

## PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN PRODUKTIVITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN TOKO KESENIAN LAMBANG GALLERY

Bella Novitasari<sup>1\*</sup>, Sigit Wisnu Setya Bhirawa<sup>2</sup>, Basthoumi Muslih<sup>3</sup>

<sup>1),2),3)</sup> Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur

[safirab093@gmail.com](mailto:safirab093@gmail.com)\*

### Informasi Artikel

Tanggal Masuk: 26/06/2026

Tanggal Revisi: 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

### Abstract

*The success of organizations that manage local cultural heritage is highly dependent on the quality of their human resources. This study aims to examine the effects of training, career development, and work productivity on employee performance at Lambang Gallery Art Shop, a traditional arts-based SME located in Nganjuk Regency. A quantitative associative approach was employed, involving all 30 permanent employees through a census sampling technique. Primary data were collected using a five-point Likert scale questionnaire distributed via Google Forms. The instrument testing results indicated that all questionnaire items were valid ( $r$ -calculated  $>$   $r$ -table) and reliable (Cronbach's Alpha  $>$  0.60). Multiple linear regression analysis using SPSS revealed that training, career development, and productivity have positive and significant effects on employee performance, both partially and simultaneously. These three variables collectively explained 86.1% of the variation in employee performance. The findings reinforce human resource management theory, which identifies training, career development, and productivity as key determinants of employee performance in traditional culture-based SMEs. Future studies are recommended to incorporate mediating variables and expand the research scope to broader organizational settings*

**Keywords:** Training, Career Development, Productivity, Employee Performance, MSME

### Abstrak

Keberhasilan organisasi yang mengelola warisan budaya lokal sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Toko Kesenian Lambang Gallery, UMKM kesenian tradisional di Kabupaten Nganjuk. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan melibatkan seluruh 30 karyawan tetap melalui teknik sensus. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner Google Form berskala Likert lima poin. Hasil uji instrumen menunjukkan seluruh item valid ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) dan reliabel (Cronbach's Alpha  $>$  0,60). Analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 86,1% variasi kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori manajemen SDM bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas merupakan determinan utama kinerja pada UMKM berbasis budaya tradisional. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi dan memperluas cakupan objek penelitian.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Pengembangan Karir, Produktivitas, Kinerja Karyawan, UMKM

## PENDAHULUAN

Daya saing suatu organisasi pada era kontemporer tidak semata ditentukan oleh keunggulan produk atau akses modal, melainkan secara substansial bergantung pada mutu sumber daya manusia yang dikelolanya. Kompetensi, kecakapan teknis, dan kapasitas produktif tenaga kerja menjadi fondasi yang menentukan efektivitas kinerja organisasional secara keseluruhan [1]. Dalam konteks industri berbasis kearifan lokal, kesenian tradisional menempati posisi strategis sebagai manifestasi identitas kultural bangsa menyimpan nilai historis, estetis, moral, dan spiritual yang berkontribusi bagi pembentukan karakter kolektif masyarakat [2]. Pelaku seni tradisional di era modern tidak cukup berbekal kemampuan artistik; mereka dituntut pula menguasai kompetensi manajerial dan kapasitas adaptif terhadap perubahan dinamika pasar [3]. Pelatihan di lingkup industri kreatif terbukti mampu mengakselerasi kompetensi dan inovasi [4], sementara pengembangan karir yang terstruktur mendorong loyalitas dan memperluas cakrawala profesional karyawan [5].

Data Badan Pusat Statistik mencatat bahwa sektor UMKM dalam aktivitas ekonomi Indonesia terlihat dari besarnya kontribusi sektor ini terhadap pembentukan nilai tambah nasional yang mencapai sekitar 61%, sekaligus perannya sebagai penyedia lapangan pekerjaan bagi lebih dari 97% tenaga kerja angkatan kerja di Indonesia [6]. Namun, proporsi UMKM di bidang kesenian tradisional yang memiliki program pelatihan SDM

berkelanjutan hanya sekitar 30%, sehingga terdapat disparitas signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor ekonomi kreatif berbasis budaya lokal. Pelatihan yang dirancang secara sistematis mampu meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri karyawan, sedangkan ketersediaan jalur pengembangan karir yang jelas memperkuat motivasi dan komitmen kerja jangka panjang.

