KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi
Vol.3, No.6 November 2026
e-ISSN: 3047-6240, p-ISSN: 3047-6232, Hal 325-338
DOI : https://doi.org/10.61722/jemba.v3i6.3296

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Weird Jeans

Daniel Martin Susanto[1*], Denis Martin Susanto[1], Gabriel Marscia Jean Kaligis[1], Muhammad Bintang Ramadhan[1], Nurul Hazizah Aini[1], Amrin Soamole[1]
[1]Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Institut Bisnis dan Multimedia asmi, Jl. Pacuan Kuda No. 1–5, Pulomas, Jakarta Timur, DKI Jakarta, Indonesia, 13210
Email: danielmartinsusanto@gmail.com, martinsusantodenis@gmail.com, gabriellamarscia14@gmail.com, mhmadbntng11@gmail.com, nurulhazizahaini@gmail.com, amrins149@gmail.com
*Penulis Korespondensi: danielmartinsusanto@gmail.com

Abstract. *Work productivity is a key determinant of competitiveness for online fashion companies, which face rapid trend changes and high service demands. PT Weird Jeans gradually increased its training and development programs between 2021 and 2025, yet employee productivity rose only modestly, from 70% to 80%. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of employee training and employee development on employee work productivity at PT Weird Jeans. The study employed a quantitative approach with descriptive and verificative designs. The population comprised all 30 employees of PT Weird Jeans in Tangerang, Banten, who were included through saturated sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire measuring eight indicators for each variable and were analyzed through validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression using SPSS 25. The results show that employee training has a positive and significant effect on work productivity (B = 0.797; t = 3.080; Sig. = 0.005). Employee development shows a positive but non-significant effect (B = 0.184; t = 0.866; Sig. = 0.406). Simultaneously, training and development significantly affect work productivity (F = 9.244; Sig. < 0.001), with a coefficient of determination of 0.406, indicating that both variables explain 40.6% of the variation in productivity. These findings suggest that job-specific training is the primary lever for improving productivity in the short term, whereas development programs have not yet translated into measurable productivity gains. Management is advised to strengthen the regularity and relevance of training, design development programs that are linked to daily work targets, and consider other determinants such as work environment, discipline, and job satisfaction.*
Keywords: *Employee Development; Employee Training; Fashion E-Commerce; Multiple Linear Regression; Work Productivity.*

Abstrak. Produktivitas kerja merupakan penentu daya saing perusahaan fashion daring yang menghadapi perubahan tren yang cepat dan tuntutan layanan yang tinggi. PT Weird Jeans telah meningkatkan program pelatihan dan pengembangan secara bertahap selama 2021–2025, namun produktivitas karyawan hanya meningkat dari 70% menjadi 80%. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan karyawan dan pengembangan karyawan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap produktivitas kerja karyawan PT Weird Jeans. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Weird Jeans di Tangerang, Banten, sebanyak 30 orang yang seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin yang mengukur delapan indikator pada setiap variabel, kemudian dianalisis melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (B = 0,797; t = 3,080; Sig. = 0,005). Pengembangan karyawan menunjukkan arah pengaruh positif tetapi tidak signifikan (B = 0,184; t = 0,866; Sig. = 0,406). Secara simultan, pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (F = 9,244; Sig. < 0,001) dengan koefisien determinasi sebesar 0,406, yang berarti kedua variabel menjelaskan 40,6% variasi produktivitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang terkait langsung dengan pekerjaan merupakan pengungkit utama peningkatan produktivitas dalam jangka pendek, sedangkan program pengembangan belum terwujud menjadi peningkatan produktivitas yang terukur. Manajemen disarankan memperkuat keteraturan dan relevansi pelatihan, merancang program pengembangan yang terhubung dengan target kerja harian, serta memperhatikan faktor lain seperti lingkungan kerja, disiplin, dan kepuasan kerja.
Kata kunci: *E-Commerce* Fashion; Pelatihan Karyawan; Pengembangan Karyawan; Produktivitas Kerja; Regresi Linier Berganda.

