MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

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

Danny Candra Aditya, Sumiati
Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Dannycandra008@gmail.com, Sumiatife@untag-sby.ac.id

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 onemployee 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.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Njata di Surabaya. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 60 karyawan, yang semuanya dipilih sebagai sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir juga menunjukkan dampak positif dan signifikan, terutama dalam meningkatkan motivasi dan kesiapan karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Lingkungan kerja juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, baik dalam hal kondisi fisik maupun hubungan sosial. Secara bersamaan, pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja secara kolektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Njata. Teknik analisis data yang digunakan dalam studi ini meliputi uji statistik seperti uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda yang didukung oleh uji F dan uji t untuk memverifikasi

Article history
Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

hipotesis. Secara keseluruhan, semua indikator penelitian ditemukan valid karena nilai r yang dihitung melebihi nilai r tabel dan reliabel karena nilai Cronbachs Alpha lebih besar dari 0,60. Uji asumsi klasik juga mengonfirmasi bahwa data memenuhi kriteria distribusi normal. Kata kunci Pelatihan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan revolusi industri saat ini, perusahaan menghadapi persaingan yang semakin ketat dan kompleks. Perubahan teknologi, tuntutan pasar, serta ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan adaptif. Menurut Liana Putri dan Noeraini (2023), kualitas SDM menentukan kemampuan organisasi untuk bertahan dan bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga berperan penting dalam menjaga keberlanjutan bisnis di tengah perubahan lingkungan kerja yang cepat.

Faktor penentu kinerja karyawan saat ini tidak lagi hanya berfokus pada modal dan teknologi, tetapi juga pada kualitas pelatihan, peluang pengembangan karir, serta lingkungan kerja yang kondusif. Manajemen SDM modern memandang karyawan sebagai aset strategis yang harus dikembangkan secara berkelanjutan. Penelitian Dewi (2024) menegaskan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja merupakan dua faktor krusial yang mampu memotivasi karyawan agar memberikan kontribusi optimal.

Sejalan dengan itu, La'bi et al. (2024) menyatakan bahwa perhatian terhadap lingkungan kerja dan pengelolaan beban kerja yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai serta produktivitas organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang program pengelolaan SDM yang tidak hanya berorientasi pada target bisnis, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan pertumbuhan profesional karyawan.

Pelatihan kerja terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman terhadap prosedur, serta kepercayaan diri karyawan. Abdillah dan Irawati (2023) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Ahdawiyah et al. (2021) yang menyatakan bahwa program pelatihan yang tepat dapat membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan metode kerja baru. Tanpa pelatihan yang berkelanjutan, perusahaan akan kesulitan menjaga kualitas kinerja serta memenuhi standar operasional yang diharapkan.

Selain pelatihan, pengembangan karir juga memiliki peran penting dalam mempertahankan motivasi dan loyalitas karyawan. Dewi (2024) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang jelas mampu mendorong karyawan untuk mencapai target jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan.

Penelitian La'bi et al. (2024) menemukan bahwa meskipun pengaruh pengembangan karir dapat bervariasi antar organisasi, secara umum strategi ini memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja apabila didukung oleh kebijakan yang tepat. Pengembangan karir yang terarah tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat citra perusahaan sebagai tempat kerja yang progresif dan berorientasi pada pengembangan karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman, baik secara fisik maupun nonfisik, juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kepuasan kerja. Menurut Sinuraya (2022) dalam Liana Putri (2023), fasilitas kerja, tata ruang, keamanan, serta hubungan antar rekan kerja merupakan elemen penting yang dapat mendukung kinerja karyawan. Hasil penelitian Ahdawiyah et al. (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif merupakan variabel dominan yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di sektor perbankan. Sebaliknya, ketika lingkungan kerja tidak mendukung, karyawan rentan mengalami stres, penurunan motivasi, serta ketidakefektifan dalam menyelesaikan tugas.

Penelitian yang dilakukan oleh Yodik Lestyo Widi dan Kumara Adji Kusuma (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kedua faktor tersebut bukan sekadar

pendukung, melainkan merupakan variabel penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia modern yang mampu mendorong peningkatan kinerja baik secara individual maupun simultan.