Kondisi tersebut nyata terlihat pada Toko Kesenian Lambang Gallery, sebuah UMKM berbasis budaya tradisional milik Lambang Himawan yang berlokasi di Dusun Miren, Desa Sidoharjo, Kecamatan Tanjunganom, Kabupaten Nganjuk. Usaha ini memproduksi perlengkapan kesenian tradisional Jawa seperti barongan, kepeng, kendang, gong, dan reog, dengan 30 karyawan tetap. Observasi awal mengidentifikasi sejumlah persoalan manajerial yang krusial: pelatihan belum dijalankan secara sistematis dan berkesinambungan, jalur pengembangan karir belum terdefinisi dengan baik sehingga karyawan tidak memiliki orientasi jenjang jabatan yang jelas serta produktivitas antar karyawan menunjukkan variasi cukup besar yang berdampak langsung pada mutu produk dan ketepatan jadwal produksi. Kondisi ini mengisyaratkan adanya celah manajerial dalam pengelolaan SDM yang berpotensi menghambat kinerja organisasi secara menyeluruh. Kondisi keterbatasan pengelolaan sumber daya pada UMKM ini juga tergambarkan dari berbagai studi yang dilakukan di wilayah Kediri. Sebagai contoh, kajian terhadap kepatuhan pajak UMKM di Kota Kediri menemukan bahwa keberlanjutan usaha (*business sustainability*) merupakan prediktor paling dominan terhadap perilaku fiskal pelaku usaha, yang menunjukkan bahwa orientasi jangka panjang dan tata kelola internal usaha termasuk pengelolaan sumber daya manusia berperan penting dalam menentukan keberlangsungan UMKM [7]. Selain itu, kegiatan pelatihan manajemen keuangan dan pembukuan sederhana yang dilaksanakan pada pelaku UMKM Desa Karangtalon, Kabupaten Kediri, juga mengindikasikan bahwa pelaku usaha kecil pada umumnya masih mengelola usahanya secara konvensional dan minim pencatatan yang sistematis, sehingga pembinaan dan pelatihan menjadi kebutuhan mendasar bagi penguatan kapasitas UMKM secara keseluruhan [8]. Temuan temuan tersebut memperkuat indikasi bahwa permasalahan pengelolaan internal, baik dari sisi keuangan maupun sumber daya manusia, masih menjadi tantangan umum yang dihadapi pelaku UMKM, termasuk pada usaha berbasis kesenian tradisional seperti Lambang Gallery.

Kajian kajian terdahulu telah mengeksplorasi keterkaitan antara pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas terhadap kinerja tenaga kerja, namun dengan temuan yang tidak selalu seragam. Pelatihan tidak serta merta berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM UMKM, yang mengindikasikan bahwa efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh konteks dan kualitas implementasinya [9]. Sebaliknya, semakin baik implementasi pengembangan karir, semakin tinggi pula kecenderungan peningkatan kinerja pegawai [10]. Perbedaan hasil ini menegaskan perlunya kajian spesifik berdasarkan karakteristik organisasi dan sektor industri yang diteliti. Di sisi lain penelitian mengenai produktivitas kerja sebagai faktor penentu kinerja lebih banyak dilakukan pada perusahaan manufaktur berskala besar atau instansi pemerintah, sementara konteks UMKM kesenian tradisional masih relatif sedikit dieksplorasi secara empiris.

Kebaruan kajian ini terletak pada penggabungan tiga determinan pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas ke dalam satu platform analisis yang diterapkan pada UMKM berbasis budaya tradisional, sebuah konteks yang memiliki karakteristik kerja manual, berbasis kreativitas, dan sangat bergantung pada keterampilan individual. Kajian ini bermaksud menganalisis secara simultaneous dan parsial pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan Toko Kesenian Lambang Gallery. Luaran dari kajian ini diharapkan dapat menjadi landasan empiris bagi pemilik usaha sejenis dalam merumuskan kebijakan SDM yang lebih strategis, sekaligus memperluas cakupan kajian empiris mengenai pengelolaan sumber daya manusia dalam lingkungan usaha kreatif yang memanfaatkan potensi budaya daerah sebagai basis aktivitas bisnisnya.

## METODE

Kajian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatif, yakni pendekatan yang ditujukan untuk menganalisis keterkaitan sebab akibat antarvariabel yang menjadi fokus penelitian yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya menghasilkan inferensi yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah melalui prosedur statistik yang terstruktur. Terdapat tiga variabel independen yang menjadi fokus pengujian, yaitu pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas kerja, dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual kajian ini mempostulatkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut memberikan pengaruh baik dalam kapasitas individual maupun dalam interaksi kolektifnya terhadap performa karyawan, sebagaimana direpresentasikan dalam model:  $X1 \rightarrow Y$ ,  $X2 \rightarrow Y$ ,  $X3 \rightarrow Y$ , dan  $(X1, X2, X3) \rightarrow Y$ . Berdasarkan kerangka tersebut, empat hipotesis dirumuskan: H1: pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, H2: Pengembangan karir diduga menjadi salah

salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, H3: Produktivitas kerja diduga berperan dalam membentuk tingkat kinerja karyawan, H4: Kinerja karyawan diduga dipengaruhi oleh kontribusi kolektif pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas kerja.