Naskah Masuk: 26 Oktober 2026; Revisi: 27 Oktober 2026; Diterima: 28 Oktober 2026; Terbit: 30 Oktober 2026

1. LATAR BELAKANG

Industri *fashion*, khususnya yang menjalankan penjualan secara daring, menghadapi persaingan yang semakin ketat seiring cepatnya perubahan tren, tingginya ekspektasi konsumen terhadap kecepatan layanan, serta tuntutan efisiensi operasional. Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi penentu utama kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan bersaing. Perspektif *human capital* menempatkan karyawan sebagai aset yang nilainya dapat ditingkatkan melalui investasi pada pengetahuan dan keterampilan, terutama melalui pelatihan yang disediakan perusahaan (Armstrong & Taylor, 2023; Ma et al., 2024). Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas kerja.

PT Weird Jeans adalah perusahaan *apparel* dan *fashion* daring yang berdiri sejak tahun 2018 di Tangerang, Banten, dan memasarkan produk berbahan denim melalui media sosial, *marketplace*, serta *live streaming*. Data perusahaan menunjukkan bahwa frekuensi pelatihan meningkat dari tiga kali pada tahun 2021 menjadi enam kali pada tahun 2025, sementara program pengembangan meningkat dari dua menjadi empat kegiatan per tahun. Namun, tingkat produktivitas karyawan hanya naik dari 70% menjadi 80% pada periode yang sama. Observasi awal juga menemukan adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, ketidakkonsistenan pencapaian target, dan kesalahan kerja yang masih terjadi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penambahan jumlah program belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan produktivitas yang sepadan, antara lain karena materi pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, evaluasi hasil pelatihan masih terbatas, dan program pengembangan belum berjalan secara sistematis.

Penelitian terdahulu umumnya menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Hendy et al., 2025; Puspitaningrum & Sudarsi, 2024; Veritia & Isnaeni, 2022; Zuhaena, 2022). Namun, temuan mengenai pengembangan karyawan belum konsisten. Sebagian studi melaporkan pengaruh signifikan pengembangan SDM terhadap produktivitas (Anggraini, 2025; Guslani et al., 2023; Kallolangi et al., 2024), sedangkan Asmawati et al. (2021) menemukan bahwa pengembangan tidak berpengaruh signifikan secara parsial ketika diuji bersama pelatihan. Hasil terkait pelatihan pun tidak selalu seragam, karena Lubis dan Suhada (2021) melaporkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas ketika diuji bersama pengalaman kerja. Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa kontribusi relatif pelatihan dan pengembangan sangat bergantung pada konteks organisasi (Aulia & Suyatno, 2026).

Sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan manufaktur, badan usaha milik negara, instansi publik, atau sektor jasa konvensional. Kajian yang menguji pelatihan dan pengembangan secara bersamaan pada perusahaan *fashion* berbasis digital masih terbatas, padahal pekerjaan pada perusahaan jenis ini didominasi fungsi pemasaran digital, pembuatan konten, *live streaming*, layanan pelanggan, serta pergudangan dan pengemasan. Konteks tersebut berbeda karena tuntutan keterampilan berubah cepat mengikuti perkembangan platform dan tren, sehingga manfaat pelatihan jangka pendek dan pengembangan jangka panjang dapat bekerja secara berbeda. Celah inilah yang menjadi kebaruan penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja, pengaruh pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja, serta pengaruh keduanya secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Weird Jeans. Hasil penelitian diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia pada konteks perusahaan *fashion* daring dan menjadi dasar bagi manajemen dalam merancang serta mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Teori *Human Capital* dan Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong dan Taylor (2023) memandang manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan terpadu dalam mengelola orang agar memberikan kontribusi bagi keunggulan organisasi, dengan fokus pada pengembangan *human capital* melalui pembelajaran, manajemen talenta, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam kerangka teori *human capital*, pengetahuan dan keterampilan karyawan diperlakukan sebagai modal yang dapat ditingkatkan melalui investasi. Ma et al. (2024) menunjukkan bahwa pelatihan yang disediakan perusahaan merupakan penentu penting akumulasi *human capital* pekerja dan menjelaskan sebagian perbedaan pertumbuhan upah antarnegara. Temuan tersebut menegaskan bahwa investasi perusahaan pada pelatihan memiliki konsekuensi langsung terhadap kemampuan dan produktivitas tenaga kerja.