Penelitian oleh Muhammad Fernanda Fadilah, Nurul Asfiah, dan Kenny Roz (2023) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pelatihan memberikan pengaruh positif namun belum signifikan secara langsung. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan perlu dirancang secara lebih efektif agar memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja, sementara lingkungan kerja yang kondusif terbukti menjadi faktor utama dalam mendukung produktivitas dan kepuasan kerja.

Penelitian oleh Shela Indah Savitri dan Camelia Putri Iskandar (2024) turut memperkuat pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai korelasi yang cukup kuat. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara strategi pelatihan yang efektif dan pengembangan karir yang terarah dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan performa karyawan secara menyeluruh.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa banyak perusahaan di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dewi (2024) mengungkapkan bahwa rendahnya kompetensi teknis karyawan baru, terbatasnya jalur pengembangan karir yang jelas, serta kondisi kerja yang belum optimal menjadi hambatan dalam pencapaian target perusahaan.

PT Njata, perusahaan yang sedang berkembang dan menghadapi tekanan pasar serta persaingan bisnis yang semakin dinamis. Berdasarkan hasil pengamatan awal, perusahaan telah melakukan berbagai upaya seperti memberikan pelatihan dan menyediakan fasilitas kerja, namun pencapaian kinerja karyawan masih belum stabil sesuai sasaran yang ditetapkan. Beberapa karyawan menilai bahwa arahan terkait pengembangan karir belum jelas, serta terdapat aspek lingkungan kerja yang dinilai menghambat produktivitas.

Kondisi ini menunjukkan pentingnya dilakukan analisis yang lebih mendalam untuk mengetahui sejauh mana pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Njata. Oleh karena itu, penelitian ini relevan dilakukan guna memberikan bukti empiris mengenai hubungan antara ketiga variabel tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena memungkinkan pengukuran hubungan antar variabel secara objektif melalui kuesioner, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi strategis bagi manajemen PT Njata dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif serta memperkaya literatur ilmiah terkait manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber

Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. SDM dipandang sebagai aset penting yang memiliki nilai strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen penting dalam pengelolaan organisasi modern. SDM yang kompeten dan termotivasi dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi sebuah organisasi (Armstrong, 2020).

Pelatihan

Pelatihan adalah proses sistematis dan berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan agar dapat menjalankan tugas saat ini dengan lebih efektif dan siap menghadapi tuntutan masa depan. Pelatihan berfokus pada pengembangan kemampuan teknis maupun *soft skill* yang relevan dengan pekerjaan, serta dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Armstrong & Taylor, 2020; Noe, 2020)

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan diri yang dilakukan secara berkelanjutan oleh individu untuk mencapai tujuan karir yang diharapkan sesuai dengan arah dan kebutuhan organisasi (Arismunandar, 2020; Handoko, 2020). Proses ini mencakup pengembangan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta motivasi kerja agar individu mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Selain itu, pengembangan karir juga dipengaruhi oleh kemauan dan dorongan internal individu untuk aktif mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan pengalaman kerja (Affandi, 2022). Pelaksanaannya memerlukan sinergi antara upaya pribadi dan dukungan organisasi melalui perencanaan, pembinaan, serta penyediaan peluang pengembangan yang terstruktur, sehingga tujuan karir dapat tercapai secara optimal (Arismunandar, 2020; Affandi, 2022; Handoko, 2020).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut sedarmayanti (Rawani & Lubis, 2021)adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut nitisemito (Rawani & Lubis, 2021), lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban dan tugas yang telah ditugaskan kepadanya.

Kinerja Karyawan

Menurut Adhari (2020:77) bahwasanya pengertian dari kinerja karyawan merupakan sebuah hasil yang diproduksi dari fungsi pekerjaan tertentu atau sebuah kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan juga kuantitas dari pekerjaan tersebut.Menurut Widiyasari dan Padmantyo (2023), kinerja karyawan adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2020), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandas kan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis tertentu. Informasi yang hendak diperoleh adalah mengenai pengaruh pelatihan,pengembangan karir,lingkungan kerja,terhadap kinerja karyawan Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Njata yang berjumlah 60 orang,dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.Penelitian explanatory kausal memiliki tujuan untuk mengungkap hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam pendekatan ini, peneliti berusaha untuk menguji dampak variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara memahami alasan dan mekanisme terjadinya fenomena tersebut. Model penelitian ini juga dikenal sebagai penelitian kausal yang menggunakan pengujian hipotesis dan analisis statistik sebagai alat utama.

