

The influence of work training, compensation and work environment on employee performance at CV Tirtawana Lestari [Pengaruh Pelatihan Kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari]

Falen Eka Saputra¹⁾, Hasan Ubaidillah ^{*,2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo,

*Email Penulis Korespondensi: ubaid@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to determine whether job training, compensation, and work environment influence employee performance at CV Tirtawana Lestari. This research uses a quantitative approach by distributing questionnaires to the company's employees. The sampling technique used in this study is saturated sampling, in which all employees in the population are used as respondents. The collected data were then analyzed using the Partial Least Square-Structural Equation Modeling method with the assistance of SmartPLS software. The results show that job training, compensation, and work environment have a positive and significant effect on employee performance. This means that employees are more likely to improve their work performance when they receive training that suits their job needs, fair compensation, and a comfortable and supportive work environment. Therefore, CV Tirtawana Lestari needs to continue improving the quality of training, ensuring fairness in compensation, and creating a comfortable work environment so that employee performance can improve sustainably.*

Keywords - job training, compensation, work environment, employee performance.

Abstrak. *Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan perusahaan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh karyawan yang menjadi populasi penelitian dijadikan sebagai responden. Data yang telah terkumpul kemudian diolah menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja sama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan akan lebih mudah meningkatkan hasil kerjanya apabila mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, kompensasi yang layak, serta lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Oleh karena itu, CV Tirtawana Lestari perlu terus memperhatikan kualitas pelatihan, keadilan dalam pemberian kompensasi, serta kenyamanan lingkungan kerja agar kinerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan*

Kata Kunci - Pelatihan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

I Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang berlangsung cepat dan kompleks. Globalisasi ekonomi, kemajuan teknologi informasi, dan meningkatnya persaingan antar perusahaan mendorong organisasi untuk terus menyesuaikan strategi mereka guna mempertahankan operasional bisnis. Dalam situasi tersebut, perusahaan tidak lagi hanya diharapkan untuk menghasilkan produk atau layanan dalam jumlah besar, tetapi

juga perlu memastikan kualitas, memenuhi tenggat waktu, dan bekerja secara efisien. Persaingan semakin ketat, sehingga perusahaan perlu menggunakan semua sumber daya yang tersedia seefisien mungkin, hal ini mencakup sumber daya manusia sebagai penggerak utama kegiatan operasional. Sumber daya manusia memainkan peran kunci karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kemampuan, keterampilan, dan kinerja karyawannya. [1]. Kinerja karyawan menjadi tolok ukur penting yang mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu mengelola tenaga kerjanya secara efektif dan berkelanjutan [2]. Karyawan dengan kinerja yang baik tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan, tetapi juga dapat menjaga kualitas hasil kerja dan berkontribusi terhadap stabilitas operasional perusahaan [3]. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk tidak hanya menetapkan target produksi yang tinggi, melainkan juga memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi, motivasi, dan kondisi kerja yang memadai agar target tersebut dapat dicapai secara realistis dan berkesinambungan.

Para karyawan di CV Tirtawana Lestari mengalami masalah terkait kinerja. Menurut data internal perusahaan dari tahun 2025, jumlah pesanan produk menunjukkan tren peningkatan selama periode awal hingga pertengahan tahun yang diikuti dengan peningkatan target output per karyawan. Namun, peningkatan target tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan peningkatan realisasi output yang optimal. Persentase pencapaian output karyawan sepanjang tahun 2025 cenderung berada pada kisaran yang relatif stagnan, bahkan mengalami penurunan pada beberapa bulan terakhir. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara target yang ditetapkan perusahaan dengan kinerja aktual karyawan.

Tabel 1. Jumlah Pesanan dan Output Produk yang Diselesaikan Karyawan Tahun 2025

No	Bulan	Jumlah Pesanan (Unit)	Target Output/Karyawan (Unit)	Total Output Diselesaikan (Unit)	Persentase Output
1	Januari	52.600	2.100	42.100	80,04 %
2	Februari	54.300	2.150	43.500	80,11 %
3	Maret	56.100	2.200	44.900	80,04 %
4	April	57.900	2.250	46.300	79,97 %
5	Mei	59.200	2.300	47.400	80,07 %
6	Juni	60.000	2.350	48.100	80,17 %
7	Juli	59.500	2.350	47.200	79,33 %
8	Agustus	58.800	2.350	46.300	78,74 %
9	September	58.200	2.350	45.500	78,18 %
10	Oktober	57.600	2.350	44.700	77,60 %
11	November	57.000	2.350	43.900	77,02 %
12	Desember	58.500	2.350	46.000	78,63 %