Lokasi penelitian adalah Toko Kesenian Lambang Gallery, yang berlokasi di Dusun Miren RT 04 RW 09, Desa Sidoharjo, Kecamatan Tanjunganom, Kabupaten Nganjuk. Usaha ini bergerak dalam produksi dan pemasaran perlengkapan kesenian tradisional Jawa seperti barongan, celana barongan, kepeng, kendang, gong, dan reog. Seluruh 30 karyawan tetap dijadikan sebagai populasi sekaligus sampel penelitian menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus. Karakteristik populasi yang berjumlah terbatas memberikan peluang untuk mengikutsertakan seluruh anggota populasi dalam penelitian, sehingga teknik sensus dinilai paling sesuai pelibatan seluruh anggota populasi sebagai responden, sehingga data yang diperoleh lebih representatif dan tidak memerlukan estimasi ukuran sampel secara statistik.

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang dirancang sesuai dengan indikator pengukuran pada setiap variabel. Tingkat tanggapan responden terhadap butir pernyataan dievaluasi menggunakan skala Likert lima kategori, yang merepresentasikan spektrum penilaian dari penolakan paling rendah hingga persetujuan paling tinggi dan disebarluaskan secara daring melalui Google Form. Setiap butir pernyataan disusun mengacu pada kajian teori yang relevan serta disesuaikan dengan kondisi operasional Lambang Gallery, sehingga instrumen mencerminkan konteks kerja yang sesungguhnya. Sebelum digunakan dalam pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu divalidasi melalui uji validitas untuk memastikan akurasi pengukuran dan uji reliabilitas untuk mengonfirmasi konsistensi internal. Hasil pengujian mengkonfirmasi bahwa seluruh butir kuesioner memenuhi standar valid dan reliabel, sehingga layak digunakan untuk pengumpulan data dari 30 responden. Data yang terhimpun kemudian dianalisis secara statistik menggunakan SPSS melalui beberapa tahapan analisis.

Analisis empiris dalam penelitian ini diawali dengan verifikasi terhadap asumsi dasar model regresi guna menjamin validitas hasil pengujian. Verifikasi tersebut meliputi pengujian normalitas untuk menilai pola distribusi residual, pengujian multikolinearitas untuk mendeteksi tingkat keterkaitan antarvariabel prediktor, serta pengujian heteroskedastisitas untuk memastikan konsistensi varians residual pada berbagai nilai prediksi. Indikasi heteroskedastisitas diamati melalui pola sebaran titik pada scatterplot dan diperkuat dengan hasil uji Glejser. Selanjutnya, regresi linier berganda digunakan untuk mengevaluasi pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui dua jalur, yaitu uji t (parsial) dan uji F (simultan). Uji t digunakan untuk mengidentifikasi kontribusi individual setiap prediktor terhadap variabel kriteria. Penentuan signifikan berpengaruh pada masing-masing variabel dilakukan dengan mengevaluasi nilai statistik t dan probabilitas pengujiannya, di mana kriteria yang digunakan adalah t hitung melebihi t tabel serta nilai p kurang dari 0,05. Nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% dengan derajat kebebasan ( $df = n - k - 1 = 30 - 3 - 1 = 26$ ) adalah 2,056. Evaluasi terhadap pengaruh gabungan variabel pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas dilakukan menggunakan uji F untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan perubahan kinerja karyawan, kriterianya adalah nilai F hitung lebih besar dari F tabel, dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% dan  $df_1 = 3$ ,  $df_2 = 26$  adalah 2,98. Tahap akhir adalah uji koefisien determinasi (Adjusted  $R^2$ ) untuk mengukur proporsi variasi kinerja karyawan yang dijelaskan oleh model, dengan variabel lain yang tidak terakomodasi dalam kerangka model dianggap sebagai residual.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .**

Profil demografis menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kelompok usia 25–35 tahun (14 orang atau 46,7%), disusul usia di atas 35 tahun (10 orang atau 33,3%) dan usia di bawah 25 tahun (6 orang atau 20%). Dominasi kelompok usia produktif ini mencerminkan potensi organisasi yang kuat dalam mengimplementasikan program pengembangan SDM. Dari aspek asal daerah, mayoritas karyawan berasal dari Nganjuk (21 orang atau 70%), diikuti Kediri (7 orang atau 23,3%) dan Madiun (2 orang atau 6,7%). Bidang kerja didominasi oleh Penatah (8 orang atau 26,7%), diikuti Pewarnaan (6 orang atau 20%), Perakit (5 orang atau 16,7%), dan Pengamplas (4 orang atau 13,3%). Dari sisi pengalaman kerja, mayoritas karyawan telah bertugas selama 2–5 tahun (14 orang atau 46,7%), diikuti lebih dari 5 tahun (10 orang atau 33,3%), dan di bawah 2 tahun (6 orang atau 20%).

