

**PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP PROGRAM PELATIHAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN MANUFAKTUR**

**Edi Wibowo<sup>1\*</sup>, Inti Nuswandari<sup>2</sup>, Widodo<sup>3</sup>**

Universitas IPWIJA, Bogor

\*E-mail Penulis Korespondensi: [78.ediw@gmail.com](mailto:78.ediw@gmail.com)

**ABSTRAK**

Perubahan lingkungan industri manufaktur yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis karyawan, tetapi juga memahami faktor psikologis yang memengaruhi efektivitas pengembangan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran persepsi karyawan terhadap program pelatihan sebagai determinan kinerja karyawan. Novelty penelitian ini terletak pada penekanan persepsi karyawan sebagai mekanisme kognitif yang menjembatani efektivitas pelatihan dengan hasil kinerja, yang masih relatif terbatas dikaji secara empiris dalam konteks perusahaan manufaktur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori terhadap 30 karyawan yang telah mengikuti program pelatihan. Variabel persepsi pelatihan diukur melalui dimensi kesesuaian materi, metode, kualitas instruktur, dan manfaat pelatihan, sedangkan kinerja karyawan diukur melalui produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kemampuan adaptasi. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, dan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi (Cronbach's Alpha > 0,90). Analisis regresi menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara persepsi pelatihan dan kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 99,6%. Namun, temuan ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati, mengingat potensi bias metodologis seperti ukuran sampel yang terbatas, kemungkinan redundansi item, serta penggunaan data self-report yang berisiko menimbulkan common method bias. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan pentingnya persepsi karyawan sebagai faktor yang memperkuat efektivitas pelatihan. Secara praktis, hasil ini mengindikasikan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya bergantung pada desain program, tetapi juga pada bagaimana pelatihan tersebut dipersepsikan oleh karyawan. Penelitian ini menyarankan perlunya pengembangan model yang lebih komprehensif dan penggunaan desain metodologis yang lebih kuat pada studi selanjutnya untuk menguji konsistensi temuan.

Kata kunci: persepsi karyawan, program pelatihan, kinerja karyawan, perusahaan manufaktur

**ABSTRACT**

The increasingly competitive manufacturing industry requires companies to have high-performing human resources that are adaptive to change. One strategic effort undertaken by companies to improve employee performance is the implementation of training programs. However, the effectiveness of training is not solely determined by the materials and methods used, but also by employees' perceptions of the training programs. This study aims to analyze employees' perceptions of training programs and their impact on employee performance in manufacturing companies. This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through the distribution of structured questionnaires to 30 employees who had participated in company training programs. The variable of employees'

perceptions of training programs was measured through indicators of material relevance, training methods, instructor quality, and training benefits, while employee performance was measured through indicators of productivity, work quality, timeliness, and work adaptability. The data analysis techniques included validity testing, reliability testing, and simple linear regression analysis. The results show that all statement items for both variables are valid and reliable, with Cronbach's Alpha values exceeding 0.90. The simple linear regression analysis indicates that employees' perceptions of training programs have a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient of determination of 99.6%. These findings demonstrate that positive employee perceptions of training programs play a very strong role in enhancing employee performance. This study recommends that companies continuously improve the quality of training programs to foster positive employee perceptions and support sustainable performance improvement.

Keywords: employee perception, training program, employee performance, manufacturing company

diterima	2 April 2026	direview	4 April 2026	diterbitkan	22 April 2026
----------	--------------	----------	--------------	-------------	---------------

