

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Merujuk lembaga internasional IMD *Global Competitiveness Index 2023* yang mengkalkulasi daya saing, Indonesia sukses naik dari peringkat 44 ke peringkat 34 dalam daya saing global. IMD menghitung peringkat berdasarkan kinerja ekonomi, efisiensi pemerintahan, efisiensi bisnis, serta infrastruktur. Tujuan riset ini untuk menganalisis dan memberi peringkat kepada beberapa negara guna menciptakan dan memelihara lingkungan yang menopang daya saing perusahaan. (sumber data: <https://setkab.go.id/peringkat-daya-saing-indonesia-naik-ke-posisi-34/>)

Kendati meningkat, daya saing Indonesia kalah jauh dari tetangganya, seperti Malaysia dan Thailand. Posisi IMD *Global Competitiveness Index 2023* Malaysia berada pada peringkat 27 atau naik dari sebelumnya yakni peringkat 32. Sementara, Thailand berada di peringkat 30 dari sebelumnya 33. Pemerintah berkewajiban untuk memajukan teknologi industri, salah satunya dengan cara penguasaan industri 4.0, termasuk *green* industri dan peningkatan kompetensi SDM industri. Salah-satu upayanya pengakuan kompetensi bagi profesi khususnya Manager Transformasi Industri 4.0 sebagai *agent of change* di perusahaan sangat penting untuk dilakukan melalui uji kompetensi dari LSP yang terlisensi BNSP.

(sumber data: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/06/27/daya-saing-malaysia-dan-thailand-melampaui-indonesia-dalam-riset-imd>)

IDSD (Indeks Daya Saing Daerah) merupakan alat pengukuran daya saing pada tingkat provinsi dan kabupaten/Kota untuk dapat merefleksikan tingkat produktifitas daerah. Pengukuran IDSD 2023 mengadopsi kerangka konseptual yang sama dengan *Global Competitiveness Index (GCI)* dari *World Economic Forum (WEF)*. Penyesuaian dilakukan pada level indikator dan metode pengukuran yang disesuaikan dengan konteks daerah di Indonesia dan ketersediaan data. 4 (empat) komponen dasar daya saing dalam kerangka pengukuran IDSD 2023, yaitu lingkungan pendukung, sumber daya manusia, tingkat efisiensi pasar, dan ekosistem inovasi.

**Tabel 1. 1**  
**Perkembangan Indeks Daya Saing Daerah (IDSD) Provinsi Jawa Barat**  
**Tahun 2022 dan 2023**

PERIHAL		TAHUN 2022		TAHUN 2023		KETERANGAN
		NASIONAL	JABAR	NASIONAL	JABAR	
SKOR IDSD (Index Daya Saing Daerah)		3.26	<b>3.64</b>	3.44	<b>3.76</b>	<b>Naik</b>
KOMPONEN :	PILAR :					
1. LINGKUNGAN PENDUKUNG	1. INSTITUSI	4.14	<b>4.50</b>	4.31	<b>3.61</b>	<b>Turun</b>
	2. INFRASTRUKTUR	2.91	<b>3.29</b>	2.71	<b>4.05</b>	<b>Naik</b>
	3. ADOPSI TIK	3.57	<b>4.15</b>	3.60	<b>4.13</b>	<b>Turun</b>
	4. STABILITAS EKONOMI MAKRO	3.05	<b>3.43</b>	3.54	<b>3.09</b>	<b>Turun</b>
2. SUMBER DAYA MANUSIA	5. KESEHATAN	3.76	<b>4.00</b>	3.79	<b>4.05</b>	<b>Naik</b>
	6. KETERAMPILAN	3.73	<b>3.40</b>	3.76	<b>3.34</b>	<b>Turun</b>
3. PASAR	7. PASAR PRODUK	2.68	<b>1.80</b>	2.59	<b>1.83</b>	<b>Naik</b>
	8. PASAR TENAGA KERJA	3.73	<b>3.59</b>	3.86	<b>3.79</b>	<b>Naik</b>
	9. SISTEM KEUANGAN	2.66	<b>2.78</b>	2.54	<b>3.61</b>	<b>Naik</b>
	10. UKURAN PASAR	1.31	<b>3.17</b>	4.36	<b>5.00</b>	<b>Naik</b>
4. EKOSISTEM INOVASI	11. DINAMISME BISNIS	5.00	<b>5.00</b>	3.23	<b>4.21</b>	<b>Turun</b>
	12. KAPABILITAS INOVASI	2.62	<b>4.60</b>	3.02	<b>4.40</b>	<b>Turun</b>
TOTAL		3.26	<b>3.64</b>	3.44	<b>3.76</b>	<b>Naik</b>