Sumber: CV Tirtawana Lestari

Berdasarkan data yang disajikan, persentase output yang berhasil diselesaikan karyawan sepanjang tahun 2025 berada pada kisaran 77,02% hingga 80,17%. Persentase tertinggi terjadi pada bulan Juni, sedangkan persentase terendah tercatat pada bulan November. Penurunan persentase output terlihat secara bertahap sejak bulan Juli hingga November, meskipun target output per karyawan relatif stabil pada angka 2.350 unit. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara target yang ditetapkan perusahaan dengan realisasi kinerja karyawan di lapangan. Peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi dengan peningkatan kemampuan dan kondisi kerja yang memadai berpotensi menyebabkan penurunan produktivitas. Kesenjangan ini mungkin menunjukkan adanya masalah terkait efektivitas pelatihan kerja, apakah sistem kompensasi sudah memadai, atau apakah lingkungan kerja sudah sesuai. Jika situasi ini terus berlanjut tanpa perbaikan yang signifikan, perusahaan mungkin menghadapi kesulitan dalam memenuhi target produksi, mengalami penurunan efisiensi operasional, dan kehilangan daya saing di pasar.

Meningkatkan kinerja karyawan adalah tantangan yang hampir dihadapi setiap perusahaan, baik itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil atau menengah. Kinerja karyawan tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan berlangsung dalam jangka panjang. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan kerja. Pelatihan berfungsi sebagai sarana pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang [4]. Pelatihan yang dirancang secara tepat sasaran dapat membantu karyawan memahami prosedur kerja, meningkatkan efisiensi, serta meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas [5]. Selain pelatihan, kompensasi juga memiliki peran

penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi tidak hanya dipandang sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja [6]. Karyawan yang merasa kompensasinya adil dan sesuai dengan beban kerja cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Di samping itu, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif turut memengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan [7]. Lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan suasana kerja yang positif, mengurangi kelelahan, serta membantu karyawan bekerja secara lebih fokus dan produktif.

Perspektif manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi, di antaranya pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja [4]. Pelatihan yang belum optimal dapat membatasi peningkatan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks [5]. Kompensasi yang dirasakan kurang sesuai dengan beban kerja dapat menurunkan motivasi, kepuasan, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan [6]. Sementara itu, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memengaruhi kenyamanan, kesehatan, serta konsentrasi karyawan dalam menyelesaikan tugas. Ketiga faktor tersebut memiliki peran yang saling melengkapi dalam membentuk kinerja karyawan secara keseluruhan [7]. Apabila pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, kompensasi dirasakan kurang adil, serta lingkungan kerja belum mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan, maka kondisi tersebut berpotensi menjadi penyebab tidak tercapainya peningkatan kinerja karyawan secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi sejauh mana pelatihan yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, apakah sistem kompensasi yang diterapkan telah mencerminkan keadilan dan kelayakan, serta apakah lingkungan kerja telah mendukung produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja telah banyak dikaji dalam berbagai penelitian terdahulu dan terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Pelatihan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kompetensi dan efisiensi kerja, kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas, sementara lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap produktivitas. Namun, setiap perusahaan memiliki ciri dan tantangan uniknya masing-masing, sehingga perlu dilakukan studi empiris yang sesuai dengan konteks organisasi. Karena situasi di CV Tirtawana Lestari, penting untuk melakukan penelitian tentang bagaimana pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan. Studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, dan juga berfungsi sebagai dasar bagi perusahaan dalam mengembangkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan penelitian terdahulu [8] membuktikan bahwa Pelatihan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian terdahulu [9] juga menyatakan hubungan pengaruh positif signifikan Pelatihan Kerja terhadap kinerja Karyawan. Sebaliknya pada penelitian [10] terbukti bahwa Pelatihan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian [11] membuktikan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian terdahulu [12] juga menyatakan hubungan pengaruh positif signifikan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan. Sebaliknya penelitian yang lain membuktikan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan [13].

Berdasarkan penelitian [14] membuktikan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian terdahulu [15] juga menyatakan hubungan pengaruh positif signifikan Lingkungan Kerja terhadap kinerja Karyawan. Sebaliknya penelitian [16] membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan telaah terhadap berbagai hasil penelitian sebelumnya, dapat diketahui bahwa pengaruh pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan masih menunjukkan hasil yang beragam dan belum sepenuhnya konsisten. Sejumlah penelitian mengemukakan bahwa pelaksanaan pelatihan yang tepat sasaran, pemberian kompensasi yang layak, serta terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan aman mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. Akan tetapi, temuan lain menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut tidak selalu memberikan dampak yang kuat terhadap kinerja, terutama ketika terdapat perbedaan karakteristik tenaga kerja, sistem pengelolaan sumber daya manusia, serta kondisi internal perusahaan. Variasi hasil penelitian tersebut menandakan adanya celah empiris yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Oleh sebab itu, penelitian ini diarahkan untuk menelaah kembali hubungan antara pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang lebih kontekstual sesuai dengan kondisi perusahaan, sekaligus memperkaya

referensi ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada perusahaan berskala kecil dan menengah.