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan rata-rata skor Pelatihan (X1) sebesar 2,82, Pengembangan Karir (X2) sebesar 3,14, Produktivitas (X3) sebesar 2,95, dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 2,86. Seluruh nilai rata-rata berada pada kategori 'cukup', mengindikasikan bahwa meskipun keempat aspek

tersebut telah berjalan, ruang perbaikan masih terbuka lebar, terutama pada dimensi Pelatihan yang memperoleh skor terendah.

#### Uji Normalitas

Evaluasi normalitas residual dilakukan melalui *Normal Probability Plot* dan diperkuat dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*. Sebagaimana memperlihatkan bahwa sebaran titik-titik residual bergerak mengikuti arah garis diagonal, mengindikasikan kecenderungan distribusi yang mendekati normal. Konfirmasi statistik diperoleh dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* yang menghasilkan *Test Statistic* sebesar 0,154 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,069 nilai yang melampaui ambang batas 0,05 sehingga asumsi normalitas residual terpenuhi.

#### Uji multikolinearitas

Pemeriksaan gejala multikolinearitas menghasilkan nilai Tolerance untuk X1, X2, dan X3 masing-masing sebesar 0,487, 0,444, dan 0,533 (seluruhnya > 0,10), dengan nilai VIF masing-masing sebesar 2,053, 2,252, dan 1,874 (seluruhnya < 10). Temuan ini mengonfirmasi kriteria pengujian yang terpenuhi menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami permasalahan multikolinearitas, sehingga interpretasi terhadap pengaruh masing-masing variabel independen dapat dilakukan secara lebih valid tanpa adanya distorsi akibat hubungan linear yang berlebihan antar prediktor.

#### Uji Heteroskedastisitas

Evaluasi heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot mengungkap sebaran titik-titik residual yang bersifat acak tanpa terbentuknya pola geometris yang konsisten. Konfirmasi lebih lanjut melalui verifikasi statistik melalui metode Glejser memperlihatkan bahwa probabilitas pengujian pada seluruh variabel berada di atas 0,05 untuk seluruh variabel independen, berdasarkan hasil evaluasi asumsi, model regresi menunjukkan karakteristik residual yang stabil sehingga tidak ditemukan penyimpangan yang mengarah pada heteroskedastisitas. Terpenuhinya kondisi tersebut memperkuat kelayakan model dalam menjelaskan hubungan empiris antarvariabel yang diteliti kajian ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk menguji hipotesis.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 1. Hasil Regresi Linear Berganda

|       |                    | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
| Model |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)         | -5,481                      | 3,049      |                           | -1,798 | ,084 |
|       | Pelatihan          | ,347                        | ,101       | ,340                      | 3,432  | ,002 |
|       | Pengembangan karir | ,399                        | ,107       | ,389                      | 3,745  | ,001 |
|       | Produktivitas      | ,369                        | ,103       | ,340                      | 3,589  | ,001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data peneliti diolah SPSS 25, 2026

Output regresi linier berganda menghasilkan persamaan:  $Y = -5,481 + 0,347X_1 + 0,399X_2 + 0,369X_3$ . Nilai konstanta sebesar -5,481 mengindikasikan kondisi kinerja karyawan ketika pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas diasumsikan tidak mengalami perubahan. Koefisien pelatihan (X1) sebesar 0,347 memverifikasi terdapatnya korelasi positif antara kualitas pelatihan dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelatihan cenderung diikuti oleh perbaikan tingkat kinerja. Sementara itu, koefisien pengembangan karir (X2) sebesar 0,399 menunjukkan bahwa variabel ini memiliki kontribusi paling dominan dibandingkan variabel independen lainnya dalam model penelitian, tercatat sebagai variabel dengan kontribusi terbesar dalam model, yang mengisyaratkan bahwa ketersediaan peluang pengembangan karir memiliki peran yang lebih kuat dalam mendorong peningkatan kinerja dibandingkan variabel independen lainnya. merupakan nilai tertinggi di antara ketiga variabel, mencerminkan bahwa kejelasan jalur karir memiliki daya ungkit terbesar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Adapun koefisien X3 (produktivitas) sebesar 0,369 menegaskan kontribusi positif efisiensi kerja karyawan terhadap pencapaian kinerja yang lebih baik.