Sumber: *Badan Riset dan Inovasi Nasional (2024:13) Indeks Daya Saing Daerah 2023*,  
<https://penerbit.brin.go.id/others/catalog/view/1036/923/20624>

Tabel 1.1 menunjukkan perbedaan skor nasional IDSD 2023 dengan IDSD 2022 (berdasarkan rata-rata dari total skor nasional) didapat sebesar 3.44 dari skala 5. Provinsi Jawa Barat mencapai angka skor 3.76 dan adanya pertumbuhan dibanding IDSD 2022 dengan angka skor 3.64. Meskipun demikian, adanya

penurunan 3 komponen pengukuran IDSD 2023 yakni komponen lingkungan pendukung (pilar institusi, adopsi TIK, stabilitas ekonomi makro), komponen sumber daya manusia (pilar keterampilan), dan komponen ekosistem inovasi (pilar dinamisme bisnis, dan pilar kapabilitas inovasi). Hal ini mengindikasikan Indeks Daya Saing Daerah di provinsi Jawa Barat belum mencapai target yang ditetapkan, dan perlu proses rancangan perbaikan lebih lanjut.

Aspek sumber daya manusia dipandang sebagai aset organisasi yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam proses produksi barang maupun jasa. Pengelolaan sumber daya manusia ini tidak terlepas dalam upaya dengan pelatihan dan pengembangan menjadi pencapaian landasan utama karyawan yang berkinerja unggul. Dengan merancang dan melaksanakan program pelatihan yang efektif, manajemen sumber daya manusia tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks ini, investasi pada pengembangan karyawan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, tetapi juga membangun budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan bersama dan inovasi berkelanjutan.

Fenomena *research gap* ini kemudian dianalisis beberapa peneliti sebelumnya dalam studi manajemen sumber daya manusia, yakni menitikberatkan pada pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan, melalui *learning culture* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Warsame. M.H., (2023, para: 2), gunakan teknik analisis tematik mengungkapkan hasil penelitian:

*The study's major findings appear an impressive advantageous affiliation between training and improvement and employee performance. Concurring with the findings, employees who took an interest in important and well-designed training programs had progressed levels of job performance, job satisfaction, and engagement. The study also found various components that affect the adequacy of training and development programs, such as leadership support, resource allocation, employee motivation, and organizational culture.* (artinya: Temuan utama penelitian ini menunjukkan adanya hubungan menguntungkan yang mengesankan antara pelatihan dan pengembangan dan kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, karyawan yang tertarik pada program pelatihan yang penting dan dirancang dengan baik mengalami kemajuan dalam tingkat kinerja, kepuasan kerja, dan keterikatan. Studi tersebut juga menemukan berbagai komponen yang mempengaruhi kecukupan program pelatihan dan pengembangan, seperti dukungan kepemimpinan, alokasi sumber daya, motivasi karyawan, dan budaya organisasi).

Hasil penelitian masih dari Warsame M.H., (2023, para: 3) dalam jurnal sama mengungkapkan pula bahwa:

*To optimize the adequacy of training and development exercises, it also highlights the significance of strong leadership support, legitimate resources, and a sound learning culture. The study's findings include the current body of information by giving empirical verification of the favourable impact of training and development on employee performance.* (artinya: Untuk mengoptimalkan kecukupan pelatihan dan pengembangan, hal ini juga menyoroti pentingnya dukungan kepemimpinan yang kuat, sumber daya yang sah, dan budaya pembelajaran yang baik. Temuan penelitian ini mencakup kumpulan informasi terkini dengan memberikan verifikasi empiris mengenai dampak positif pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan).