2.2 Pelatihan Karyawan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan yang berkaitan

langsung dengan pekerjaan saat ini. Mengacu pada Armstrong dan Taylor (2023), pelatihan karyawan dalam penelitian ini diukur melalui delapan indikator, yaitu materi pelatihan, metode pelatihan, instruktur pelatihan, frekuensi pelatihan, evaluasi pelatihan, kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan, partisipasi karyawan, dan penerapan hasil pelatihan. Ilim et al. (2023) menegaskan bahwa pelatihan, bersama pengalaman dan motivasi kerja, merupakan faktor yang meningkatkan kinerja karyawan. Pada industri garmen, Zuhaena (2022) menemukan bahwa efektivitas pelatihan berbasis kompetensi meningkatkan produktivitas, baik secara langsung maupun melalui motivasi dan transfer pelatihan, dengan transfer pelatihan sebagai prediktor terkuat. Artinya, pelatihan berdampak pada produktivitas terutama ketika hasilnya benar-benar diterapkan dalam pekerjaan.

2.3 Pengembangan Karyawan

Berbeda dengan pelatihan, pengembangan karyawan berorientasi jangka panjang untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Mengacu pada Armstrong dan Taylor (2023), pengembangan karyawan diukur melalui indikator pengembangan karier, pendidikan lanjutan, rotasi pekerjaan, *coaching* dan *mentoring*, pengembangan *soft skills*, kesempatan promosi, program pengembangan berkelanjutan, dan peningkatan kompetensi individu. Tinjauan sistematis Aulia dan Suyatno (2026) menyimpulkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja dan produktivitas, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada komitmen organisasi, keterlibatan kerja, budaya belajar, dan dukungan manajerial. Bukti empiris juga menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Gea et al., 2024; Wahyudi & Nauli, 2024).

2.4 Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja menggambarkan kemampuan karyawan menghasilkan keluaran secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien. Mengacu pada Robbins dan Judge (2022), produktivitas kerja dalam penelitian ini diukur melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efisiensi kerja, tingkat kesalahan kerja, pencapaian target, konsistensi kerja, dan inisiatif kerja. Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Lestari & Widiastini, 2021), disiplin kerja (Veritia & Isnaeni, 2022), pengalaman kerja (Lubis & Suhada, 2021), serta motivasi kerja (Irvianti & Poetri, 2012).

2.5 Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis

Pelatihan meningkatkan keterampilan teknis dan pemahaman prosedur kerja sehingga karyawan dapat bekerja lebih cepat, tepat, dan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah. Sejumlah penelitian membuktikan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap produktivitas (Asmawati et al., 2021; Hendy et al., 2025; Puspitaningrum & Sudarsi, 2024; Veritia & Isnaeni, 2022). Dengan demikian, pelatihan karyawan diduga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (H1).

Pengembangan karyawan memperluas kompetensi, kesiapan, dan kemampuan adaptasi karyawan, sehingga dalam jangka panjang dapat meningkatkan produktivitas. Guslani et al. (2023) serta Kallolangi et al. (2024) menemukan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, pengembangan karyawan diduga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (H2).