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pelatihan	X1.1	0,625*	0,2542	Valid
	X1.2	0,505*	0,2542	Valid
	X1.3	0,566*	0,2542	Valid
	X1.4	0,583*	0,2542	Valid
	X1.5	0,329*	0,2542	Valid
	X1.6	0,528*	0,2542	Valid
	X1.7	0,589*	0,2542	Valid
	X1.8	0,641*	0,2542	Valid
	X1.9	0,429*	0,2542	Valid
	X1.10	0,494*	0,2542	Valid
Pengembangan Karir	X2.1	0,394*	0,2542	Valid
	X2.2	0,551*	0,2542	Valid
	X2.3	0,514*	0,2542	Valid
	X2.4	0,477*	0,2542	Valid
	X2.5	0,565*	0,2542	Valid
	X2.6	0,652*	0,2542	Valid
	X2.7	0,374*	0,2542	Valid
	X2.8	0,586*	0,2542	Valid
	X2.9	0,707*	0,2542	Valid
	X2.10	0,656*	0,2542	Valid
Lingkungan Kerja	X3.1	0,312*	0,2542	Valid
	X3.2	0,539*	0,2542	Valid
	X3.3	0,569*	0,2542	Valid
	X3.4	0,512*	0,2542	Valid
	X3.5	0,603*	0,2542	Valid
	X3.6	0,279*	0,2542	Valid
	X3.7	0,556*	0,2542	Valid
	X3.8	0,573*	0,2542	Valid
	X3.9	0,618*	0,2542	Valid
	X3.10	0,675*	0,2542	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0,782*	0,2542	Valid
	Y.2	0,581*	0,2542	Valid
	Y.3	0,639*	0,2542	Valid
	Y.4	0,687*	0,2542	Valid
	Y.5	0,607*	0,2542	Valid
	Y.6	0,436*	0,2542	Valid
	Y.7	0,513*	0,2542	Valid
	Y.8	0,652*	0,2542	Valid
	Y.9	0,448*	0,2542	Valid
	Y.10	0,445*	0,2542	Valid

Pengujian validitas dilakukan pada variabel Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Dalam penelitian ini, r tabel dicari pada signifikansi

0.05 dengan uji 2 arah dan jumlah sampel (n) = 60. Maka df= n-2, df= 60-2 = 58. Dari sini maka bisa diketahui bahwa r tabel yang digunakan yaitu sebesar 0,2542.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach Alpha*	*Alpha*	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,710	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,711	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	0,711	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,784	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas semua item pernyataan dari keseluruhan variabel memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,60, maka semua item pernyataan kuesioner dapat dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
Normal Parameters	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,39003370
Test Statistic		,097
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,]

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai sig. sebesar 0,200 yang dimana > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

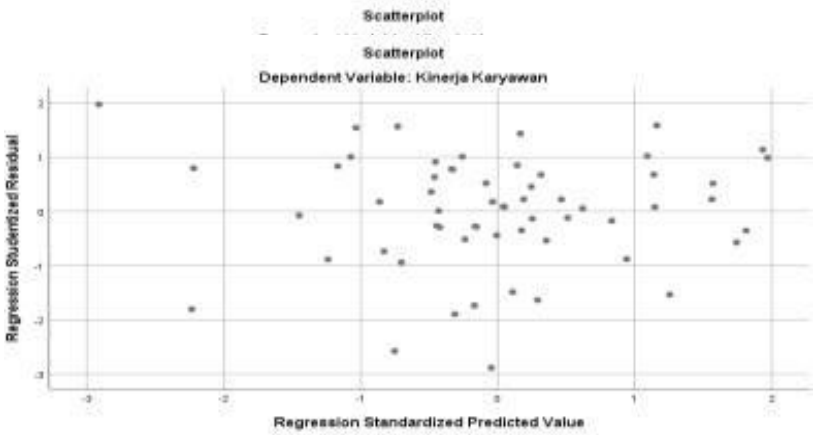
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan (X1)	0,595	1,681
2	Pengembangan Karir (X2)	0,544	1,837
3	Lingkungan Kerja (Y)	0,636	1,573

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai VIF variabel Pelatihan (x_1) sebesar 1,681, variabel Pengembangan Karir (x_2) sebesar 1,837 variabel Lingkungan Kerja ($x3_)$. Nilai tersebut < 10 yang artinya bahwa variabel Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja terbebas dari multikoliearitas.