Berdasarkan latar belakang naskah di atas maka peneliti akan melakukan penelitian secara detail dengan judul: **“Pengaruh Pelatihan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari.”**

Rumusan Masalah :

1. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Tirtawana Lestari?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Tirtawana Lestari?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Tirtawana Lestari?
4. Apakah pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Kategori SDGs :

Penelitian ini relevan dengan upaya mendukung pekerjaan layak dan peningkatan produktivitas ekonomi sebagaimana tercantum dalam SDG 8. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih optimal, memperkuat kualitas pelatihan serta memperhatikan Kompensasi yang layak bagi karyawan, dan pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

II Literatur Review

Pelatihan Kerja

Pelatihan Kerja merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif [17]. Mangkunegara menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, baik pada aspek teknis maupun perilaku kerja [18]. Pandangan serupa dikemukakan oleh Dessler yang menekankan bahwa pelatihan berfungsi sebagai sarana penyesuaian kompetensi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berkembang [19]. Konsep inti pelatihan berakar pada teori pengembangan sumber daya manusia (human resource development theory) yang memandang karyawan sebagai aset strategis organisasi. Teori ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan akan berdampak langsung pada produktivitas dan kinerja kerja [20]. Relevansi pelatihan pada konteks CV Tirtawana Lestari menjadi penting mengingat meningkatnya target produksi menuntut karyawan memiliki keterampilan kerja yang memadai agar mampu memenuhi standar kinerja perusahaan. Menurut [21] terdapat indikator Pelatihan Kerja, sebagai berikut;

- 1) Kesesuaian Materi Pelatihan: Menggambarkan tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan jenis pekerjaan dan tuntutan target kerja karyawan.
- 2) Metode Pelatihan: Menunjukkan kejelasan dan kemudahan metode pelatihan yang digunakan perusahaan dalam mendukung pemahaman karyawan terhadap pekerjaan.
- 3) Kompetensi Instruktur Pelatihan: Mencerminkan kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan.
- 4) Evaluasi Hasil Pelatihan: Menggambarkan sejauh mana hasil pelatihan dievaluasi dan diterapkan oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari.

Kompensasi

Kompensasi didefinisikan sebagai seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan [22]. Hasibuan dan Bayzura menyatakan bahwa kompensasi mencakup imbalan finansial maupun nonfinansial yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja secara optimal [23]. Robbins dan Judge menambahkan bahwa persepsi keadilan kompensasi memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan [24]. Landasan teori kompensasi bertumpu pada teori keadilan (equity theory) yang menjelaskan bahwa karyawan akan membandingkan imbalan yang diterima dengan usaha yang dikeluarkan. Ketidakseimbangan persepsi tersebut dapat memengaruhi motivasi dan kinerja kerja [25].

Konteks CV Tirtawana Lestari menunjukkan bahwa peningkatan target kerja perlu diimbangi dengan sistem kompensasi yang dirasakan adil agar karyawan tetap termotivasi dalam mencapai kinerja optimal. Menurut [4] dan [5], terdapat beberapa indikator kompensasi, yaitu:

- 1) Gaji: Menggambarkan kesesuaian gaji yang diterima karyawan dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan.
- 2) Insentif: Menunjukkan adanya insentif yang diberikan perusahaan berdasarkan pencapaian kinerja atau target kerja karyawan.
- 3) Tunjangan: Mencerminkan fasilitas tambahan yang diberikan perusahaan untuk menunjang kesejahteraan karyawan.
- 4) Keadilan Sistem Kompensasi: Menggambarkan persepsi karyawan terhadap keadilan pemberian kompensasi antar karyawan dengan pekerjaan yang sebanding.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Sedarmayanti menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup lingkungan fisik maupun nonfisik yang dapat memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan semangat kerja karyawan [26]. Pendapat tersebut menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Teori ergonomi dan teori perilaku organisasi menjadi dasar dalam menjelaskan peran lingkungan kerja terhadap kinerja [27]. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung interaksi sosial akan meningkatkan konsentrasi serta mengurangi kelelahan kerja. Indikator lingkungan kerja meliputi kondisi pencahayaan, kebersihan, keamanan kerja, hubungan antar rekan kerja, serta kenyamanan ruang kerja. Relevansi variabel ini sangat penting bagi CV Tirtawana Lestari mengingat tingginya tuntutan produksi yang membutuhkan kondisi kerja yang mendukung produktivitas. Menurut [28], indikator lingkungan kerja meliputi:

- 1) Kondisi Fisik Lingkungan Kerja: Menggambarkan kelayakan kondisi ruang kerja, pencahayaan, kebersihan, dan fasilitas kerja.
- 2) Keamanan dan Keselamatan Kerja: Menunjukkan tingkat keamanan kerja serta perlindungan terhadap risiko kerja yang dirasakan karyawan.
- 3) Hubungan Antar Rekan Kerja: Mencerminkan kualitas kerja sama dan komunikasi antar karyawan dalam menjalankan pekerjaan.
- 4) Kenyamanan Lingkungan Kerja: Menggambarkan perasaan nyaman karyawan selama menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan sesuai standar yang telah ditetapkan organisasi [18]. Kinerja dipandang sebagai indikator keberhasilan individu maupun organisasi. Teori kinerja menjelaskan bahwa pencapaian kerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta kesempatan kerja [29]. Kombinasi faktor tersebut menentukan sejauh mana karyawan mampu memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Menurut [30] terdapat 4 indikator dalam Kinerja Karyawan yaitu:

- 1) Kualitas Kerja: Menggambarkan tingkat ketelitian dan mutu hasil kerja karyawan sesuai standar perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja: Menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target output yang ditetapkan.
- 3) Ketepatan Waktu: Menggambarkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan.
- 4) Tanggung Jawab Kerja: Mencerminkan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas dan mematuhi prosedur kerja perusahaan.

Hubungan antar Variabel

Hubungan antara Pelatihan Kerja (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Pelatihan merupakan salah satu instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif [31]. Melalui pelatihan, karyawan memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai tugas dan tanggung jawabnya, baik yang berkaitan

dengan aspek teknis maupun prosedural. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan pekerjaan membantu karyawan menguasai metode kerja yang benar, meminimalkan kesalahan, serta meningkatkan ketepatan dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas [32]. Dalam konteks perusahaan seperti CV Tirtawana Lestari, pelatihan menjadi sarana strategis untuk memastikan bahwa karyawan mampu bekerja sesuai standar yang ditetapkan perusahaan.

Selain meningkatkan keterampilan kerja, pelatihan juga berperan dalam membentuk sikap dan kepercayaan diri karyawan [12]. Karyawan yang mendapatkan pelatihan secara berkelanjutan cenderung lebih siap menghadapi perubahan sistem kerja dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai [14]. Dengan demikian, pelatihan yang efektif diyakini memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Temuan penelitian Sari et al., menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam aspek produktivitas dan kualitas kerja [8]. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Setiawan et al., yang menyatakan bahwa pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan mampu mendorong kinerja karyawan secara optimal [9].

H1: Pelatihan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara Kompensasi (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan. Sistem kompensasi yang adil dan proporsional tidak hanya berfungsi sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai alat motivasi kerja [22]. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, maka akan muncul rasa dihargai dan kepuasan kerja [4]. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih sungguh-sungguh dan bertanggung jawab.

Di lingkungan kerja seperti CV Tirtawana Lestari, kompensasi yang mencakup gaji, insentif, maupun tunjangan memiliki peran penting dalam menjaga semangat kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh kompensasi layak cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta berupaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan motivasi dan berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja, di mana peningkatan kesejahteraan karyawan berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas dan kualitas kerja [11][12].

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan aktivitas kerja, baik secara fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan tertata dengan baik dapat membantu karyawan bekerja secara lebih fokus dan efisien [33]. Faktor-faktor seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan, serta hubungan antar rekan kerja turut menentukan kenyamanan karyawan selama bekerja. Dalam perusahaan seperti CV Tirtawana Lestari, lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor pendukung agar karyawan mampu menjalankan tugasnya tanpa gangguan.

Lingkungan kerja yang positif juga berkontribusi terhadap kondisi psikologis karyawan [4]. Hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung, sehingga karyawan merasa lebih tenang dan termotivasi [26]. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya konsentrasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, terutama dalam aspek efektivitas dan kualitas hasil kerja [14][15].

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara Pelatihan Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan kerja berfungsi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar mampu melaksanakan tugas secara efektif. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan, yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, lingkungan kerja mencerminkan kondisi fisik dan nonfisik di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kenyamanan serta semangat kerja [34]. Ketika ketiga faktor