### Uji t

Variabel Pelatihan (X1) menghasilkan nilai t hitung 3,432 yang melampaui t tabel 2,056 dengan signifikansi  $0,002 < 0,05$ , sehingga H1 terbukti bahwa pelatihan berkontribusi positif secara signifikan terhadap performa karyawan. Karyawan yang mendapatkan materi pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan mampu mengaplikasikan pengetahuan tersebut secara langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari, yang pada akhirnya mendongkrak efisiensi dan kualitas output. Hasil ini bersesuaian dengan temuan bahwa pelatihan memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan secara parsial [11]. Selain itu, pelatihan yang selaras dengan kebutuhan organisasi mampu menghasilkan dampak kinerja yang nyata [12]

Variabel Pengembangan Karir (X2) memperoleh t hitung  $3,745 > t$  tabel 2,056 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga H2 diterima. Pengembangan karir berkontribusi paling dominan terhadap performa karyawan di antara ketiga determinan, sebagaimana tercermin dari koefisien regresinya yang tertinggi (0,399). Karyawan yang merasakan manfaat nyata dari program pengembangan karir berupa kesempatan promosi, pelatihan lanjutan, atau penugasan lintas fungsi cenderung menunjukkan motivasi dan semangat kerja yang lebih tinggi dalam mengejar standar kinerja yang ditetapkan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir merupakan faktor motivasional utama yang mendorong terciptanya kinerja yang optimal [10] [13].

Variabel Produktivitas (X3) menghasilkan t hitung  $3,589 > t$  tabel 2,056 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga H3 diterima. Kapasitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan tepat waktu mencerminkan tingkat produktivitas yang secara langsung berimplikasi pada pencapaian kinerja yang lebih tinggi. Karyawan dengan produktivitas tinggi secara konsisten menghasilkan luaran berkualitas dalam durasi yang lebih terukur, yang pada akhirnya mendorong capaian tujuan perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, sehingga produktivitas menjadi salah satu prediktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan [14] [15].

### Uji F

**Tabel 2. Hasil Simultan  
ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 2604,218       | 3  | 868,073     | 60,877 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 370,749        | 26 | 14,260      |        |                   |
| Total        | 2974,967       | 29 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Produktivitas, Pelatihan, Pengembangan karir

Sumber: data peneliti diolah SPSS 25, 2026

Pengujian simultan menghasilkan nilai F hitung 60,877 yang jauh melampaui F tabel 2,98 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga H4 diterima ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Lambang Gallery, dengan model regresi dinyatakan layak (goodness of fit). Koefisien korelasi R yang mencapai nilai 0,936 mengindikasikan kedekatan hubungan yang sangat tinggi antara ketiga konstruk independen dan performa karyawan. R Square sebesar 0,875 mengindikasikan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas secara bersama-sama mampu menjelaskan 87,5% variasi kinerja karyawan, sedangkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,861 (86,1%) yang mempertimbangkan jumlah variabel dan responden digunakan sebagai ukuran koreksi yang lebih akurat. Sisanya sebesar 13,9% menggambarkan proporsi variasi yang berasal dari determinan lain di luar variabel yang diuji dalam model regresi kajian ini, seperti motivasi kerja, kompensasi, dan iklim organisasi.

### Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan *Model Summary*, koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0,861 yang mengindikasikan tingkat korelasi sangat kuat antara Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Produktivitas (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y). Nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,875 mengartikan bahwa 87,5% variasi kinerja karyawan dapat diterangkan secara simultan oleh ketiga variabel independen tersebut. Hasil dari uji koefisien

merupakan nilai yang lebih presisi karena memperhitungkan jumlah variabel bebas dan ukuran sampel, menjadikannya indikator akurasi yang lebih dapat diandalkan. Nilai 12,5% yang tersisa dipengaruhi oleh faktor di luar batas model kajian ini, yakni kapasitas motivasional, kebijakan remunerasi, dan kualitas iklim kerja. Keseluruhan nilai koefisien determinasi penelitian mengindikasikan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas merupakan komponen utama yang berkontribusi dalam menjelaskan perubahan tingkat kinerja karyawan menentukan tingkat Kinerja Karyawan, sehingga perhatian terhadap ketiga aspek ini menjadi krusial bagi keberlangsungan dan peningkatan mutu UMKM Lambang Gallery.

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Peningkatan mutu program pelatihan di Lambang Gallery terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja karyawannya. Materi pelatihan yang diterima karyawan mampu mengakselerasi pengetahuan, keterampilan teknis, dan kapasitas dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Semakin tinggi kualitas dan relevansi pelatihan yang diberikan, semakin besar pula peningkatan kinerja yang dihasilkan. Hal ini mengukuhkan posisi pelatihan sebagai investasi SDM yang memberikan imbal balik langsung, khususnya dalam konteks industri kerajinan berbasis keterampilan manual yang sangat mengandalkan presisi dan kreativitas karyawan. Temuan ini konsisten dengan sejumlah kajian terdahulu yang menegaskan peran strategis pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian pada UMKM di Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung [11]. Senada dengan itu, kajian pada industri kerupuk kedelai Tuntang menemukan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja, meskipun dengan pendekatan PLS-SEM yang lebih kompleks [16]. Lebih lanjut, studi pada karyawan UMKM dengan menambahkan variabel knowledge management turut mengonfirmasi bahwa pelatihan berperan dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan, kendati hubungan tersebut dimediasi oleh aspek manajemen pengetahuan yang dalam penelitian ini tidak diikutsertakan sebagai variabel [12]. Ketiga kajian tersebut secara bersama-sama memperkuat temuan penelitian ini bahwa pelatihan merupakan prediktor kinerja yang konsisten lintas konteks usaha, meskipun mekanisme dan variabel pengiringnya dapat berbeda-beda.