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Uji Heterokedastisitas



Gambar 1. Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa titik- titik menyebar secara acak dan tersebar dengan baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisie Regresi (B)	Sig	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,402	0,004	H1 diterima
Pengembangan Karir (X2)	0,374	0,008	H2 diterima
Lingkungan Kerja (X3)	0,200	0,128	H3 ditolak
Nilai Koefisien Determinasi (R^2)		0,733	
R Square		0,538	
Y		Kinerja Karyawan	

Berdasarkan hasil tabel 4.19 hasil uji analisis linear berganda dapat diperoleh persamaan sebagai berikut :

Y = a+bl Xl+b2 X2+b3 X3+..e

Persamaan regresi diatas menunjukkan :

a. Nilai Koefisien regresi Pelatihan (X1) menunjukkan angka sebesar 0,253 yang berarti bahwa Pelatihan (X1) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan apabila variabel Pelatihan (X1) naik satu satuan, maka akan meningkat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,253 dengan asumsi variabel lain konstan.

b. Nilai koefisien regresi Pengembangan Karir (X2) menunjukkan angka sebesar 0,378 berarti bahwa Pengembangan Karir (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan apabila variabel Pengembangan Karir (X2) naik satu satuan, maka akan meningkat.

c. Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,378 dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai koefisien Lingkungan Kerja (X3) menunjukkan angka sebesar 0,017 berarti bahwa Lingkungan Kerja (X3) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan apabila variabel Lingkungan

Kerja (X3) naik satu satuan, maka akan meningkat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,017 5 dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji t(Uji Parsial)

Tabel 6.Hasil Uji T(Uji Parsial)

Variabel	Sig. t	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,004	H0 diterima Ha diterima
Pengembangan Karir (X2)	0,08	H0 ditotak Ha diterima
Lingkungan Kerja (X3)	0,128	H0 diterima H3 ditolak

Berdasarkan data diatas dapat dijelaskan secara parsial pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

1. Uji t Variabel Pelatihan (X1)

Hasil perhitungan dengan nilai sig. 0,004 < 2,003 yang artinya variabel Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Uji t Variabel Profesionalisme (X2)

Berdasarkan perhitungan dengan nilai sig. 0,000 < 0,05 yang artinya variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Uji t Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Berdasarkan perhitungan dengan nilai sig. 0,128 < 2,003 yang artinya variabel Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji F (Uji Simultan)

Tabel 7. Hasil Uji F (Uji Parsial)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	788,803	3	262,934	21,716	,000[b]
	Residual	678,047	56	12,108		
	Total	1466,850	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja , Pelatihan, Pengembangan Karir

Berdasarkan pada data tabel diatas tersebut bisa dilihat hasil pada pengujian tersebut memiliki nilai dengan sig. F sebesar 0,000. Yang berarti nilai tersebut < 0,05 hal ini membuktikan bahwa model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak utuk menjelaskan pengaruh variabel bebas Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan. Nilai F hitung sebesar 21,716, sedangkan nilai F tabel sebesar 2,77 Karena nilai F hitung 21,716 > 2,77. Maka hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,733[a]	,538	,513	3,480	2,408
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja , Pelatihan, Pengembangan Karir					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Hasil analisis menunjukkan variabel Pelatihan (X1),Pengembangan Karir (X2) dan Lingkungan Kerja (X3), secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai sig. dalam uji F sebesar 0,000 yang artinya < dari 0,05, sehingga pengaruh seluruh variabel independen yang terdiri dari Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawn (Y) di PT. Njata Surabaya. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi "Terdapat pengaruh signifikan Pelatihan, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Surabaya" adalah terbukti kebenaranya.

Pembahasan

Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa variabel Pelatihan pada nilai t hitung 0,004 dari t tabel yaitu 2,003 dengan nilai sebesar signifikansi yang hasilnya lebih kecil dari hasil yang telah ditetapkan 2,964 >0,05. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis pertama penelitian ini diterima yang berarti Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan hal ini hipotesis pertama yang menunjukkan bahwa "Terdapat pengaruh signifikan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Njata Surabaya" dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya. Ini bisa dikarenakan kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan tugas yang diemban perusahaan.

Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori Tri Mardi Walyono, Riyadi Nugroho, & Sumiati (2019) pelatihan dan motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan, serta implikasinya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sama dengan yang dilakukan oleh Hal tersebut selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh SAN Putri bahwasannya Pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh L. Saragih (2022) bahwasannya pelatihan, motivasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir pada nilai t hitung 0,008 dari t tabel yaitu 2,003 dengan nilai sebesar signifikansi yang hasilnya lebih kecil dari hasil yang telah ditetapkan 2.733 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis kedua penelitian ini diterima yang berarti Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan hal ini hipotesis kedua yang menununjukkan bahwa "Terdapat pengaruh signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Njata Surabaya " dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya. Ini bisa dikarenakan kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan tugas yang diemban perusahaan.

Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori Menurut (Dinastirev, 2025).Pengembangan karir memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga berimbas pada pencapaian kinerja organisasi dalam skala yang lebih luas. Hasil penelitian ini juga dapat didukung dengan adanya penelitian terdahulu dari Novita Dewi (2024) bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa variabel Lingkugan Kerja pada nilai t hitung 0,128 dari t tabel yaitu 2,003 dengan nilai sebesar signifikansi yang hasilnya lebih besar dari hasil yang telah ditetapkan 1,546 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan hipotesis ketiga penelitian ini tidak diterima yang berarti Lingkungan Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan hal ini hipotesis ketiga yang menunjukkan bahwa "Tidak terdapat signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinera Karyawan pada PT. Njata Surabaya" dinyatakan tidak terbukti dan tidak diterima kebenarannya. Ini bisa dikarenakan ketidak sesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan tugas yang diemban perusahaan.

Hasil penelitian ini dapat mengkonfirmasi teori Menurut N Nurmilawati (2025) menjelaskan lingkungan kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat didikung dengan adanya penelitian terdahulu dari Rachmawati dan Sari (2023) "Lingkungan Kerja, Produktivitas, dan Motivasi Kerja di PT Sagami Indonesia" yang diterbitkan dalam Jurnal Cakrawala Ekonomi dan Efisiensi (CE&E). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan variabel Pelatihan (X1),Pengembangan Karir (X2) dan Lingkungan Kerja (X3), secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai sig. dalam uji F sebesar 0,000 yang artinya < dari 0,05, sehingga pengaruh seluruh variabel independen yang terdiri dari Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawn (Y) di PT. Njata Surabaya. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi "Terdapat pengaruh signifikan Pelatihan, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Surabaya" adalah terbukti kebenaranya.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka dan hasil analisis serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Njata Surabaya,. Dengan nilai sebesar signifikansi yang hasilnya lebih besar dari hasil yang ditetapkan. Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini bahwa H1 diterima.
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Njata Surabaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan pengujian uji t t hitung lebih besar dari t tabel. dengan nilai signifikansi yang berarti lebih kecil. Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini H2 diterima.
3. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Njata Surabaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan pengujian uji t nilai t hitung lebih kecil dari t tabel. dengan nilai signifikansi lebih besar. Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini H3 ditolak.
4. Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Njata Surabaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai sig. dalam uji F lebih kecil. Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini H4 diterima.

DAFTAR PUSTAKA

Adilla, N., Sanjaya, S., & Charli, C. O. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Camat Lubuk Sikarah Kota Solok. Lokawati: *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset, Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia3(2), 78-106.* https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i2.1628

Afianti, F. (2025). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Indonesia. *Economics and Digital Business Review, 6(1), 237–244*. https://doi.org/10.xxxxxx/edbr.v6i1.2025
Ahdawiyah, S. R., Echdar, S., & Said, M. (2021). Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar. , Vol. 2, No. 4, Agustus 2021, Hal. 657–666. *Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia, Makassar.: https://e-jurnal.nobel.ac.id*/index.php/JMMNI

Alfiyatussholichah, & Sari, F. T. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja pada Perusahaan Kertas di Jawa Timur. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), Vol. 4, No. 3, Hal. 104–108*. Department of Digital Business, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya.DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.1976

Amalia, D., & Awaliyah, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kecamatan Jatinegara Kota Jakarta Timur. *Jurnal Ilmiah IKRAITH-EKONOMIKA, 7(3), 1–10.* https://doi.org/10.37817/IKRAITH-EKONOMIKA