## I. PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, kajian mengenai manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa pelatihan merupakan salah satu instrumen utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di sektor industri manufaktur yang ditandai oleh dinamika teknologi dan tuntutan produktivitas yang tinggi. Sejumlah penelitian terdahulu secara konsisten menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik melalui peningkatan kompetensi teknis maupun penguatan aspek perilaku kerja. Misalnya, (Panjaitan & Yuliati, 2024) serta Rofiatin et al. (2025) menunjukkan bahwa program pelatihan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Teja & Oktavio, 2020a) yang menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Namun demikian, perkembangan studi mutakhir (*state of the art*) menunjukkan adanya pergeseran fokus dari sekadar aspek struktural pelatihan (materi, metode, dan frekuensi) menuju

aspek psikologis dan perilaku karyawan dalam merespons pelatihan tersebut. Beberapa penelitian mulai menyoroti pentingnya faktor subjektif seperti motivasi, komitmen organisasi, dan *perceived organizational support* (POS) dalam memengaruhi efektivitas pelatihan terhadap kinerja (Febrianti et al., 2025). Meskipun demikian, variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan masih relatif kurang dieksplorasi secara spesifik sebagai variabel utama yang berdiri sendiri, terutama dalam konteks industri manufaktur yang sedang mengalami transformasi digital.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) muncul karena sebagian besar studi sebelumnya cenderung menempatkan pelatihan sebagai variabel independen yang bersifat objektif, tanpa mempertimbangkan bagaimana karyawan memaknai dan mengevaluasi pengalaman pelatihan tersebut. Padahal, dalam perspektif teori perilaku organisasi, persepsi individu terhadap suatu program dapat memengaruhi tingkat keterlibatan, penerimaan, serta implementasi hasil pelatihan dalam pekerjaan. Selain itu, penelitian yang mengkaji persepsi karyawan umumnya

masih bersifat kualitatif atau deskriptif (Ratnasari et al., 2021), sehingga belum banyak yang menguji secara kuantitatif kekuatan pengaruh persepsi tersebut terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan menempatkan persepsi karyawan terhadap program pelatihan sebagai variabel kunci yang menjelaskan variasi kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada keberadaan atau intensitas pelatihan, studi ini menekankan pada bagaimana pelatihan dipersepsikan oleh karyawan melalui dimensi kesesuaian materi, metode pelatihan, kualitas instruktur, dan manfaat pelatihan. Pendekatan ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang menghubungkan pelatihan dan kinerja, sekaligus memberikan perspektif baru dalam kajian human resource development berbasis persepsi (Arifin & Helmi, 2023).

Secara konseptual, penelitian ini berpijak pada asumsi bahwa persepsi positif terhadap pelatihan akan meningkatkan internalisasi pengetahuan dan keterampilan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, persepsi negatif berpotensi menurunkan efektivitas pelatihan meskipun secara struktural program telah dirancang dengan baik. Oleh karena itu, penting untuk menguji secara empiris sejauh mana persepsi karyawan terhadap program pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:  
H1: Persepsi karyawan terhadap program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan empiris dalam literatur, tetapi juga

memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang program pelatihan yang tidak hanya berkualitas secara teknis, tetapi juga mampu membangun persepsi positif karyawan sebagai faktor kunci keberhasilan pelatihan.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori untuk menguji pengaruh persepsi karyawan terhadap program pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara empiris, terukur, dan dapat dianalisis secara statistik (Chairul, 2020).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada salah satu perusahaan manufaktur yang telah mengikuti program pelatihan internal dalam kurun waktu satu tahun terakhir. Penelitian difokuskan pada karyawan yang terlibat dalam kegiatan operasional dan administrasi agar relevan dengan konteks peningkatan kinerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) karyawan aktif, (2) telah mengikuti minimal satu program pelatihan, dan (3) memiliki masa kerja minimal satu tahun. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh sampel sebanyak 30 responden. Jumlah ini dinilai memadai untuk analisis regresi sederhana dalam penelitian eksploratif, meskipun memiliki keterbatasan dalam generalisasi hasil (Sugiyono, 2017).

Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang dikembangkan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan diukur melalui empat dimensi, yaitu kesesuaian materi, metode pelatihan, kualitas instruktur, dan manfaat pelatihan, yang dijabarkan ke dalam 14 item pernyataan. Sementara itu, variabel

kinerja karyawan diukur melalui dimensi produktivitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kemampuan adaptasi kerja dengan total 12 item pernyataan. Seluruh item diukur menggunakan skala Likert lima poin (Syofian Siregar, 2017).