Berdasarkan hasil penelitian Warsame, M.H., menunjukkan adanya keterkaitan pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, perusahaan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, organisasi tidak hanya membangun keterampilan, tetapi juga menggerakkan inovasi dan produktivitas. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh pula pada dukungan kepemimpinan, alokasi sumber daya, motivasi kerja, dan budaya organisasi

Pelatihan dan pengembangan adalah investasi berkelanjutan dalam potensi manusia. Efektivitas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ini diperkuat dan diperjelas dengan dukungan kepemimpinan kuat, sumber daya, dan budaya pembelajaran (*learning culture*) yang baik. Hal ini yang memperjelas keterkaitan aspek *learning culture* sebagai variable moderasi yang berfungsi untuk memperjelas, memperkuat dampak pengaruh dari pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Hasan H, (2023, para: 1), mengungkapkan hasil penelitian: *“It was found that organizational culture indirectly affects employee performance through organizational learning and employee engagement, which produced the most significant effect.”* (artinya: ditemukan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui pembelajaran organisasi dan keterikatan karyawan, yang menghasilkan pengaruh paling signifikan).

Hasil penelitian jurnal Hasan, H diatas, dijelaskan efektivitas pelatihan dan pengembangan hendaknya diintegrasikan dengan budaya organisasi tiap jenis, bentuk, demografi organisasi berbeda satu dengan lainnya. Maka *learning culture* (budaya belajar) secara signifikan mempengaruhi penyelesaian kendala efektivitas pelatihan dan pengembangan dengan bentuk output kinerja karyawan yang ditentukan oleh organisasi.

Hasil penelitian Hamzah, M, Resdiana, E, (2023: para 1), menggunakan pendekatan asosiatif dengan analisis data regresi linier berganda hasil penelitian menunjukkan:

nilai koefisien korelasi (R Square) sebesar 0,728, hal ini berarti pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh sebesar 75,8%

sedangkan sisanya 24,2% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t\text{-hitung} = 1.620 < t\text{-tabel} = 1.672$  dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,114 > 0,05$ . Pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t\text{-hitung} = 5.219 > t\text{-tabel} = 1.671$  dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,000 < 0,05$ . Pelatihan dan Pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai  $F\text{ hitung} = 58.340 > \text{dari } F_{\text{table}} = 2.77$  nilai probabilitas yakni Sig adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian Hamzah, M, Resdiana, E, mengungkapkan adanya pengaruh signifikan pelatihan dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan, meskipun pelatihan secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini adanya metode efektivitas pelatihan baik dari komponen pematerei, materi, peserta, metode, tujuan ikut mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini mengambil unit analisis sebagai pengujian empiris adalah di Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur dengan bisnis usaha perusahaan yang bergerak disektor ritel dengan format Supermaket, Departement Store dan Food Court. Manajemen ritel penilaian *output* kinerja berkaitan dengan 1). Penjualan produk dan 2). Pelayanan.

Pertimbangan penggunaan objek kajian penelitian di Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur adalah kegiatan-kegiatan *learning culture* di Regional Priangan Timur yang telah dilakukan, ikut mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pelatihan dan pengembangan (metode daring dan/atau luring), keterikatan karyawan terhadap target kinerja karyawan.

Pelatihan dan Pengembangan di Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur ini pelaksanaannya dipegang oleh staf *Learning & Development Operation (L&D)* Regional Priangan Timur, yang bertugas dalam pengelolaan sumber daya manusia baik SDM internal dan/ atau eksternal (tenaga kerja supplier –TKS dan *Outsourcing*)

Adapun jumlah unit analisis pada penelitian ini meliputi 10 cabang sebagai objek penelitian, terdiri dari 8 toko: Cabang Yogya Tasikmalaya, Yogya Mitrabatik, Griya Ciawi, Yogya Garut, Yogya Cikoneng, Yogya Ciamis, Yogya Banjar, Yogya Majenang, dan 2 Distribution Center (DC) meliputi: *DC* Cikoneng, dan *DC* Breadco Cikoneng.