Anggela, D., Afuan, M., & Dika, R. P. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Bisnis Digital, Vol. 2, No. 1, Mei 2024, Hal. 54–66.* Universitas Muhammadiyah Muara Bungo. DOI: https://doi.org/10.52060/j-bisdig.v2i1.1869

Arianing Putri, D. K., & Hartono, A. (2023). Training, Leadership Style, and Work Environment on Employee Performance: The Role of Work Motivation. Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 13(2), 197–214. https://doi.org/10.12928/fokus.v13i2.8889

Devita, R., Emil, M., Rasdi, & Rahmaharani, G. (2024*).* Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Korea Tomorrow & Global Kota Jambi. Eksis: *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 15(2), 145–153.* https://doi.org/10.33087/eksis.v15i2.475

Dewi, G. A. A. L. W., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N. L. G. P. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada UPTD. *BLK IP Bali. Jurnal Emas, 6(1), 141–153.* https://doi.org/10.36733/emas.v6i1.11272

Dewi, N. (2024). *Pe*ngaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Graha Mitra Lestarindo di Jakarta Selatan. JURNAL ASIK: *Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen, & Kependidikan, Vol. 2, No. 1, Februari 2024, Hal. 39–48.* BAIK Publishers.

Effiyaldi, Pasaribu, Johni Paul Karolus, Suratno, Eddy, Kadar, Melani, Gunardi, Naibaho, Ronal, Hati, Selfi Kumara, & Aryati, Vira. (t.t.). Penerapan Uji Multikolinieritas dalam Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. JUMANAGE *(Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan Universitas Dinamika Bangsa Jambi).*

Fadilah, M. F., Asfiah, N., & Roz, K. (2023). The Effect of Training and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Moderating Variable at PT Karsa Mulia Sejahtera Balikpapan. Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan (Jamanika), 3(2), 168–176. https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i02.27360

Haryadi, & et al. (2021). *Metodologi Penelitian: Teori dan Aplikasi*. Samarinda: Penerbit KBM Indonesia. (Catatan: Data diambil dari file "Buku-Metopel-2021-ISBN-978-623-255-107-7.pdf". Penulis utama adalah Prof. Dr. Almasdi Syahza, SE., MP.)

Ho, R. S. P., Hadi, S., & Welsa, H. (2025). *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu), 14(1), 110–117.

Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). *P*engaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA), 2(2), 19–28.* https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039
Hutabarat, S. L., Haroen, Z. A., & Wijayaningsih, R. (2023*).* Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Cabang Pasar Rebo Jakarta Timur. *Jurnal Economina, 2(10).* https://doi.org/10.55681/economina.v2i10.909
ISSN: 2986-0334.

Lestyo Widi, Y., & Kusuma, K. A. (2024). Peran Pengembangan Karir dalam Meningkatkan Kinerja pada Industri Kimia di PT. Sindopex Perotama. Jurnal DETAK: Kajian Ilmu Manajemen dan Akuntansi, 9(57), 1–15. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Machali, Imam. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan, dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta: *Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.*

Marpaung, F. K., Namirah, Y., Usandra, S., Putra, G., & Monica, C. (2020). Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Globelink Sea And Air Freight Indonesia. *Jurnal Warta, 14(1), 1–208.*

Megasari, Cesaria & Latif, B. Syarifuddin. (t.t.). Pengaruh Design Interior Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Pengunjung Hotel Sotis Kemang. *Jurnal (ISSN: 1978-3787).*

Nurmilawati, N., Basalamah, I., & Patu, M. (2025). Hubungan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. EKOMA: *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 4(4), 6270–6287.*

Nurrahma, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business and Economics Research (JBE), 6(1), 306-318*. https://doi.org/10.47065/jbe.v6i1.7093

Nurtini, H., & Hermina, N. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI), 6(6), 3965–3972.* https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6
Paramita, Ratna Wijayanti Daniar, Rizal, Noviansyah, & Sulistyan, Riza Bahtiar. (2021*). Metode Penelitian Kuantitatif: Buku Ajar Perkuliahan Metodologi Penelitian Bagi Mahasiswa Akuntansi & Manajemen (Edisi 3).* Lumajang: Widya Gama Press.

Rifa'i Abubakar. (2021). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama, Februari. Suka Press. (Catatan: Nama lengkap penulis Dr. Drs. H. Rifa'i Abubakar, M.A.)
Sahir, Syafrida Hafni. (2021). *Metodologi Penelitian*. Medan: Penerbit KBM Indonesia.