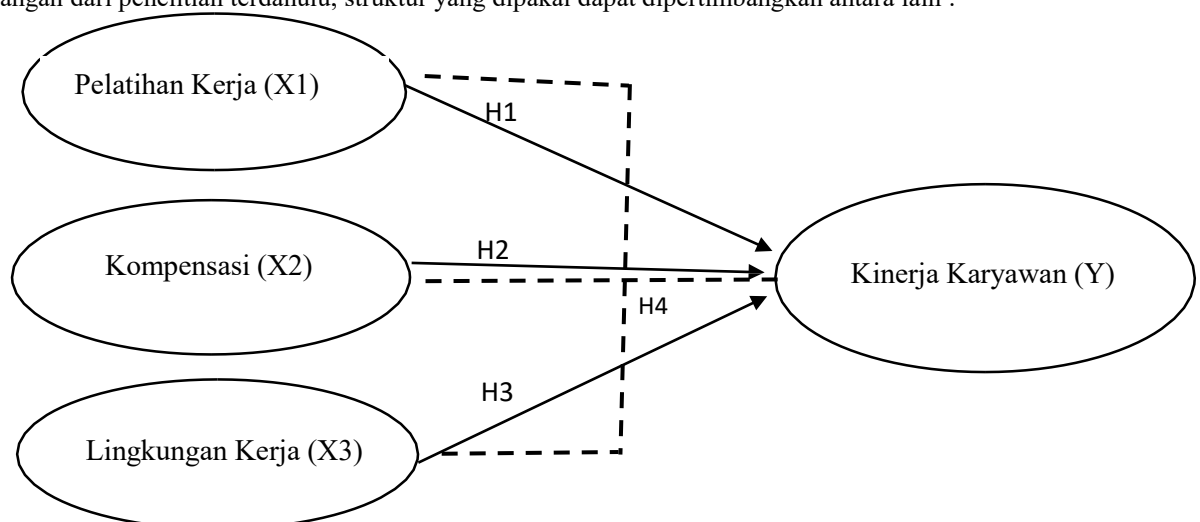
tersebut dikelola dengan baik, maka akan tercipta kondisi kerja yang mendukung peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja karyawan.

Di lingkungan kerja seperti CV Tirtawana Lestari, pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, kompensasi yang adil, serta lingkungan kerja yang nyaman memiliki peran penting dalam mendorong kinerja karyawan secara optimal. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, didukung oleh sistem kompensasi yang layak, serta bekerja dalam lingkungan yang kondusif cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam salah satu faktor tersebut dapat menghambat pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang erat secara simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan kualitas pelatihan, sistem kompensasi, dan kondisi lingkungan kerja akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja [34], [35].

H4: Pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini diartikan sebagai hubungan yang akan menggabungkan secara teoritis antara variabel penelitian yakni, antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) yang akan diamati melalui penelitian yang dilaksanakan. Didalam penelitian ini, kerangka konseptual yang telah disajikan pada gambar dibawah ini dirancang berdasarkan beberapa rujukan penelitian terdahulu. Sehingga, berdasarkan teori diatas, peneliti mengasumsikan bahwa variabel Pelatihan Kerja (X1), Kompensasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Mengingat pengaruh dari penelitian teoritis dan pandangan dari penelitian terdahulu, struktur yang dipakai dapat dipertimbangkan antara lain :



Hipotesis :

H1 : Pelatihan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan H3 :

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .

H4 : Pelatihan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Sumber : Sari et al., (2024) [8]; Ihsan et al., (2024) [11]; Ariansy & Kurnia (2022) [15]; Hidayat et al., (2024) [35].

III Metode Penelitian

Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif eksploratif [36], yang bertujuan untuk menggambarkan serta menganalisis hubungan antar variabel secara objektif. Lokasi penelitian berada di CV Tirtawana Lestari yang beralamat di Jalan Industri, Desa Gunung Sari, Watesnegoro, Kecamatan Ngoro, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur.

Teknik Pengumpulan Data, Populasi dan Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Pemilihan teknik ini didasarkan pada jumlah populasi yang relatif terbatas. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan CV Tirtawana Lestari yang berjumlah 60 orang, sehingga jumlah sampel yang digunakan juga sebanyak 60 responden. [37]. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Data yang dianalisis terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen dan arsip perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3 sebagai alat analisis data.[38].

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang merupakan bagian dari pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). Metode PLS dipilih karena dinilai sesuai untuk penelitian yang bersifat pengujian hubungan prediktif antarvariabel laten, baik yang melibatkan hubungan langsung maupun tidak langsung. [39]. Melalui metode ini, hubungan antar konstruk laten dapat dianalisis secara komprehensif.[40]. Proses evaluasi model dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan pengujian model struktural (inner model).

1. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara tepat dan konsisten. Pada tahap ini, dilakukan evaluasi terhadap validitas dan reliabilitas indikator dalam merepresentasikan konstruk penelitian [42]. Beberapa kriteria pengujian yang digunakan dalam evaluasi outer model antara lain sebagai berikut:

1) *Convergent Validity*

Convergent Validity digunakan untuk menilai tingkat keterkaitan antarindikator dalam mengukur konstruk yang sama. Indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai *loading factor* berada di atas 0,7. Namun demikian, indikator dengan nilai loading antara 0,5 hingga 0,7 masih dapat dipertahankan selama tidak menurunkan tingkat reliabilitas konstruk secara keseluruhan.

2) *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Kriteria ini dapat dilihat melalui perbandingan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk, atau dengan melihat nilai *cross loading*, di mana indikator harus memiliki loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain.

3) *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE digunakan untuk mengetahui seberapa besar variansi indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai AVE yang memenuhi kriteria adalah lebih dari 0,5, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh variansi indikatornya.