Secara kontekstual, dominannya pengaruh pelatihan di Lambang Gallery dapat dipahami dari karakteristik proses produksi yang masih sepenuhnya dikerjakan secara manual dan berbasis keterampilan tangan. Produk-produk seperti barongan, kepeng, dan reog menuntut presisi artistik tinggi yang tidak dapat dipelajari secara otodidak dalam waktu singkat, melainkan memerlukan transfer pengetahuan dan teknik secara terstruktur dari pengrajin senior kepada karyawan baru. Ketika pelatihan diberikan secara terarah, karyawan tidak hanya memperoleh teknik produksi yang lebih baik, tetapi juga membangun kepercayaan diri dalam mengerjakan pesanan yang kompleks dan bernilai tinggi. Kondisi inilah yang menjadikan pelatihan sebagai variabel yang secara langsung dirasakan dampaknya oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga peningkatan kualitas pelatihan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja yang dihasilkan.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Ketersediaan jalur karir yang terencana dan terstruktur terbukti secara empiris mendorong terciptanya kinerja yang lebih produktif dan efisien. Adanya prospek untuk berkembang baik melalui promosi jabatan, perluasan tanggung jawab, maupun peningkatan kompetensi meningkatkan efektivitas kerja dan mendorong karyawan untuk lebih tekun dalam mencapai standar yang ditetapkan perusahaan. Karyawan yang memiliki kejelasan tentang masa depan kariernya memperlihatkan kontribusi yang lebih besar terhadap pelaksanaan pekerjaan dan produktivitas yang lebih konsisten. Menariknya, berbagai kajian tentang pelatihan justru secara tidak langsung menegaskan pentingnya pengembangan karir sebagai variabel yang berdiri sendiri. Penelitian yang berfokus pada pelatihan di UMKM Bogor menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja [10], namun tidak mengkaji sejauh mana jalur karir yang jelas turut menentukan keberlanjutan motivasi kerja pasca-pelatihan. Demikian pula kajian pada industri kerupuk kedelai Tuntang yang menemukan pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, sementara kompensasi tidak berpengaruh [13], mengisyaratkan bahwa faktor non finansial seperti pengakuan dan jenjang karir justru lebih menentukan semangat kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh studi yang menambahkan manajemen pengetahuan sebagai variabel pendukung pelatihan dalam meningkatkan kinerja UMKM [17], yang secara implisit menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas jangka panjang yang merupakan inti dari pengembangan karir memiliki dampak yang lebih berkelanjutan dibandingkan pelatihan tunggal yang bersifat episodik.

Temuan bahwa Pengembangan Karir menjadi variabel dengan koefisien regresi tertinggi (0,399) memiliki penjelasan kontekstual yang kuat jika dikaitkan dengan realitas kerja di Lambang Gallery. Sebagai UMKM

kesenian tradisional, usaha ini belum memiliki struktur organisasi formal yang baku dan jalur karir yang terdokumentasi secara tertulis. Akibatnya, karyawan yang telah bekerja selama bertahun-tahun merasa tidak memiliki kepastian mengenai posisi atau peran yang dapat mereka raih di masa depan. Justru karena absennya sistem karir yang terstruktur itulah, ketika karyawan merasakan adanya pengakuan atas kontribusi mereka baik melalui perluasan tanggung jawab, kepercayaan mengerjakan pesanan khusus, maupun peningkatan status di antara rekan kerja, hal tersebut memberikan dampak motivasional yang jauh lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Dengan kata lain, di lingkungan usaha yang belum memiliki sistem karir formal, setiap bentuk pengakuan dan peluang berkembang sekecil apapun dirasakan sebagai sinyal penghargaan yang kuat oleh karyawan, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Hal inilah yang secara kontekstual menjelaskan mengapa Pengembangan Karir menjadi prediktor paling dominan terhadap Kinerja Karyawan di Lambang Gallery.

