

# SKRIPSI

## **PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT NJATA DI SURABAYA**



Oleh :

**DANNY CANDRA ADITYA**  
**1212200273**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2025**

===== SKRIPSI =====

**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT NJATA  
DI SURABAYA**



Oleh:  
**Danny Candra Aditya**  
**1212200273**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2025**



**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT NJATA  
DI SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna  
Mendapatkan Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Oleh:  
Danny Candra Aditya  
1212200273**

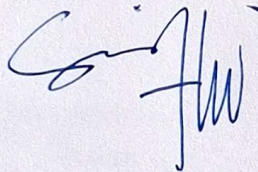
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2025**



### LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Nama Lengkap : Danny Candra Aditya  
NBI : 1212200273  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Lingkungan  
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Njata di Surabaya

Surabaya, 03 Desember 2025  
Mengetahui / Menyetujui  
Pembimbing



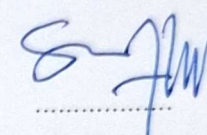
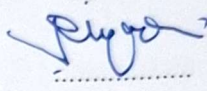
Dr. Hj. Sumiati, M.M.



## LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dipertahankan didepan sidang Dewan penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal 20 Desember 2025.

### TIM PENGUJI

- |                                        |           |                                                                                     |
|----------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D. | - Ketua   |  |
| 2. Dr. Sumiati, M.M.                   | - Anggota |  |
| 3. Dr. Riyadi Nugroho, M.M.            | -Anggota  |  |

Mengesahkan,  
Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Prof. Dr. Tri Ratnawati, MS. Ak,CA, CPA  
NPP. 20220.85.0043



## SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Danny Candra Aditya (L)  
NIM : 1212200273  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
NIK : 3518100205040002  
Alamat Rumah : Dsn Kandeg, Ds Waung, Kec Baron

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Njata di Surabaya”**

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain baik berupa Artikel, Skripsi, Tesis, maupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang saya tulis adalah hasil Plagiat maka saya bersedia menerima sanksi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fak. Ekonomi dan Bisnis Untag Surabaya.

Surabaya, 03 Desember 2025



(Danny Candra Aditya)





UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

**BADAN PERPUSTAKAAN**

Jl. Semolowaru 45 Surabaya  
Tlp. 031 593 1800 (ex. 311)  
Email: perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Danny Candra Aditya  
NBI/ NPM : 1212200273  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneklusif** (*Nonexclusive Royalty-Free Right*), atas karya saya yang berjudul:

**"Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Njata di Surabaya"**

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif 987**), Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945  
Surabaya Pada Tanggal : 13 Januari 2026

Yang Menyatakan,



(Danny Candra Aditya)



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian ini dengan baik dan tepat waktu. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan ini disusun sebagai salah satu syarat dalam memenuhi tugas akademik. Dalam proses penyusunan laporan ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Hj. Sumiati, M.M. selaku Dosen Pembimbing, yang telah memberikan bimbingan, masukan, serta motivasi selama proses penyusunan laporan ini. Setiap arahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam memperbaiki kualitas penelitian.
2. Harjo Seputro., S.T., M.T selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan dukungan, kebijakan akademik, serta fasilitas yang memungkinkan mahasiswa untuk terus berkembang, meneliti, dan berkarya di lingkungan kampus. Peran beliau sangat penting dalam menciptakan atmosfer akademik yang kondusif sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Prof.Dr. Tri Ratnawati, MS. Ak,CA, CPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan dalam menjalankan seluruh kegiatan akademik hingga terselesaikannya laporan ini.
4. Dr. Gustaf Naufal Febrianto, Amd. SE, MM.CPFA selaku Ketua Program Studi Manajemen, yang telah memberikan izin, dukungan, serta fasilitas yang diperlukan selama proses penelitian.
5. Kepada karyawan PT Njata yang telah mengizinkan dan karyawan yang mengisi kuesioner.
6. Seluruh Staff dan Karyawan Tata Usaha, yang telah membantu penulis dalam pengurusan administrasi, surat-menyurat, dan kebutuhan dokumen lain yang diperlukan selama proses penelitian. Pelayanan administrasi yang cepat dan ramah sangat membantu kelancaran penyusunan laporan ini.
7. Teruntuk Kedua Orang Tua Saya Bapak Suparno dan Ibu Sukatmi yang selalu memberikan doa, dukungan moral, semangat, serta kasih sayang yang tiada henti. Segala pencapaian ini tidak lepas dari pengorbanan dan dukungan yang telah diberikan.
8. Teruntuk sahabat saya Bayu Aji Nugroho, Fendy Kurniawan, Dhio Ega Prasetya, dan Moch. Febriyan Cahyo Saputro, yang selalu memberikan semangat, membantu dalam diskusi, berbagi pengetahuan, serta memberikan



dukungan pada saat penulis menghadapi kesulitan. Kebersamaan selama proses penyusunan laporan ini sangat berarti bagi penulis.