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson dengan kriteria signifikansi  $< 0,05$ , sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas minimal 0,70. Nilai alpha yang tinggi juga dievaluasi untuk menghindari kemungkinan redundansi item.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linier sederhana dengan model  $Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$ . Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen serta koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Seluruh analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik guna menjamin akurasi hasil penelitian.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Uji Validitas Variabel Persepsi Karyawan terhadap Program Pelatihan**

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki korelasi positif dan signifikan, yang secara umum mengindikasikan bahwa instrumen mampu mengukur konstruk persepsi karyawan terhadap program pelatihan. Namun demikian, jika dianalisis secara lebih kritis, terdapat beberapa indikasi yang perlu mendapat perhatian serius.

Pertama, munculnya nilai korelasi yang sangat tinggi bahkan mencapai 1.000 pada beberapa item menunjukkan kemungkinan adanya duplikasi atau redundansi pernyataan. Dalam

penelitian sosial, nilai korelasi sempurna hampir tidak pernah terjadi kecuali terdapat item yang identik atau sangat mirip secara konseptual maupun redaksional. Hal ini berpotensi menurunkan validitas konstruk karena instrumen tidak lagi menangkap variasi persepsi secara utuh.

Kedua, terdapat variasi korelasi yang cukup lebar, mulai dari rendah (sekitar 0,24) hingga sangat tinggi ( $>0,90$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua item memiliki kekuatan yang sama dalam merepresentasikan konstruk, sehingga beberapa item mungkin kurang relevan atau tidak cukup diskriminatif.

Ketiga, tingginya korelasi antarindikator (misalnya antara metode, kualitas instruktur, dan manfaat pelatihan) menunjukkan adanya kemungkinan overlap antar dimensi, sehingga batas konseptual antar indikator menjadi kurang jelas.

Dengan demikian, meskipun secara statistik instrumen dinyatakan valid, secara metodologis diperlukan evaluasi lebih lanjut, seperti uji validitas konstruk (CFA) atau penghapusan item yang redundan, agar instrumen benar-benar mampu mengukur persepsi secara akurat dan tidak bias.

#### **Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki korelasi positif dan signifikan, yang secara umum mengindikasikan adanya konsistensi antarbutir dalam mengukur konstruk yang sama. Nilai korelasi yang berada pada kategori sedang hingga sangat kuat (misalnya  $>0,50$ ) mendukung validitas konvergen, terutama pada hubungan antara produktivitas, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi kinerja karyawan memang saling terkait secara konseptual.

Namun demikian, terdapat beberapa catatan kritis yang perlu diperhatikan. Pertama, munculnya nilai korelasi sempurna (1.000) pada beberapa item merupakan indikasi serius adanya redundansi atau duplikasi item. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat butir pernyataan yang kemungkinan identik atau sangat mirip, sehingga tidak memberikan informasi baru dalam pengukuran konstruk. Kondisi ini dapat mengganggu validitas konstruk dan menurunkan kualitas instrumen.

Kedua, masih terdapat beberapa item dengan korelasi rendah dan tidak signifikan (misalnya  $r = 0,236$ ;  $sig > 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa item tersebut kurang mampu merepresentasikan variabel kinerja secara optimal. Item-item ini seharusnya dievaluasi atau dieliminasi.

Ketiga, pola korelasi yang sangat tinggi antar dimensi juga berpotensi menunjukkan masalah multikolinearitas atau common method bias, terutama karena data dikumpulkan dari sumber yang sama (self-report). Oleh karena itu, meskipun secara umum instrumen tampak valid, diperlukan pengujian lanjutan seperti analisis faktor untuk memastikan struktur konstruk yang lebih akurat.