Pelatihan dan pengembangan bersifat saling melengkapi, karena pelatihan memenuhi kebutuhan kompetensi jangka pendek sedangkan pengembangan mempersiapkan kapasitas jangka panjang. Pengaruh simultan keduanya terhadap produktivitas telah dilaporkan oleh Asmawati et al. (2021), Guslani et al. (2023), serta Nugroho dan Riandani (2025). Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karyawan secara bersama-sama diduga berpengaruh terhadap produktivitas kerja (H3).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan di PT Weird Jeans, Tangerang, Banten, pada periode Maret hingga Agustus 2026. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Weird Jeans sebanyak 30 orang yang terdiri atas *Manager Human Resources Development*, *Supervisor* Operasional, staf keuangan, staf administrasi operasional, staf *digital marketing*, staf *content creator*, staf *host live streaming*, staf *customer service*, serta staf gudang dan *packing*. Karena jumlah populasi relatif kecil, seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh.

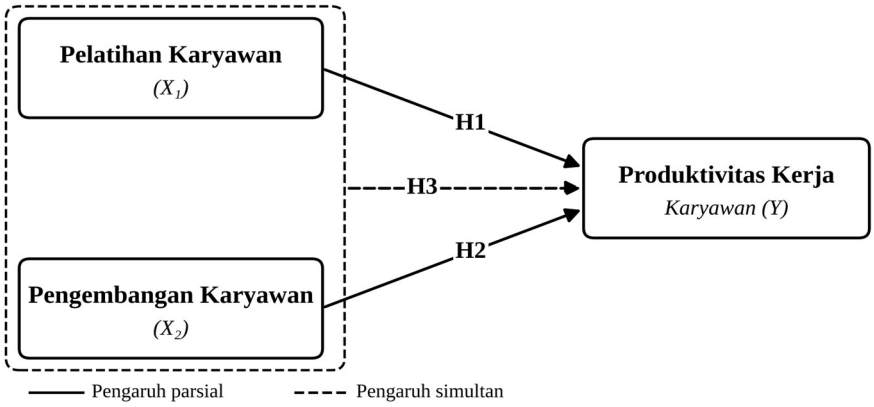
Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju hingga skor 5 untuk jawaban sangat setuju. Setiap variabel diukur dengan delapan butir pernyataan yang mewakili delapan indikator sebagaimana diuraikan pada kajian teoritis, sehingga skor total setiap variabel berada pada rentang 8 sampai 40. Validitas butir diuji menggunakan korelasi *Pearson*

Product Moment dengan nilai r tabel sebesar 0,361 (df = 28; α = 0,05), sedangkan reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan batas minimal 0,60.

Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, multikolinearitas melalui nilai *Tolerance* dan VIF, serta heteroskedastisitas melalui grafik *scatterplot*), dan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 25. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Pada model tersebut, Y adalah produktivitas kerja karyawan, a adalah konstanta, b_1 dan b_2 adalah koefisien regresi, X_1 adalah pelatihan karyawan, X_2 adalah pengembangan karyawan, dan e adalah *error*. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t, sedangkan pengujian secara simultan dilakukan dengan uji F pada taraf signifikansi 5%. Kemampuan model dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja diukur melalui koefisien determinasi (R^2). Model penelitian disajikan pada Gambar 1.



Sumber: Diolah peneliti (2026).

Gambar 1. Model Penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Kuesioner disebarkan kepada seluruh 30 karyawan PT Weird Jeans dan seluruhnya kembali dalam kondisi lengkap sehingga dapat diolah. Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1. Responden didominasi laki-laki (63,3%), berusia 21–30 tahun (86,7%), berpendidikan Sarjana (70,0%), dan memiliki masa kerja 1–6 tahun (70,0%). Berdasarkan jabatan, kelompok terbesar adalah staf gudang dan *packing* (33,3%) serta staf pemasaran digital, konten, dan *live streaming* (33,3%). Komposisi ini mencerminkan karakter

perusahaan *fashion* daring yang bertumpu pada fungsi pemasaran digital dan pemenuhan pesanan.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	19	63,3
	Perempuan	11	36,7
Usia	< 21 tahun	1	3,3
	21–25 tahun	15	50,0
	26–30 tahun	11	36,7
	> 30 tahun	3	10,0
Status pernikahan	Belum menikah	13	43,3
	Menikah	17	56,7
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	9	30,0
	Sarjana (S1)	21	70,0
Masa kerja	< 1 tahun	3	10,0
	1–3 tahun	10	33,3
	4–6 tahun	11	36,7
	> 6 tahun	6	20,0
Jabatan	Manajer HRD dan *Supervisor* Operasional	2	6,7
	Staf keuangan dan administrasi operasional	6	20,0
	Staf *digital marketing*, *content creator*, dan *host live streaming*	10	33,3
	Staf *customer service*	2	6,7
	Staf gudang dan *packing*	10	33,3