#### **Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Karyawan**

Kapasitas karyawan dalam menghasilkan output kerja yang efektif terbukti berkorelasi kuat dengan capaian kinerja mereka. Karyawan yang mampu bekerja secara efisien, cermat, dan tepat waktu secara konsisten menghasilkan kinerja yang lebih unggul. Lingkup pekerjaan di Lambang Gallery yang mengutamakan presisi estetika dan standar kualitas produk kerajinan menjadikan produktivitas sebagai penentu kritis kinerja karyawan. Peningkatan produktivitas tidak semata-mata memengaruhi volume output, tetapi turut memengaruhi kualitas artistik produk yang menjadi keunggulan kompetitif usaha ini. Temuan ini diperkuat oleh sejumlah kajian terdahulu yang secara konsisten membuktikan bahwa produktivitas kerja merupakan salah satu determinan utama kinerja karyawan. Kajian pada PDAM Kota Solok menemukan bahwa produktivitas kerja bersama kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa kemampuan menghasilkan output secara optimal merupakan fondasi utama dalam pencapaian kinerja [14]. Sejalan dengan itu, penelitian pada PT Artefak Arkindo membuktikan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan, sekalipun dalam konteks industri konstruksi yang memiliki karakteristik risiko kerja tinggi [15]. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan pada PT Aksara Buana dengan melibatkan 52 responden melalui teknik purposive sampling turut mengonfirmasi bahwa produktivitas kerja, baik secara individu maupun bersama-sama dengan disiplin kerja, terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [18]. Meskipun ketiga kajian tersebut dilakukan pada konteks organisasi yang berbeda mulai dari perusahaan daerah, industri konstruksi, hingga perusahaan swasta keseluruhannya secara konsisten menunjukkan bahwa produktivitas kerja merupakan prediktor kinerja yang kuat dan dapat digeneralisasikan lintas sektor, termasuk pada UMKM berbasis kesenian tradisional seperti Lambang Gallery.

Dari perspektif lapangan, pengaruh produktivitas terhadap kinerja di Lambang Gallery erat kaitannya dengan sistem produksi berbasis pesanan (*made to order*) yang menjadi model bisnis utama usaha ini. Setiap pesanan memiliki tenggat waktu dan spesifikasi artistik yang harus dipenuhi secara bersamaan, sehingga karyawan yang mampu mengelola waktu kerja dengan baik, meminimalkan pemborosan material, dan menyelesaikan tahapan produksi secara efisien akan secara langsung berkontribusi pada kemampuan usaha memenuhi pesanan tepat waktu dengan kualitas yang konsisten. Sebaliknya, karyawan dengan produktivitas rendah tidak hanya memperlambat alur produksi, tetapi juga berpotensi mengganggu jadwal pengiriman yang berdampak pada reputasi usaha. Dalam konteks ini, produktivitas bukan sekadar ukuran kuantitas output, melainkan cerminan dari kedisiplinan, ketelitian, dan daya tahan kerja yang secara kumulatif membentuk standar kinerja di lingkungan produksi kesenian tradisional.

#### **Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Produktivitas terhadap Kinerja Karyawan**

Interaksi kolektif antara pelatihan, pengembangan karir, dan produktivitas terkonfirmasi memberikan kontribusi positif signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Lambang Gallery. Tingginya nilai Adjusted R Square sebesar 86,1% secara kontekstual mencerminkan bahwa ketiga variabel tersebut bukan merupakan faktor yang bekerja secara terpisah, melainkan saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam membentuk kinerja karyawan di Lambang Gallery. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang memadai akan lebih produktif karena memiliki keterampilan teknis yang lebih baik. Produktivitas yang tinggi pada gilirannya akan diperhatikan oleh pemilik usaha sebagai dasar pemberian kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar, yang merupakan bentuk pengembangan karir informal dalam konteks UMKM. Siklus saling memperkuat antara ketiga variabel inilah yang menjelaskan mengapa secara simultan ketiganya mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan. Sisa 13,9% yang tidak dijelaskan oleh model ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi intrinsik karyawan, kondisi lingkungan kerja fisik, serta dinamika

hubungan antarpribadi di antara sesama pengrajin yang sulit diukur secara kuantitatif namun nyata pengaruhnya dalam keseharian produksi kesenian tradisional.