**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Persepsi Karyawan terhadap Program Pelatihan**

Tabel 3. Reliability Statistics Variabel Persepsi Karyawan terhadap Program Pelatihan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	14

Uji reliabilitas terhadap variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan ditunjukkan dalam Tabel Reliability Statistics Variabel Persepsi Karyawan terhadap Program Pelatihan. Berdasarkan hasil analisis, nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh adalah sebesar 0,940 dengan jumlah item sebanyak 14 pernyataan. Nilai tersebut berada jauh di atas batas minimal reliabilitas sebesar 0,70, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi.

Nilai Cronbach's Alpha yang tinggi menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan saling mendukung dalam mengukur konstruk yang sama. Hal ini berarti responden memberikan jawaban yang relatif konsisten terhadap setiap item pernyataan, sehingga instrumen yang digunakan dapat diandalkan sebagai alat ukur persepsi karyawan. Dengan demikian, instrumen penelitian untuk variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis regresi.

**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan**

Tabel 4. Reliability Statistics Variabel Kinerja Karyawan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	12

Hasil uji reliabilitas untuk variabel kinerja karyawan ditunjukkan dalam Tabel Reliability Statistics Variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel tersebut, nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh sebesar 0,928 dengan jumlah item pernyataan sebanyak 12. Nilai ini menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik dan melebihi standar minimal yang ditetapkan dalam penelitian kuantitatif.

Tingginya nilai Cronbach's Alpha mengindikasikan bahwa item-item pernyataan yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan memiliki konsistensi yang tinggi. Dengan kata lain, instrumen penelitian mampu mengukur kinerja karyawan secara stabil dan dapat dipercaya. Oleh karena itu, instrumen variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut, khususnya dalam menguji pengaruh persepsi pelatihan terhadap kinerja karyawan.

### Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 5. Model Summary, Tabel ANOVA, dan Tabel Coefficients

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
-------	-------------------	-------------------	--------

Hasil analisis regresi linier sederhana disajikan dalam Tabel Model Summary, Tabel ANOVA, dan Tabel Coefficients. Berdasarkan Tabel Model Summary, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,998 yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara persepsi karyawan terhadap program

1	persepsi karyawan terhadap program pelatihan <sup>b</sup>	.	Enter
---	---	---	-------

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.998 <sup>a</sup>	.996	.996	.03290

- a. Predictors: (Constant), persepsi karyawan terhadap program pelatihan

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.493	1	7.493	6924.537	.000 <sup>b</sup>
Residual	.030	28	.001		
Total	7.523	29			

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan
- b. Predictors: (Constant), persepsi karyawan terhadap program pelatihan

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.036	.049		.742	.464
persepsi karyawan terhadap program pelatihan	.990	.012	.998	83.214	.000

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan

pelatihan dan kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,996 mengindikasikan bahwa sebesar 99,6% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh persepsi karyawan terhadap program pelatihan, sementara sisanya sebesar 0,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Nilai Adjusted R Square yang juga sebesar 0,996 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sangat baik dan memiliki tingkat akurasi yang tinggi dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Standar error of the estimate yang relatif kecil menunjukkan bahwa penyimpangan antara nilai prediksi dan nilai aktual kinerja karyawan berada pada tingkat yang rendah, sehingga model regresi dapat dikatakan akurat.

Berdasarkan Tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung yang sangat besar dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa model regresi linier sederhana yang digunakan dalam penelitian ini signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan terhadap program pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil Tabel Coefficients menunjukkan bahwa variabel persepsi karyawan terhadap program pelatihan memiliki nilai koefisien regresi positif sebesar 0,990 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan persepsi karyawan terhadap program pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,990 satuan. Koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,998 menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap program pelatihan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan.

Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 0,036 dengan tingkat signifikansi yang tidak signifikan menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh persepsi pelatihan, kinerja karyawan berada pada tingkat yang sangat rendah. Hal ini menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap program pelatihan merupakan faktor penting yang berkontribusi langsung

terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur.