4) *Composite Reliability*

Composite Reliability (CR) digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal indikator dalam satu konstruk. Nilai CR yang dianggap memadai adalah minimal 0,7, yang menandakan bahwa indikator-indikator memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konstruk yang sama.

5) *Cronbach's Alpha*

Selain CR, reliabilitas konstruk juga dievaluasi menggunakan Cronbach's Alpha. Nilai Cronbach's Alpha dinyatakan dapat diterima apabila berada di atas 0,6 untuk penelitian yang bersifat eksploratif dan di atas 0,7 untuk penelitian yang bersifat konfirmatori.

2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah pengujian model struktural. Pengujian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten sekaligus menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian [43]. Beberapa indikator utama yang digunakan dalam pengujian ini antara lain:

1) *R-Square* (R^2)

R-Square (R^2) digunakan untuk menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu kuat apabila lebih dari 0,67, moderat sekitar 0,33, dan lemah apabila kurang dari 0,19. Semakin besar nilai R^2 , semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan variabel terikat.

2) *Path Coefficients*

Path Coefficients atau koefisien jalur digunakan mengetahui arah dan besarnya pengaruh antarvariabel dalam model struktural. Pengujian signifikansi dilakukan melalui teknik bootstrapping, dengan kriteria nilai T-statistik lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%.

3) *Effect Size* (f^2)

Nilai f^2 digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kekuatan pengaruh dikategorikan sebagai kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35).

Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk penafsiran variable dalam penelitian yang lebih spesifik sehingga dapat memudahkan dalam pengukuran. Dalam penelitian ini terdapat 4 variable meliputi: Variabel independen yang digunakan adalah Pelatihan kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

a) Pelatihan Kerja (X1)

Pelatihan merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif. Penelitian ini mengukur pelatihan berdasarkan persepsi karyawan terhadap pelaksanaan pelatihan di perusahaan. Indikator pelatihan meliputi kesesuaian materi pelatihan, metode pelatihan, kompetensi instruktur, dan evaluasi hasil pelatihan. Menurut [21] terdapat indikator Pelatihan Kerja, sebagai berikut;

1. Kesesuaian Materi Pelatihan: Tingkat kesesuaian materi pelatihan yang diberikan perusahaan dengan kebutuhan dan jenis pekerjaan karyawan.
2. Metode Pelatihan: Cara penyampaian pelatihan yang digunakan perusahaan dan kemudahan karyawan dalam memahami materi yang disampaikan.
3. Kompetensi Instruktur Pelatihan: Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan.
4. Evaluasi Hasil Pelatihan: Tingkat penilaian dan penerapan hasil pelatihan oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari.

b) Kompensasi (X2)

Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi kerja. Variabel kompensasi diukur melalui persepsi karyawan terhadap sistem imbalan yang diterima. Indikator kompensasi meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan keadilan pemberian kompensasi. Menurut [4] dan [5], terdapat beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji: Kesesuaian gaji yang diterima karyawan dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan.
2. Insentif: Tambahan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan pencapaian kinerja atau target kerja.
3. Tunjangan: Fasilitas tambahan yang diberikan Perusahaan untuk mendukung kesejahteraan karyawan.
4. Keadilan Sistem Kompensasi: Persepsi karyawan terhadap keadilan dan kesesuaian sistem pemberian kompensasi di perusahaan.

c) Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan karyawan. Pengukuran lingkungan kerja dilakukan berdasarkan persepsi karyawan terhadap kondisi kerja yang dirasakan. Indikator lingkungan kerja meliputi kenyamanan ruang kerja, keamanan kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kebersihan lingkungan. Menurut [28], indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Kondisi Fisik Lingkungan Kerja: Keadaan fisik tempat kerja yang mencakup kebersihan, pencahayaan, dan kelayakan fasilitas kerja.
 2. Keamanan dan Keselamatan Kerja: Tingkat perlindungan karyawan terhadap risiko kerja dan kecelakaan kerja.
 3. Hubungan Antar Rekan Kerja: Kualitas interaksi dan kerja sama antar karyawan dalam menjalankan pekerjaan.
 4. Kenyamanan Lingkungan Kerja: tingkat kenyamanan yang dirasakan karyawan selama melakukan aktivitas kerja.
- d) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Kinerja diukur melalui penilaian terhadap hasil kerja karyawan. Indikator kinerja karyawan meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja.

