegas pentingnya penyesuaian program pelatihan agar sesuai dengan kebutuhan karyawan serta perlunya peningkatan berkelanjutan dalam program pengembangan SDM guna meningkatkan produktivitas.

**Hasil Uji Hipotesis  
 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Tabel 11  
 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.494 <sup>a</sup>	.244	.222	3.333

a. Predictors: (Constant), pengembangan sdm, sistem pelatihan

Hasil Output SPSS 26

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan output Model Summary, diperoleh nilai  $R = 0,494$  dan nilai koefisien determinisasi  $R^2 = 0,244$ , berdasarkan olah data SPSS dan rumus  $KP = 0,244 * 100\% = 24,4\%$  menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) sebesar 24,4%. Sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 24,4\% = 75,6\%$  dipengaruhi oleh diluar variabel.

**Uji Hipotesis (T)**

Tabel 12  
 Hasil Uji Hipotesis (t)  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.587	2.748		4.401	.000
	sistem pelatihan	-.929	.286	-.581	-3.244	.002
	pengembangan sdm	1.169	.255	.822	4.593	.000

a. Dependent Variable: produktivitas karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan Uji T Parsial pada SPSS pada Tabel di atas, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel sistem pelatihan memiliki nilai T-hitung sebesar -3,244 dengan tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, karena T-hitung < T-tabel ( $-3,244 < 1,668$ ). Artinya, system pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.
2. Variabel pengembangan SDM memiliki nilai T-hitung sebesar 4,593 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, karena T-hitung > T-tabel ( $4,593 > 1,668$ ). Artinya, pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Dengan demikian, Hipotesis H1 dan H2 diterima. kedua variabel independen, yaitu budaya oranisasi dan manajemen talenta, secara parsial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.

**Uji Hipotesis (F)**

Tabel 13  
 Hasil Uji F  
 ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	240.845	2	120.422	10.840	.000 <sup>b</sup>
	Residual	744.298	67	11.109		
	Total	985.143	69			

a. Dependent Variable: produktivitas karyawan

*Hasil Output SPSS 2*

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05) dan nilai F hitung sebesar 10.840, yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,134 Hal ini menunjukkan bahwa sistem pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan. Dengan demikian, Hipotesis H3 dinyatakan di teriima.

**Pembahasan**

**Pembahasan Hasil Penelitian**

**Pembahasan Hasil Uji T**

Analisis parsial (Uji-t) digunakan untuk mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah.

1. Variabel Sistem Pelatihan: Hasil menunjukkan bahwa sistem pelatihan memiliki nilai t-hitung sebesar -3,244 dengan tingkat signifikansi 0,002. Karena nilai signifikansi (0,002) lebih kecil dari 0,05, dan t-hitung (-3,244) lebih kecil dari t-tabel (1,668), maka dapat disimpulkan bahwa sistem pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Namun, koefisien regresi yang negatif (-0,929) menunjukkan bahwa pengaruhnya adalah negatif. Temuan ini mengejutkan dan mungkin mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan atau justru membebani mereka, sehingga mengurangi produktivitas.

2. Variabel Pengembangan SDM: Variabel pengembangan SDM memiliki nilai t-hitung sebesar 4,593 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi (0,000) yang lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung (4,593) yang lebih besar dari t-tabel (1,668) menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan koefisien regresi positif (1,169), pengaruhnya adalah positif, yang berarti peningkatan dalam program pengembangan SDM akan meningkatkan produktivitas karyawan.

Secara keseluruhan, kedua hipotesis yang diajukan dalam Uji T Parsial, yaitu H1 (sistem pelatihan berpengaruh signifikan) dan H2 (pengembangan SDM berpengaruh signifikan), diterima.

**Pembahasan Hasil Uji F (Simultan)**

Uji F digunakan untuk menentukan apakah semua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai F-hitung (10,840) lebih besar dari F-tabel (3,134). Ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, model regresi adalah signifikan. Dengan kata lain, variabel sistem pelatihan dan pengembangan SDM secara

simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis H3 juga diterima.

#### **Pembahasan Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji  $R^2$  mengukur seberapa besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Berdasarkan tabel Model Summary, nilai R-square ( $R^2$ ) adalah 0,244. Ini berarti bahwa 24,4% dari variasi dalam produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel sistem pelatihan dan pengembangan SDM. Angka ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang cukup, tetapi sisanya sebesar 75,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti faktor individu (motivasi, pengalaman), lingkungan kerja, atau manajemen talenta. Ini menyiratkan bahwa masih banyak faktor lain yang perlu diteliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang produktivitas karyawan.

#### **D. Penutup**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel sistem pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, sistem pelatihan terbukti berpengaruh signifikan namun dengan arah negatif, yang menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga berpotensi menurunkan produktivitas. Sebaliknya, pengembangan SDM berpengaruh signifikan dengan arah positif, sehingga semakin baik pengembangan SDM yang dilakukan maka semakin tinggi pula produktivitas karyawan.

Secara simultan, hasil uji F menunjukkan bahwa sistem pelatihan dan pengembangan SDM secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sementara itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,244 menunjukkan bahwa 24,4% variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya 75,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi individu, pengalaman kerja, lingkungan kerja, serta manajemen talenta.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya peran pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas, serta perlunya evaluasi terhadap sistem pelatihan agar lebih relevan dengan kebutuhan dan kondisi karyawan.

#### **Daftar Pustaka**

- Adnyani, N. L. P. S., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 112–120.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- CIPD. (2022). *Productivity and Performance*. Chartered Institute of Personnel and Development. <https://www.cipd.co.uk>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Drucker, P. F. (2020). *The Effective Executive* (Revised Edition). HarperBusiness.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah. (2021). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:

- Remaja Rosdakarya.
- Fadliansah. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Indra Pratama Wasuponda Kabupaten Luwu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 45–56.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hariandja, M. T. E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2021). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Michael, E. P. (2020). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.
- Putri, R., et al. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(1), 78–85.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sari, A., & Rahmawati, E. (2021). Analisis Efektivitas Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 133–140.
- Sucipto, M., et al. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepercayaan Diri dan Kinerja Karyawan. *Jurnal SDM Indonesia*, 6(3), 210–218.
- Sumarsono, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wahyuni, D., & Prasetyo, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan sebagai Upaya Meningkatkan Produktivitas SDM. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(1), 1–10.
- Wulandari, R., et al. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Adopsi Teknologi terhadap Produktivitas dan Kinerja Karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. *Jurnal Teknologi dan Sumber Daya Manusia*, 11(2), 95–104.