### **Pembahasan**

Secara umum, hasil menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap program pelatihan memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan. Namun, kekuatan hubungan yang “terlalu tinggi” justru menjadi titik krusial yang harus dikaji secara lebih mendalam (Aprileoni et al., 2020).

Dari sisi validitas instrumen, baik pada variabel persepsi pelatihan maupun kinerja karyawan, ditemukan pola korelasi yang sangat tinggi, bahkan hingga mencapai nilai sempurna (1.000). Dalam perspektif metodologis, kondisi ini tidak dapat langsung diartikan sebagai kualitas instrumen yang sangat baik. Sebaliknya, hal ini justru mengindikasikan adanya redundansi item atau duplikasi pernyataan yang secara konseptual sangat mirip. Ketika beberapa item mengukur hal yang sama dengan redaksi yang hampir identik, maka variasi jawaban responden menjadi terbatas. Akibatnya, korelasi antaritem menjadi sangat tinggi, tetapi tidak mencerminkan kekayaan konstruk yang sebenarnya. Dengan kata lain, instrumen cenderung “mengulang” pertanyaan yang sama dalam bentuk berbeda, bukan memperluas cakupan pengukuran (Mustofa, 2022).

Selain itu, variasi nilai korelasi yang cukup lebar (dari sekitar 0,24 hingga >0,90) menunjukkan bahwa tidak semua item memiliki kontribusi yang sama dalam membentuk konstruk. Beberapa item dengan korelasi rendah bahkan tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa item tersebut kurang representatif. Dalam konteks ini, validitas yang diperoleh bersifat parsial dan perlu diuji lebih lanjut melalui pendekatan yang lebih robust seperti confirmatory factor analysis (CFA). Tanpa pengujian tersebut, terdapat risiko bahwa konstruk yang diukur sebenarnya

tidak unidimensional (Noratta & Prabowo, 2019).

Temuan pada uji reliabilitas juga perlu ditafsirkan secara hati-hati. Nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi (0,940 dan 0,928) memang menunjukkan konsistensi internal yang kuat, tetapi dalam literatur metodologi, nilai yang terlalu tinggi ( $>0,90$ ) sering kali justru mengindikasikan adanya redundansi item. Artinya, reliabilitas tinggi dalam penelitian ini kemungkinan bukan semata karena instrumen yang baik, tetapi karena item-item yang terlalu homogen. Hal ini memperkuat indikasi sebelumnya bahwa instrumen perlu disederhanakan agar lebih efisien dan valid secara konstruk.

Pembahasan paling krusial terletak pada hasil regresi, khususnya nilai  $R^2$  sebesar 0,996. Secara substantif, angka ini berarti bahwa 99,6% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh persepsi terhadap program pelatihan. Dalam penelitian sosial, nilai sebesar ini sangat jarang terjadi, bahkan hampir tidak realistis, karena kinerja karyawan umumnya dipengaruhi oleh banyak faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi (Tjoen Hok et al., 2014). Oleh karena itu, nilai  $R^2$  yang sangat tinggi ini perlu dicurigai dan dianalisis secara kritis.

Beberapa kemungkinan dapat menjelaskan fenomena ini. Pertama, adanya common method bias, yaitu ketika variabel independen dan dependen diukur menggunakan metode yang sama (self-report kuesioner) dan pada waktu yang sama (Alfina Salsabila & Ratnawaty Marginingsih, 2024). Hal ini cenderung menghasilkan korelasi yang bias ke arah lebih tinggi karena responden memberikan jawaban yang konsisten secara psikologis, bukan berdasarkan realitas objektif. Kedua, ukuran sampel yang sangat kecil ( $n = 30$ ) dapat menyebabkan overfitting pada model regresi. Dengan sampel kecil,

model cenderung “terlalu menyesuaikan” data yang ada, sehingga menghasilkan nilai  $R^2$  yang tinggi tetapi tidak stabil jika diuji pada sampel lain.