Menurut [30] terdapat 4 indikator dalam Kinerja Karyawan yaitu;

1. Kualitas Kerja: Tingkat ketelitian dan mutu hasil kerja karyawan sesuai standar perusahaan.
2. Kuantitas Kerja: Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan karyawan sesuai target yang ditetapkan.
3. Ketepatan Waktu: Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan.
4. Tanggung Jawab Kerja: Kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas dan mematuhi aturan kerja perusahaan.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Hasil A. Karakteristik Responden Tabel 2 Kriteria Responden

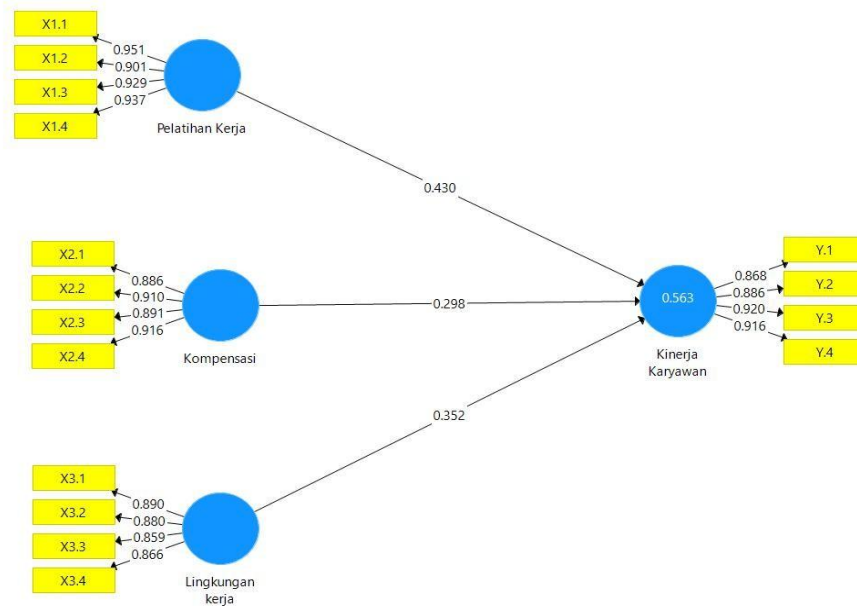
Kriteria Responden	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	32	53%
	Perempuan	28	47%
Total		60	100%
Usia	> 18 tahun	43	72%
	> 36 tahun	17	28%
Total		60	100%

Berdasarkan pada tabel 2, dapat diketahui bahwa karyawan di bagian produksi CVTirtawan Lestari terdiri dari 32 orang laki – laki dan 28 orang perempuan. Berdasarkan data yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa persentase karyawan pada bagian produksi di CV Tirtawana Lestari adalah 53% laki – laki lebih besar sisanya 46% perempuan. Terlihat kelompok umur responden terbagi menjadi empat kategori, dengan usia > 18 tahun (72%) lebih tinggi dibandingkan usia > 36 tahun (28%).

B. Analisis Data

1. Hasil Outer Model

Tahap pertama pengerjaan pada SmartPLS versi 3.0, dengan melakukan algoritma pemodelan jalur kuadrat terkecil parsial (PLS) termasuk PLS konsisten, regresi kuadrat terkecil biasa berdasarkan skor total, opsi bootstrapping lanjutan, blindfolding, dan analisis matriks kepentingan – kinerja (IPMA). SmartPLS merupakan salah satu perangkat lunak yang dikenal untuk uji pemodelan persamaan structural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM).



Gambar 1 Model Struktur
Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

a) Convergent Validity

Convergent Validity digunakan untuk menilai tingkat keterkaitan antarindikator dalam mengukur konstruk yang sama. Indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai loading factor berada di atas 0,7. Namun demikian, indikator dengan nilai loading antara 0,5 hingga 0,7 masih dapat dipertahankan selama tidak menurunkan tingkat reliabilitas konstruk secara keseluruhan. Tabel 3 Uji Validitas Konvergen

	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	Pelatihan Kerja_
X1.1				0,951
X1.2				0,901
X1.3				0,929
X1.4				0,937
X2.1		0,886		
X2.2		0,910		
X2.3		0,891		
X2.4		0,916		
X3.1			0,890	
X3.2			0,880	
X3.3			0,859	
X3.4			0,866	
Y.1	0,868			

Y.2	0,886
Y.3	0,920
Y.4	0,916

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Pada pengujian yang telah dilakukan di dapatkan bahwa semua indikator memiliki nilai $> 0,70$. Hasil pengujian yang disajikan pada tabel di atas tersebut menunjukkan bahwa nilai outer loading telah memenuhi uji convergent validity.

b) Discriminant Validity

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Kriteria ini dapat dilihat melalui perbandingan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk, atau dengan melihat nilai cross loading, di mana indikator harus memiliki loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain.