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang. Besar harapan penulis, laporan ini dapat memberikan manfaat, menjadi bahan referensi, serta memberikan kontribusi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih atas segala dukungan dan bantuan yang telah diberikan. Semoga segala kerja keras dan kebaikan yang diberikan oleh seluruh pihak mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT

Surabaya, 03, Desember, 2026



(Danny Candra Aditya)



## ***ABSTRACT***

*This research aims to analyze the influence of training, career development, and work environment on the performance of employees at PT Njata in Surabaya. The study employs a quantitative approach with a population of 60 employees, all of whom were selected as the sample using a saturated sampling technique. Primary data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression.*

*The findings indicate that training has a positive and significant effect on employee performance. Career development also shows a positive and significant impact, particularly in enhancing employees' motivation and readiness to take on greater responsibilities. The work environment is likewise proven to significantly influence performance, both in terms of physical conditions and social relationships. Simultaneously, training, career development, and work environment collectively have a significant effect on the performance of employees at PT Njata.*

*The data analysis techniques used in this study include statistical tests such as validity and reliability testing, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis supported by F-tests and t-tests to verify the hypotheses. Overall, all research indicators were found to be valid (as the calculated r-value exceeded the r-table value) and reliable (as the Cronbach's Alpha value was greater than 0.60). The classical assumption tests also confirmed that the data met the criteria of: (1) normal distribution, (2) absence of multicollinearity, and (3) no heteroscedasticity.*

***Keyword:*** Training, Career Development, Work Environment, and Employee Performance.



## RINGKASAN

Penelitian berjudul “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Njata di Surabaya” ini dilatarbelakangi oleh turunnya kinerja karyawan PT Njata selama periode 2021–2025. Penurunan tersebut menunjukkan perlunya perusahaan memperkuat kualitas sumber daya manusia melalui berbagai aspek yang berkaitan dengan kompetensi, motivasi, dan kondisi kerja. Tiga faktor utama yang diduga memengaruhi kinerja, yaitu pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja, kemudian diuji secara empiris menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Seluruh karyawan PT Njata yang berjumlah 60 orang dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi aktual organisasi secara komprehensif. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 25.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai  $t$  hitung 2,964 >  $t$  tabel dan tingkat signifikansi 0,004. Temuan ini membuktikan bahwa pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan kesiapan karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Pengembangan karir juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung 2,733 dan signifikansi 0,008. Hal ini mengindikasikan bahwa kesempatan karir yang jelas mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta sikap kerja karyawan. Lingkungan kerja turut memberikan pengaruh positif terhadap kinerja, meskipun nilai signifikansi 0,128 menunjukkan pengaruhnya tidak sekuat variabel lainnya. Namun demikian, aspek lingkungan fisik maupun sosial tetap berperan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas.

Secara simultan, ketiga variabel pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai  $F$  hitung 21,716 >  $F$  tabel dan tingkat signifikansi 0,000. Hasil uji determinasi menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,538, yang berarti 53% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.

Penelitian ini secara keseluruhan bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan PT Njata Surabaya. Temuan penelitian menegaskan bahwa pelatihan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kemampuan karyawan menjalankan tugas.



## DAFTAR ISI

|                                                                 |      |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| COVER LUAR .....                                                | i    |
| COVER DALAM.....                                                | ii   |
| LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING .....                              | iii  |
| LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI .....                             | iv   |
| SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT .....                             | v    |
| LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....                    | vi   |
| KATA PENGANTAR .....                                            | vii  |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                           | ix   |
| RINGKASAN .....                                                 | x    |
| DAFTAR ISI.....                                                 | xi   |
| DAFTAR TABEL .....                                              | xv   |
| DAFTAR GAMBAR .....                                             | xvi  |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                                            | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                         | 1    |
| 1.1 Latar Belakang .....                                        | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                       | 4    |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                      | 4    |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                     | 4    |
| BAB II Tinjauan Pustaka .....                                   | 7    |
| 2.1 Landasan Teori.....                                         | 7    |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....                 | 7    |
| 2.1.1.1 Faktor-faktor Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)..... | 8    |
| 2.1.1.2 Dimensi Sumber Daya Manusia (MSDM) .....                | 8    |
| 2.1.1.3 Jenis Jenis Sumber Daya Manusia (SDM) .....             | 9    |
| 2.1.2 Pelatihan.....                                            | 9    |
| 2.1.2.1 Pengertian Pelatihan .....                              | 9    |
| 2.1.2.2 Dimensi Pelatihan.....                                  | 11   |
| 2.1.2.3 Indikator Pelatihan.....                                | 12   |
| 2.1.3 Pengembangan Karir.....                                   | 13   |
| 2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir .....                     | 13   |
| 2.1.3.2 Dimensi Pengembangan Karir.....                         | 14   |
| 2.1.3.3 Manfaat Pengembangan Karir .....                        | 14   |
| 2.1.3.4 Indikator Pengembangan Karir.....                       | 14   |
| 2.1.4 Lingkungan Kerja.....                                     | 15   |
| 2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....                        | 15   |
| 2.1.4.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja.....                     | 16   |