Sumber: Data primer diolah (2026).

4.2 Statistik Deskriptif

Tabel 2 menyajikan statistik deskriptif ketiga variabel. Untuk memudahkan interpretasi, rata-rata skor total dibagi dengan jumlah butir sehingga diperoleh rata-rata per butir pada skala 1–5, kemudian dikategorikan dengan interval 0,80 (1,00–1,80 sangat rendah; 1,81–2,60 rendah; 2,61–3,40 sedang; 3,41–4,20 tinggi; 4,21–5,00 sangat tinggi).

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Min	Maks	Rata-rata	Std. Deviasi	Rata-rata per Butir	Kategori
Pelatihan Karyawan (X_1)	30	17	40	30,73	6,91	3,84	Tinggi
Pengembangan Karyawan (X_2)	30	11	40	28,53	9,35	3,57	Tinggi
Produktivitas Kerja (Y)	30	14	39	28,53	6,82	3,57	Tinggi

Sumber: Output SPSS 25, diolah (2026).

Ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Pelatihan karyawan memperoleh rata-rata per butir tertinggi (3,84), yang menunjukkan bahwa responden menilai pelaksanaan pelatihan di perusahaan sudah baik. Pengembangan karyawan memiliki simpangan baku terbesar (9,35) dengan rentang skor 11–40, yang mengindikasikan bahwa pengalaman karyawan terhadap program pengembangan tidak merata, yaitu sebagian karyawan merasakan manfaatnya sementara sebagian lainnya belum. Pada tingkat butir, skor terendah pelatihan terdapat pada butir X_1.7 (3,77), pengembangan pada butir X_2.7 (3,37) dan X_2.5 (3,47), serta produktivitas pada butir Y.1 (3,43).

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji instrumen pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh 24 butir pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,361), sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel berada di atas 0,60, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Jumlah Butir	Rentang r hitung	r tabel	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Pelatihan Karyawan (X_1)	8	0,849–0,913	0,361	0,846	Valid dan reliabel
Pengembangan Karyawan (X_2)	8	0,867–0,954	0,361	0,860	Valid dan reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	8	0,760–0,930	0,361	0,832	Valid dan reliabel

Sumber: Output SPSS 25, diolah (2026).

4.4 Uji Asumsi Klasik

Ringkasan uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 4. Nilai *Asymp. Sig.* uji *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,200 (> 0,05) menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal, yang didukung oleh grafik *Normal P-P Plot* dengan titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal. Nilai *Tolerance* sebesar 0,320 (> 0,10) dan VIF sebesar 3,127 (< 10) menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas. Grafik *scatterplot* memperlihatkan titik-titik yang menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu, sehingga model tidak mengalami heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya seluruh asumsi, model regresi layak digunakan.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian	Metode	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas	*Kolmogorov-Smirnov*	*Asymp. Sig.* = 0,200	> 0,05	Berdistribusi normal

Pengujian	Metode	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Multikolinearitas	*Tolerance* dan VIF	*Tolerance* = 0,320; VIF = 3,127	*Tolerance* > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas	Grafik *scatterplot*	Titik menyebar acak, tidak berpola	Tidak membentuk pola	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS 25, diolah (2026).