## KESIMPULAN

Kajian ini memberikan bukti empiris bahwa peningkatan kualitas pelatihan, ketersediaan jalur pengembangan karir yang jelas, serta tingginya produktivitas kerja karyawan merupakan faktor-faktor penentu utama kinerja karyawan UMKM Lambang Gallery, baik secara individual maupun secara bersama-sama. Peningkatan kapasitas karyawan melalui pelatihan, tersedianya kesempatan pengembangan karir yang terencana, dan tingginya produktivitas kerja terbukti mampu membawa kinerja karyawan pada pencapaian yang lebih kompetitif. Selain itu, kombinasi ketiga prediktor tersebut secara kolektif menerangkan proporsi dominan fluktuasi kinerja karyawan sehingga menjadikannya pilar penting dalam manajemen SDM pada UMKM berbasis kesenian tradisional. Implikasi manajerial dari temuan ini mengarahkan pemilik usaha untuk mengintensifkan program pelatihan berbasis kompetensi, membangun sistem pengembangan karir yang adil dan transparan, serta menciptakan ekosistem kerja yang mendukung produktivitas tinggi guna memperkuat daya saing dan keberlanjutan Lambang Gallery sebagai pelaku industri kreatif berbasis budaya lokal. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, atau lingkungan kerja. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada objek yang lebih luas dengan jumlah responden yang lebih besar serta menggunakan pendekatan mixed methods agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada UMKM berbasis budaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sutrisno E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: 2022.
- [2] Lidyasari DE, Nur Fajrie NF, Rondli WS. Kesenian Kethoprak Wahyu Budoyo Dalam Pelestarian Nilai-Nilai Budaya. *Indones J Educ Soc Sci* 2023;2:102–11. <https://doi.org/10.56916/ijess.v2i2.494>.
- [3] Anggayasti UH, Adhyaksa B, Hardianto SY, Hermawan DP, Prasetyo MH. Penguatan Ekonomi Lokal di Desa Muncar Melalui Pengembangan Desa Wisata Berbasis Ekonomi Kreatif. *Telukawur J Leg Community Empower* 2025;1:53–66. <https://doi.org/10.14710/telukawur.1.1.53-66>.
- [4] Rifai AR, Hutabarat RE. Kacamata Gen Z Dalam Seni Pertunjukan: Potensi Pendapatan Ekonomi Kreatif Pada Anggota Sanggar Goong Prada Surabaya. *J Ekuilnomi* 2025;7:703–14. <https://doi.org/10.36985/gr8r7s21>.
- [5] Rahayu, D., & Santoso B. *Manajemen Kinerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital*. *J Syntax Idea* 2022;06:673–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i2.2971>.
- [6] Statistik. BP. *Statistik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Tahun 2023*. 2023. <https://doi.org/https://www.bps.go.id/id/publication/2024/09/18/52d85cbe9de005b6f5d69f95/profile-of-micro-and-small-industries-2023.html>.
- [7] Tohari A, Ramadhani RA, Muslih B, Kurniawan A. Integrating business sustainability into fiscal behavior: evidence from MSMEs tax compliance in Kediri City. *Front Sustain* 2026;7:1–12. <https://doi.org/10.3389/frsus.2026.1820957>.
- [8] Subagyo S, Widodo MW, Sardanto R, Bhirawa SWS, Soedjoko DKH. PELATIHAN MANAJEMEN KEUANGAN DAN PEMBUKUAN SEDERHANA UNTUK PEMBERDAYAAN UMKM DESA KARANGTALUN KABUPATEN KEDIRI. *J Abdimas Akad* 2022;3. <https://doi.org/https://doi.org/10.63864/qp098d97>.
- [9] Basofitrah A, Zainullah M, Ulum M. Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Berbasis Syariah Terhadap Kinerja Sdm Pada Umkm Kabupaten Probolinggo. *JSE J Sharia Econ* 2026;5:123–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.46773/jse.v4i1>.
- [10] Rifqi MA, Ridwan R, Widiawati A. Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan. *J Magister Manaj* ... 2025;6:16–30. <https://doi.org/https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/5279>.
- [11] Ridwantoro V. The Influence Of Training, Human Resource Development, And Competence On The Performance Of Sleman District MSMEs. *Indones Interdiscip J Sharia Econ* 2025;2:708725. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7497>.
- [12] Alvincia V, Noviansius. The Influence of Business Capital, Product Innovation, and Business Training on

- MSMEs Performance in Pontianak. *TECHBUS (Technology, Bus Entrep* 2024;2:55–66. <https://doi.org/10.61245/techbus.v2i2.33>.
- [13] Masyhur ANA, Atmajawati Y. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Edu Wisata Lontar Sewu Hendrosari. *J Ilmu Dan Ris Manaj* 2022;11:2–11. <https://doi.org/https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4609>.
- [14] Damara D, Yeni A, Irawan H. Pengaruh Kompensasi dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Solok. *J Manaj Pendidik Dan Pelatih* 2023;7:2023. <https://doi.org/https://doi.org/10.35446/diklatreview.v7i3.1589>.
- [15] Cahya Ningsih D, Kurniawan Subagja I, Hakim A. Pengaruh Penerapan Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Artefak Arkindo (MK). *J Sos Teknol* 2024;4:988–1000. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v4i11.27628>.
- [16] Mutiara Cindya Anastasya DD. Pengaruh Pelatihan Karyawan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Umkm Opak Sinyo. *Arthaviidya J Ilm Ekon* 2025;27:224–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.37303/a.v27i2.644>.
- [17] Saputri RI, Effendy AA. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada: PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ciputat Kota Tangerang Selatan). *Lensa Ilm J Manaj Dan Sumberd* 2025;4:9–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jms.v4i1.812>.
- [18] Haliza ZN, Oktiani N. Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja. *J Ilmu Bisnis, Ekon Manajemen, Dan Akunt (JIBEMA)* 2024;1:286–300. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i4.40>.