|                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.4.3 Dimensi Lingkungan Kerja .....                                                                           | 17        |
| 2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja .....                                                                         | 18        |
| 2.1.5 Kinerja Karyawan (Y) .....                                                                                 | 19        |
| 2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....                                                                         | 19        |
| 2.1.5.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....                                                                      | 20        |
| 2.1.5.3 Manfaat Kinerja Karyawan .....                                                                           | 21        |
| 2.1.5.4 Dimensi Kinerja Karyawan .....                                                                           | 21        |
| 2.1.5.5 Indikator Kinerja Karyawan .....                                                                         | 22        |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                                                                                   | 23        |
| 2.3 Hubungan Antar Variabel .....                                                                                | 26        |
| 2.3.1. Hubungan Pelatihan (X1) Dengan Kinerja Karyawan (Y).....                                                  | 26        |
| 2.3.2. Hubungan Pengembangan Karir (X2) Dengan Kinerja Karyawan (Y) .....                                        | 26        |
| 2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja (X3) Dengan Kinerja Karyawan (Y) .....                                           | 27        |
| 2.3.4. Hubungan Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), Lingkungan Kerja (X3) Dengan Kinerja Karyawan (Y) ..... | 27        |
| 2.4 Kerangka Konseptual .....                                                                                    | 28        |
| 2.5 Hipotesis.....                                                                                               | 29        |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>                                                                        | <b>31</b> |
| 3.1 Desain Penelitian.....                                                                                       | 31        |
| 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....                                                                            | 31        |
| 3.2.1 Tempat Penelitian.....                                                                                     | 31        |
| 3.2.2 Waktu Penelitian .....                                                                                     | 31        |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data .....                                                                                  | 31        |
| 3.3.1 Jenis Data .....                                                                                           | 31        |
| 3.3.2 Sumber Data.....                                                                                           | 32        |
| 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian .....                                                                         | 32        |
| 3.4.1 Populasi Penelitian .....                                                                                  | 32        |
| 3.4.2 Sampel Penelitian.....                                                                                     | 32        |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data.....                                                                                 | 32        |
| 3.6 Definisi Variabel dan Definisi Operasional .....                                                             | 33        |
| 3.6.1 Definisi Variabel .....                                                                                    | 33        |
| 3.6.2 Definisi Operasional.....                                                                                  | 34        |
| 3.7 Proses Pengolahan Data .....                                                                                 | 35        |
| 3.8 Metode Analisa Data.....                                                                                     | 36        |
| 3.8.1 Metode Data .....                                                                                          | 36        |
| 3.8.2 Analisis Data .....                                                                                        | 36        |
| 3.8.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....                                                                    | 36        |



|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.8.2.2 Uji Instrumen.....                                               | 37        |
| 3.8.2.3 Uji Asumsi Klasik .....                                          | 38        |
| 3.9 Teknik Pengujian Hipotesis dan Analisis Data .....                   | 39        |
| 3.9.1 Uji Parsial (Uji t).....                                           | 39        |
| 3.9.2 Uji Simultan (uji F) .....                                         | 40        |
| 3.9.3 Analisis R Square (Koefisiensi Determinasi).....                   | 40        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                      | <b>41</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....                                 | 41        |
| 4.1.1 Profil Perusahaan.....                                             | 41        |
| 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....                                      | 41        |
| 4.1.3 Struktur Organisasi.....                                           | 42        |
| 4.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....                                     | 42        |
| 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....                            | 42        |
| 4.2.1.1 Karakteristik Responden.....                                     | 42        |
| 4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....           | 43        |
| 4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....                   | 43        |
| 4.2.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....    | 44        |
| 4.2.1.5 Lama Bekerja.....                                                | 44        |
| 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....                                 | 45        |
| 4.2.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan (X1) .....          | 46        |
| 4.2.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2) ..... | 47        |
| 4.2.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X3) .....   | 49        |
| 4.2.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y).....     | 51        |
| 4.3 Uji Instrumen.....                                                   | 52        |
| 4.3.1 Uji Validitas .....                                                | 52        |
| 4.3.1.1 Uji Variabel Pelatihan (X1).....                                 | 52        |
| 4.3.1.2 Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X2).....              | 53        |
| 4.3.1.3 Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3) .....               | 54        |
| 4.3.1.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....                          | 54        |
| 4.3.2 Uji Reliabilitas.....                                              | 55        |
| 4.4 Analisis Data .....                                                  | 55        |
| 4.4.1 Uji Asumsi Klasik .....                                            | 55        |
| 4.4.1.1 Uji Normalitas .....                                             | 55        |
| 4.4.1.2 Uji Multikolinearitas .....                                      | 57        |
| 4.4.1.3 Uji Heteroskedastisitas.....                                     | 58        |
| 4.4.1.4 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....                      | 58        |