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Hasil analisis regresi linier berganda dan uji t disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Keputusan
Konstanta	4,236	2,014	–	1,821	0,080	–
Pelatihan Karyawan (X_1)	0,797	0,259	0,808	3,080	0,005	H1 diterima
Pengembangan Karyawan (X_2)	0,184	0,207	0,192	0,866	0,406	H2 ditolak

Sumber: Output SPSS 25, diolah (2026). Variabel dependen: Produktivitas Kerja (Y); t tabel = 2,052 (df = 27; α = 0,05).

Berdasarkan Tabel 5, persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 4{,}236 + 0{,}797X_1 + 0{,}184X_2$. Konstanta sebesar 4,236 menunjukkan nilai produktivitas kerja ketika pelatihan dan pengembangan bernilai nol. Koefisien pelatihan sebesar 0,797 berarti setiap kenaikan satu satuan skor pelatihan akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,797 satuan dengan asumsi pengembangan tetap. Koefisien pengembangan sebesar 0,184 menunjukkan arah hubungan yang positif dengan besaran yang jauh lebih kecil.

Hasil uji t menunjukkan bahwa pelatihan karyawan memiliki t hitung 3,080 > t tabel 2,052 dengan signifikansi 0,005 < 0,05, sehingga H1 diterima, yang berarti pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya, pengembangan karyawan memiliki t hitung 0,866 < t tabel 2,052 dengan signifikansi 0,406 > 0,05, sehingga H2 ditolak, yang berarti pengembangan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja. Nilai Beta terstandardisasi juga menunjukkan bahwa pelatihan (0,808) merupakan variabel yang paling dominan.

Tabel 6. Koefisien Korelasi, Determinasi, dan Uji F

R	R^2	*Adjusted* R^2	*Std. Error of the Estimate*	F hitung	F tabel	Sig.
0,638	0,406	0,362	5,447	9,244	3,35	< 0,001

Sumber: Output SPSS 25, diolah (2026). Prediktor: Pelatihan Karyawan dan Pengembangan Karyawan.

Tabel 6 menunjukkan nilai R sebesar 0,638 yang menandakan hubungan yang kuat dan positif antara pelatihan dan pengembangan secara bersama-sama dengan produktivitas

kerja. Nilai R^2 sebesar 0,406 berarti 40,6% variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh pelatihan dan pengembangan karyawan, sedangkan 59,4% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai *adjusted* R^2 sebesar 0,362 menunjukkan daya jelas model setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas dan ukuran sampel. Hasil uji F menunjukkan F hitung 9,244 > F tabel 3,35 dengan signifikansi < 0,001, sehingga H3 diterima, yang berarti pelatihan dan pengembangan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

4.6 Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja

Pelatihan karyawan terbukti menjadi pendorong utama produktivitas kerja di PT Weird Jeans. Temuan ini sejalan dengan Puspitaningrum dan Sudarsi (2024), Veritia dan Isnaeni (2022), serta Hendy et al. (2025) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap produktivitas. Hasil ini juga konsisten dengan teori *human capital*, yang memandang pelatihan dari perusahaan sebagai investasi yang secara langsung meningkatkan kemampuan kerja (Ma et al., 2024). Dalam konteks PT Weird Jeans, sebagian besar pekerjaan seperti pengemasan, layanan pelanggan, pengelolaan konten, dan *live streaming* bersifat prosedural dan berbasis keterampilan spesifik, sehingga materi pelatihan dapat segera diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Kondisi ini sesuai dengan temuan Zuhaena (2022) bahwa transfer pelatihan ke pekerjaan merupakan jalur terkuat pengaruh pelatihan terhadap produktivitas. Meski demikian, temuan ini berbeda dengan Lubis dan Suhada (2021) yang tidak menemukan pengaruh signifikan pelatihan ketika pengalaman kerja dimasukkan dalam model. Perbedaan ini menegaskan bahwa kontribusi pelatihan dipengaruhi oleh variabel lain yang diuji bersamanya dan oleh karakteristik pekerjaan.

Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja

Pengembangan karyawan menunjukkan arah positif tetapi tidak signifikan secara parsial. Pola ini serupa dengan temuan Asmawati et al. (2021), yaitu pelatihan berpengaruh signifikan sedangkan pengembangan tidak signifikan ketika keduanya diuji bersama. Namun, hasil ini berbeda dengan Guslani et al. (2023), Kallolangi et al. (2024), dan Anggraini (2025) yang menemukan pengaruh signifikan pengembangan SDM terhadap produktivitas. Terdapat beberapa penjelasan yang mungkin. Pertama, manfaat pengembangan seperti pengembangan karier, pendidikan lanjutan, dan promosi bersifat jangka panjang, sedangkan produktivitas dalam penelitian ini diukur pada kondisi saat ini.

Kedua, nilai VIF sebesar 3,127 menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan saling berkorelasi cukup kuat, sehingga ketika pelatihan dikendalikan, kontribusi unik pengembangan menjadi kecil. Ketiga, simpangan baku pengembangan yang paling besar mengindikasikan bahwa akses terhadap program pengembangan belum merata. Hal ini sejalan dengan Aulia dan Suyatno (2026) yang menyatakan bahwa efektivitas pengembangan bergantung pada dukungan manajerial dan budaya belajar. Keempat, Anggraini (2025) menunjukkan bahwa pengembangan SDM dapat memengaruhi produktivitas melalui kepuasan kerja, sehingga pengaruhnya mungkin bersifat tidak langsung dan belum tertangkap oleh model regresi langsung.

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan secara Simultan

Secara simultan, pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil ini konsisten dengan Asmawati et al. (2021), Guslani et al. (2023), serta Nugroho dan Riandani (2025). Kedua program bersifat saling melengkapi, karena pelatihan menutup kesenjangan kompetensi saat ini, sedangkan pengembangan membangun kesiapan jangka panjang. Namun, nilai R^2 sebesar 40,6% menunjukkan bahwa sebagian besar variasi produktivitas masih dipengaruhi faktor lain, seperti lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Lestari & Widiastini, 2021), disiplin kerja (Veritia & Isnaeni, 2022), pengalaman kerja (Lubis & Suhada, 2021), dan motivasi kerja (Irvianti & Poetri, 2012).

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat bukti bahwa pada perusahaan *fashion* daring, investasi *human capital* yang paling cepat berdampak terhadap produktivitas adalah pelatihan yang terkait langsung dengan pekerjaan. Secara praktis, manajemen perlu memprioritaskan pelatihan yang relevan dan terjadwal, serta merancang ulang program pengembangan agar terhubung dengan target kinerja yang terukur.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Weird Jeans, sedangkan pengembangan karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara parsial. Secara simultan, pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dan menjelaskan 40,6% variasi produktivitas. Dengan demikian, pelatihan merupakan pengungkit utama peningkatan produktivitas dalam jangka pendek, sedangkan program pengembangan yang ada belum terwujud menjadi peningkatan produktivitas yang terukur.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, manajemen PT Weird Jeans disarankan untuk menjaga keteraturan jadwal pelatihan, meningkatkan partisipasi karyawan, memperbanyak porsi praktik, dan melakukan evaluasi penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Program pengembangan sebaiknya dirancang lebih berkelanjutan dan merata, dengan penguatan *soft skills*, jalur karier yang jelas, serta keterkaitan langsung dengan target kerja harian. Perusahaan juga perlu menata pembagian beban kerja agar lebih proporsional untuk meningkatkan kuantitas kerja yang memperoleh skor terendah pada variabel produktivitas.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu jumlah sampel yang kecil (30 responden) dari satu perusahaan, desain *cross-sectional*, serta pengukuran produktivitas yang berbasis persepsi responden. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sampel yang lebih besar dari beberapa perusahaan *fashion* daring, menggunakan ukuran produktivitas yang objektif, serta menguji variabel mediasi seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, atau transfer pelatihan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada manajemen dan seluruh karyawan PT Weird Jeans yang telah bersedia menjadi responden, serta kepada Institut Bisnis dan Multimedia asmi atas dukungan selama penelitian. Artikel ini merupakan bagian dari skripsi Daniel Martin Susanto pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Institut Bisnis dan Multimedia asmi.