Ketiga, adanya overlap konstruk antara variabel persepsi pelatihan dan kinerja karyawan. Beberapa indikator seperti “manfaat pelatihan” atau “kemampuan adaptasi” secara konseptual bisa masuk ke dalam kedua variabel. Jika hal ini terjadi, maka hubungan yang ditemukan bukan lagi hubungan antarvariabel yang berbeda, melainkan pengukuran ulang dari konstruk yang sama dalam bentuk berbeda. Ini secara langsung meningkatkan nilai korelasi dan  $R^2$  (Fauziah, 2013).

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan ini memang sejalan dalam hal arah hubungan—bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya menunjukkan nilai pengaruh yang moderat, bukan ekstrem. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perbedaan desain penelitian, jumlah sampel, serta teknik pengukuran. Penelitian sebelumnya umumnya menggunakan model multivariat dengan beberapa variabel kontrol, sehingga kontribusi pelatihan terhadap kinerja tidak mendominasi secara absolut seperti dalam penelitian ini (Esmayani et al., 2024).

Dari sudut pandang teoritis, hubungan antara persepsi pelatihan dan kinerja dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Persepsi positif terhadap pelatihan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk belajar dan menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan. Selain itu, persepsi yang baik juga mencerminkan adanya kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan program pelatihan yang diberikan (person-job fit) (Teja & Oktavio, 2020b). Dalam konteks organisasi manufaktur yang dinamis, hal ini

menjadi penting karena karyawan dituntut untuk terus beradaptasi dengan perubahan teknologi. Namun, kekuatan hubungan tersebut sangat bergantung pada konteks organisasi, seperti budaya kerja, dukungan manajemen, dan sistem evaluasi kinerja.

Akhirnya, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diakui secara eksplisit. Pertama, ukuran sampel yang kecil membatasi generalisasi hasil. Kedua, penggunaan kuesioner self-report berpotensi menimbulkan bias subjektivitas dan common method bias. Ketiga, indikasi redundansi item dan overlap konstruk menunjukkan bahwa kualitas instrumen masih perlu diperbaiki. Keempat, model penelitian yang terlalu sederhana (hanya satu variabel independen) tidak mampu menangkap kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Dengan mempertimbangkan berbagai aspek tersebut, hasil penelitian ini sebaiknya diposisikan sebagai temuan awal (preliminary findings) yang memerlukan verifikasi lebih lanjut melalui desain penelitian yang lebih kuat, seperti penggunaan sampel yang lebih besar, instrumen yang telah tervalidasi secara konstruk, serta model analisis yang lebih komprehensif.

#### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini tidak sekadar menunjukkan adanya hubungan antara persepsi karyawan terhadap program pelatihan dan kinerja karyawan, tetapi juga mengungkap persoalan metodologis yang penting untuk diperhatikan dalam interpretasi hasil. Temuan utama menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel. Namun, kekuatan hubungan tersebut perlu ditafsirkan secara hati-hati karena berpotensi dipengaruhi oleh faktor lain seperti desain instrumen,

ukuran sampel, dan metode pengumpulan data.

Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada penegasan bahwa persepsi karyawan bukan hanya variabel pelengkap, melainkan mekanisme psikologis yang dapat memediasi efektivitas pelatihan. Artinya, pelatihan yang sama dapat menghasilkan dampak kinerja yang berbeda tergantung pada bagaimana karyawan memaknainya. Hal ini memperkaya perspektif dalam studi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi yang sedang mengalami transformasi digital.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang signifikan. Pertama, ukuran sampel yang relatif kecil (30 responden) membatasi kemampuan generalisasi temuan. Kedua, penggunaan instrumen self-report membuka kemungkinan terjadinya bias subjektivitas dan common method bias. Ketiga, adanya indikasi redundansi item dan korelasi yang terlalu tinggi menunjukkan bahwa kualitas instrumen masih perlu disempurnakan. Keempat, model penelitian yang sederhana belum mampu menangkap kompleksitas faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan sampel yang lebih besar dan beragam, serta mengintegrasikan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi. Selain itu, penggunaan metode campuran (mixed methods) atau data objektif kinerja dapat membantu meminimalkan bias dan meningkatkan validitas temuan. Pengujian model yang lebih kompleks seperti analisis jalur (path analysis) atau SEM juga direkomendasikan untuk memahami hubungan kausal secara lebih komprehensif.