|                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis .....                                                                                   | 60 |
| 4.5.1 Uji t (Parsial) .....                                                                                           | 60 |
| 4.5.2 Uji F (Simultan) .....                                                                                          | 61 |
| 4.5.3 Koefisien Determinasi .....                                                                                     | 62 |
| 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian .....                                                                                 | 63 |
| 4.6.1 Pengaruh Pelatihan dengan Kinerja Karyawan .....                                                                | 63 |
| 4.6.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan .....                                                     | 63 |
| 4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....                                                       | 64 |
| 4.6.4 Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja<br>Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 64 |
| 4.7 Implikasi Penelitian .....                                                                                        | 64 |
| 4.7.1 Implikasi Teoritis .....                                                                                        | 64 |
| 4.7.2 Implikasi Praktis .....                                                                                         | 65 |
| 4.8 Keterbatasan Penelitian .....                                                                                     | 65 |
| BAB V PENUTUP .....                                                                                                   | 67 |
| 5.1 Simpulan .....                                                                                                    | 67 |
| 5.2 Saran .....                                                                                                       | 67 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                                                                  | 69 |
| LAMPIRAN .....                                                                                                        | 75 |



## DAFTAR TABEL

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 3. 1 Skala Likert.....                                                | 33 |
| Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....                                    | 43 |
| Tabel 4. 2 Usia Responden.....                                              | 43 |
| Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir .....                                        | 44 |
| Tabel 4. 4 Lama Bekerja Responden .....                                     | 44 |
| Tabel 4. 5 Hasil Analisis Variabel Dekskriptif Pelatihan (X1).....          | 46 |
| Tabel 4. 6 Hasil Analisis Dekskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2)..... | 47 |
| Tabel 4. 7 Hasil Analisis Variabel Lingkungan Kerja (X3).....               | 49 |
| Tabel 4. 8 Hasil Analisis Dekskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....   | 51 |
| Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X1).....                 | 52 |
| Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X2).....       | 53 |
| Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3) .....        | 54 |
| Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....         | 54 |
| Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas.....                                     | 55 |
| Tabel 4. 14 Hasil Uji Dengan Kolmogorof – Smrinov Test .....                | 56 |
| Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....                                | 57 |
| Tabel 4. 16 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....                    | 59 |
| Tabel 4. 17 Hasil Uji t (Parsial).....                                      | 60 |
| Tabel 4. 18 Hasil Uji F (Simultan).....                                     | 62 |
| Tabel 4. 19 Hasil Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....              | 62 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1. 1 Grafik Penurunan Kinerja Karyawan .....       | 3  |
| Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....                     | 29 |
| Gambar 4. 1 Gambar Struktur Organisasi .....              | 42 |
| Gambar 4. 2 Hasil Uji Normal dengan Probability Plot..... | 56 |
| Gambar 4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....            | 58 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner.....                                   | 75  |
| Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden.....              | 81  |
| Lampiran 3 Uji Validitas Responden.....                     | 89  |
| Lampiran 4 Uji Reliabilitas Instrumen.....                  | 100 |
| Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik.....                           | 101 |
| Lampiran 6 Multikolinearitas.....                           | 102 |
| Lampiran 7 Uji Heteroskedastisitas .....                    | 102 |
| Lampiran 8 Uji Regresi Linear Berganda dan Uji T .....      | 103 |
| Lampiran 9 Uji F.....                                       | 103 |
| Lampiran 10 Uji Koefisien Determinasi .....                 | 104 |
| Lampiran 11 Surat Permohonan Izin Melakukan Penelitian..... | 105 |
| Lampiran 12 Surat Permohonan Izin Melakukan Penelitian..... | 106 |
| Lampiran 13 Kartu Bimbingan .....                           | 107 |
| Lampiran 14 Turnitin .....                                  | 108 |