DAFTAR REFERENSI

Anggraini, N. (2025). Pengaruh pengembangan SDM dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis Digital*, *3*(2), 199–215. https://doi.org/10.52060/j-bisdig.v3i2.3537

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). London: Kogan Page.

Asmawati, A., Arriyanto, M. N., & Oktariansyah, O. (2021). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang. *Jurnal Manajemen dan Investasi (MANIVESTASI)*, *3*(1), 13–24. https://doi.org/10.31851/jmanivestasi.v3i1.6403

Aulia, P. N., & Suyatno, A. (2026). Employee development and employee productivity: A systematic literature review. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, *7*(6), 1172–1182. https://doi.org/10.37385/jdkwav77

Gea, T. P., Nasution, S. J., Sinabariba, K. br., Ginting, K. E. N., & Yunita, M. (2024). Pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan produktivitas terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Royal Prima Medan. *Journal of Economic, Bussines and*

Accounting (COSTING), *7*(4), 8530–8541. https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10219

Guslani, S., Sari, I., & Wulandari, A. (2023). Pengaruh program pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Arminareka Perdana di Jakarta. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *2*(9), 3821–3827. https://doi.org/10.55681/sentri.v2i9.1537

Hendy, H., Victor, V., & Yudha, C. (2025). Pengaruh pelatihan, kecerdasan emosional, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Sinar Steak House. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, *5*(2), 216–231. Retrieved from https://journalshub.org/index.php/JUMBIKU/article/view/5582

Ilim, N., Wahyudi, A. K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, pelatihan, dan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, *2*(1), 39–54. https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i1.983

Irvianti, L. S. D., & Poetri, R. U. (2012). Analisis pengaruh motivasi kerja dan training terhadap produktivitas kerja karyawan produksi pada PT. Bina Busana Internusa. *Binus Business Review*, *3*(2), 789–794. https://doi.org/10.21512/bbr.v3i2.1361

Kallolangi, E., Saleh, M. Y., & Chahyono, C. (2024). Analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar. *Journal of Economy Business Development*, *2*(3), 313–319. https://doi.org/10.56326/jebd.v2i3.2743

Lestari, K. W., & Widiastini, N. M. A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD Sinar Abadi. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *7*(2), 156–164. Retrieved from https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/31095

Lubis, A. N., & Suhada, S. (2021). Pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Tunas Baru Lampung, Tbk. Banyuasin. *Jurnal Ekonomika*, *17*(4), 314–320. Retrieved from https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/5094

Ma, X., Nakab, A., & Vidart, D. (2024). Human capital investment and development: The role of on-the-job training. *Journal of Political Economy Macroeconomics*, *2*(1), 107–148. https://doi.org/10.1086/728667

Nugroho, N. R., & Riandani, A. (2025). The role of training, human resource development, and motivation in improving work productivity. In *Prosiding International Conference on Management, Business and Economics (ICOMBEC)*. Universitas Pamulang. Retrieved from https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/icombec/article/view/57247

Puspitaningrum, Y., & Sudarsi, S. (2024). Pengaruh pelatihan kerja, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan: Studi kasus pada CV Airin Graha Persada. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, *5*(2), 3221–3230. https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.4384

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. New York: Pearson Education.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Veritia, V., & Isnaeni, N. (2022). Analisis pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Restoran Waroeng Spesial Sambal Indonesia di Bogor. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen*, *2*(4), 426–438. https://doi.org/10.32493/jism.v2i4.25429

Wahyudi, Y., & Nauli, P. P. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Primafood International Cabang Tangerang-Banten. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, *4*(3), 518–528. https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v4i3.41743

Zuhaena, F. (2022). Competency-based training effectiveness and its impact on employee productivity: Empirical evidence from the garment industry in Purbalingga. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, *6*(1). https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.20490