Dari sisi praktis, perusahaan disarankan untuk tidak hanya berfokus pada penyelenggaraan pelatihan secara teknis, tetapi juga memperhatikan bagaimana pelatihan tersebut dipersepsikan oleh karyawan. Evaluasi pelatihan perlu mencakup aspek pengalaman peserta, relevansi materi, serta kualitas interaksi dengan instruktur. Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa hasil pelatihan benar-benar diintegrasikan ke dalam sistem kerja, sehingga tidak berhenti pada level pengetahuan, tetapi berdampak pada perubahan perilaku dan kinerja.

## V. DAFTAR PUSTAKA

Alfina Salsabila, & Ratnawaty Marginingsih. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Multicentral Aryaguna. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(4).

<https://doi.org/10.61132/Lokawati.V2i4.1053>

Aprileoni, W. P., Rulina, D., & Seftiawan, R. (2020). Pengaruh Kedisiplinan, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 3(3). <https://doi.org/10.22460/Comm-Edu.V3i3.4549>

Arifin, M., & Helmi, F. (2023). Sistem Informasi Manajemen Pelatihan Kerja Pada Upt Pelatihan Kerja Situbondo Berbasis Web. *Justify : Jurnal Sistem Informasi Ibrahimi*, 2(1). <https://doi.org/10.35316/Justify.V2i1.3247>

Chairul, S. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif. *Journal Institut Agama Islam Negeri Kudus*, 45–51.

Esmayani, N. P. A., Ribek, P. K., & Vipraprastha, T. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional,

Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Honeymoon Guesthouse Ubud. *Values*, 5.

Fauziah. (2013). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nadira Prima Semarang. *Zeitschrift Für Anorganische Und Allgemeine Chemie*, 636(1).

Febrianti, F., Mardjuni, S., & Jumardin, A. (2025). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Swan Hospitality Management. *Journal Of Economy Business Development*, 3(1). <https://doi.org/10.56326/Jebd.V3i1.2666>

Mustofa, K. (2022). Pengaruh Evaluasi Pelatihan, Perencanaan Karir Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tulungagung. *Otonomi*, 22(2).

<https://doi.org/10.32503/Otonomi.V22i2.3011>

Noratta, S., & Prabowo, B. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Timur Raya Lestari. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(3). <https://doi.org/10.32493/Jee.V1i3.3469>

Panjaitan, H. T., & Yuliati, A. (2024). Analisis Program Egc (Employee Get Customer) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Kredit Indonesia Cabang Jakarta Kemayoran. *Kinerja*, 7(01). <https://doi.org/10.34005/Kinerja.V7i01.4084>

Ratnasari, S. L., Sinaga, E. P., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Trias*

## Derivatif : Jurnal Manajemen

Vol. 20 No. 1 April 2026

(ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)

*Politika*, 5(2).

<https://doi.org/10.33373/jtp.v5i2.3072>

3072

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*.

Syofian Siregar. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & Spss*.

Teja, V. Y., & Oktavio, A. (2020a). Pelatihan Dan Pengembangan Karir Serta Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan The St. Regis Bali Resort. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 5(2). <https://doi.org/10.9744/jmp.5.2.102-108>

Teja, V. Y., & Oktavio, A. (2020b). Pelatihan Dan Pengembangan Karir Serta Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan The St. Regis Bali Resort. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 5(2). <https://doi.org/10.9744/jmp.5.2.102-108>

Tjoen Hok, T., Vitayala S Hubeis, A., & Kuswanto, S. (2014). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Perusahaan Distributor Alat Berat. *Sosiohumaniora*, 16(2). <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v16i2.5735>