Berdasarkan fenomena tersebut terjadi penurunan Indeks Daya Saing (IDS) berdasarkan komponen sumber daya manusia, yakni pilar keterampilan. selain itu penelitian-penelitian sebelumnya, salah-satu upaya menjawab kendala-kendala sumberdaya manusia dengan menitikberatkan pada pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan, melalui *learning culture* (budaya belajar) terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar pertimbangan tersebut, pengkajian lebih lanjut sebagai menambah wawasan efektivitas pelatihan dan pengembangan akan bersinergi dengan tujuan organisasi secara keseluruhan baik visi, misi, budaya organisasi yang telah ditetapkan, sekaligus dengan teknis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan melalui media teknologi, baik metode pelatihan dan pengembangan baik luring maupun daring (*e-learning*), didukung budaya belajar sebagai upaya adaptasi eksternal dan integrasi internal; yang telah cukup berhasil untuk dianggap valid,

oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir, merasakan, dan berperilaku sehubungan dengan masalah-masalah tersebut melalui seiring masa mengalami perubahan sesuai dengan tujuan hasil akhir pelatihan dan pengembangan dibanding rencana awal.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji serta mengetahui lebih mendalam dan penulis mengangkat judul penelitian tentang: **“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Keterikatan Karyawan, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Learning Culture* Sebagai Variabel Moderasi (Survei Pada Karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur)”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang dipaparkan dalam latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan, *learning culture* dan kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur
2. Bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur
3. Bagaimana pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur
4. Bagaimana pengaruh *learning culture* terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur



5. Bagaimana pengaruh *learning culture* dalam memoderasi hubungan pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan di Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan, *learning culture* dan kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur
2. Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur secara parsial
3. Pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur secara parsial
4. Pengaruh *learning culture* terhadap kinerja karyawan Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur secara parsial
5. Pengaruh *learning culture* dalam memoderasi hubungan pelatihan dan pengembangan, keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan di Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur.

### **1.4. Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis (Pengembangan Ilmu)

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia

terkaita dengan *gap of knowledge* mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, pengaruh keterikatan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan *learning culture* sebagai *variable intervening*.

## 2. Aspek Praktis

### a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pemahaman, pengetahuan, dan pengalaman untuk pengembangan potensi, pengembangan keilmuan sebagai penulis selaku peneliti, dan dapat membandingkan antara teori dan praktek secara langsung dioperasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber data untuk kajian lebih lanjut terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia, dimana penulis pun menjadi bagian dari pengelolaan langsung sumber daya manusia dilingkungan kerja Yogya Group PT. Akur Pratama Regional Priangan Timur.

### b. Bagi Perusahaan

Adanya input informasi bagi Direktorat HR (*Human Resource*) yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan, serta dapat dijadikan pedoman untuk melakukan perbaikan saat ini maupun masa yang akan datang.

### c. Bagi Pihak Universitas Siliwangi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ragam bahan referensi, tambahan pengetahuan bagi mahasiswa dengan konsentrasi yang sama. Umumnya diharapkan dapat menambah informasi yang lebih luas lagi dibidang

akademik untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat sebagai bacaan yang bermanfaat bagi yang memerlukan.

## **1.5. Lokasi dan Jadwal Penelitian**

### **1.5.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan dicabang-cabang Yogya Group di regional Priangan Timur, meliputi:

- 1) **Toserba Yogya Tasikmalaya**, beralamat Jl. HZ. Mustofa No.122, Yudanagara, Kec. Cihideung, Kota. Tasikmalaya, Jawa Barat 46121
- 2) **Toserba Yogya Mitrabatik**, beralamat Jl. R.E. Martadinata No.81-83, RT.04/RW.01, Cipedes, Kec. Cipedes, Kota. Tasikmalaya, Jawa Barat 46133
- 3) **Griya Ciawi**, beralamat Jl. Raya Perjuangan No.45, Kurniabakti, Kec. Ciawi, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat 46156
- 4) **Toserba Yogya Garut**, beralamat Jl. Siliwangi No.21, Pakuwon, Kec. Garut Kota, Kabupaten Garut, Jawa Barat 44110
- 5) **Toserba Yogya Cikoneng**, beralamat Jl. Nasional III No.333-409, Margaluyu, Kec. Cikoneng, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46261
- 6) **Toserba Yogya Ciamis**, beralamat Jl. Perintis Kemerdekaan No.57, Ciamis, Kec. Ciamis, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46211
- 7) **Toserba Yogya Banjar**, beralamat Jl. Letjen Suwanto No.100, Mekarsari, Kec. Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46311

Jadwal penelitian disusun dalam Tabel 1.2. berikut dimulai dari persiapan penelitian, pelaksanaan, dan penyusunan hasil pengolahan dalam bentuk naskah tesis.

[illegible]