Sahlan, A. M., & Sunarti. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Sustraco Adikreasi. YUME: *Journal of Management, 8(3), 495–504.*

Savitri, S. I., & Iskandar, C. P. (2024). The Influence of Training and Career Development on Employee Performance in PT. Temprint West Jakarta. Jurnal Ekonomi, Akuntansi, dan Manajemen Indonesia (JEAMI), 3(1), 26–29. https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/Juemi

Seto, Agung Anggoro, et al. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Padang: PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.*

Seto, Agung Anggoro, et al. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.

Seto, Agung Anggoro, Febrian, Wenny Desty, Mon, Muhammad Donal, Senoaji, Fauzie, Kusumawardhani, Z. N., Rusman, Indra Rustiawan, Simarmata, Nicholas, Sari, Yane Puspito, Novita, Dina, Hasanah, Hani, Kristanti, Desi, Sukaesih, Imas, Jaya, Hendry, Nuraeni, & Arifin. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.

Siagian, Supriadi. (t.t.). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* Resume. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia. ISBN 978-623-09-6466-4.)

Siagian, Supriadi. (t.t.). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* Resume. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.

Sinambela, Lijan Poltak. (t.t*.). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja.* Jakarta: Bumi Aksara.

Susianti, Oni Marliana & Srifariyati. (2024*). Perumusan Variabel Dan Indikator Dalam Penelitian Kuantitatif Kependidikan.* Jurnal Pendidikan Rokania, 9(1), 18.

Susianti, Oni Marliana & Srifariyati. (2024). Perumusan Variabel Dan Indikator Dalam Penelitian Kuantitatif Kependidikan. *Jurnal Pendidikan Rokania, 9(1), 18-27.*

Tojiri, Yusuf, Putra, Hari Setia, & Faliza, Nur. (2024). *Dasar Metodologi Penelitian: Teori, Desain, dan Analisis Data.* Medan: Innovatix Labs.

Tulung, A. C., & Sambo, A. (2025*)*. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT ISS INDONESIA JAKARTA SELATAN. Equilibrium point: *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS, 8(1), 76-91.*

Wahyono, A. T., Saptyana, R. F., Fajrul, M., & Kaharudin, E. (2025). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Kondusif Pada PT. Mustika Jaya Lestari Melalui Motivasi Pelatihan dan Lingkungan Kerja. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, 2(6), 456–462.* https://doi.org/10.5281/zenodo.14831715.

Wardhani, Arty Nurul, & Widiastuti, Ni Komang Sri Ayu. (t.t*.). Pengaruh Fasilitas, Kualitas Pelayanan, dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen Indomaret Lebak Bulus*

Wardhani, Arty Nurul, & Widiastuti, Ni Komang Sri Ayu. (t.t.).
Pengaruh Fasilitas, Kualitas Pelayanan, dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen Indomaret Lebak Bulus 2.

Widi, Y. L., & Kusuma, K. A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal DETAK, 9(57), 1–20. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Widodo, Slamet, et al. (t.t*.). Buku Ajar Metode Penelitian.*

Yumna, A. B. A., & Setiawati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Stress Kerja terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. Selekta Manajemen: *Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen, 1(5), 157-171.*

Yunitasari, R. K. K. D., & Fauzan, R. (2023). *T*he Influence of Training Management on Training Effectiveness and its Impact on Employee *Competency.* Riwayat: *Educational Journal of History and Humanities, 6(4), 2750-2757.* https://doi.org/10.24815/jr.v6i4.34990

Nurjaya. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Cipta Mandiri. *Jurnal COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting, 7*(6), 1574–1583.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.Halaman 555–557, Bab 17* — Human Resource Policies and Practices.

Walyono, T. M., Nugroho, R., & Sumiati. (2019). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan serta implikasinya terhadap kinerja karyawan PT Cheil Jedang Indonesia–Jombang Plant. Management & Accounting Research Journal Global, 4(1), 1–10. https://jurnal.ikbis.ac.id/index.php/global/article/view/248.

Herdian, P. D., Nugroho, R., & Sumiati. (2020). the Effect of Work Motivation and Spiritual Intelligence on Employee Performance With Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) As Intervening Variables. Jmm17, 7(01), 1–12

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359