Tabel 4. NilaiFornell Larcker Criterion

	Kinerja Karyawan	Kompensasi_	Lingkungan kerja	Pelatihan Kerja_
Kinerja Karyawan	0,898			
Kompensasi_	0,446	0,901		
Lingkungan kerja	0,512	0,169	0,874	
Pelatihan Kerja_	0,581	0,207	0,256	0,930

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Tabel 5. Nilai Cross Loading

	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	Pelatihan Kerja
X1.1	0,539	0,239	0,285	0,951
X1.2	0,494	0,148	0,154	0,901
X1.3	0,544	0,209	0,238	0,929
X1.4	0,580	0,172	0,265	0,937
X2.1	0,381	0,886	0,022	0,221
X2.2	0,346	0,910	0,135	0,092
X2.3	0,401	0,891	0,268	0,124
X2.4	0,462	0,916	0,171	0,283
X3.1	0,430	0,094	0,890	0,271
X3.2	0,504	0,265	0,880	0,209
X3.3	0,447	0,121	0,859	0,248
X3.4	0,396	0,086	0,866	0,163
Y.1	0,868	0,274	0,527	0,512
Y.2	0,886	0,508	0,366	0,592
Y.3	0,920	0,412	0,496	0,539
Y.4	0,916	0,396	0,456	0,433

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Berdasarkan pada tabel 4 dan 5, nilai cross loading pada masing – masing item memiliki nilai > 0.70 , dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan **membuktikan bahwa discriminant validity seluruh item valid.**

c) Average Variance Extracted (AVE)

AVE digunakan untuk mengetahui seberapa besar variansi indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai AVE yang memenuhi kriteria adalah lebih dari 0,5, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh variansi indikatornya.

Tabel 6. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Ket
Pelatihan Kerja	0,865	Valid
Kompensasi	0,811	Valid
Lingkungan Kerja	0,764	Valid
Kinerja Karyawan	0,806	Valid

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Pada tabel 6, dapat diketahui bahwa nilai dari Average Variance Extracted (AVE) diatas 0,5 di setiap variabel. Semua konstruk dalam model penelitian menunjukkan validitas konvergen yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varian dari indikator-indikatornya, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut secara bersama-sama dapat merepresentasikan konstruk latennya dengan baik

Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite Reliability (CR) digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal indikator dalam satu konstruk. Nilai CR yang dianggap memadai adalah minimal 0,7, yang menandakan bahwa indikator-indikator memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konstruk yang sama. Selain CR, reliabilitas konstruk juga dievaluasi menggunakan Cronbach's Alpha. Nilai Cronbach's Alpha dinyatakan dapat diterima apabila berada di atas 0,6 untuk penelitian yang bersifat eksploratif dan di atas 0,7 untuk penelitian yang bersifat konfirmatori.

Tabel 7. Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,920	0,922	0,943	0,806
Kompensasi_	0,923	0,932	0,945	0,811
Lingkungan kerja	0,897	0,903	0,928	0,764
Pelatihan Kerja_	0,948	0,951	0,962	0,865

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 7, semua konstruk dalam model penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik dan memenuhi standar yang dipersyaratkan. Keempat variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6. Nilai Composite Reliability (rho_C) yang konsisten tinggi pada semua variabel (berkisar antara 0,928 – 0.962) semakin memperkuat bukti reliabilitas model. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

2. Hasil Inner Model

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah pengujian model struktural. Pengujian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten sekaligus menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian



Gambar 2 Model Struktur Bootstrapping
 Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

R-Square

R Square (R^2) digunakan untuk menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu kuat apabila lebih dari 0,67, moderat sekitar 0,33, dan lemah apabila kurang dari 0,19. Semakin besar nilai R^2 , semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan variabel terikat

Tabel 8 Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,563	0,539

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Tabel 8 menunjukkan Hasil koefisien determinasi (R-Square) pada output SmartPLS menunjukkan bahwa nilai R^2 pada Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,563, yang berarti 56,3% variabel Pelatihan Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja dapat menjelaskan variasi variabel Kinerja Karyawan. Sisa 43,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Sementara itu, nilai R-Square Adjusted sebesar 0,539 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel prediktor, 53,9% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh model ini. Perbedaan yang kecil antara R-Square dan Adjusted R-Square menunjukkan bahwa model ini tidak mengalami overfitting dan tetap mempertahankan kemampuan prediksinya meskipun sudah disesuaikan dengan jumlah variabel yang ada. Berdasarkan kriteria Cohen (1988), nilai R-Square 0,563 dapat dikategorikan sebagai "Moderat" ($> 0,33$), yang menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediktif yang substansial dan variabel-variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan

Hasil Pengujian Inner Model (Path Coefficient)

Path Coefficients atau koefisien jalur digunakan mengetahui arah dan besarnya pengaruh antarvariabel dalam model struktural. Pengujian signifikansi dilakukan melalui teknik bootstrapping, dengan kriteria nilai Tstatistik lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%

Tabel 9 Uji Patch Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Kompensasi-> Kinerja Karyawan	0,298	0,307	0,082	3,615	0,000	Signifikan
Lingkungan kerja -> Kinerja Karyawan	0,352	0,347	0,094	3,743	0,000	Signifikan
Pelatihan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,430	0,431	0,100	4,296	0,000	Signifikan

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Pada tabel 9, Berdasarkan hasil pengujian, ketiga variabel independen menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Kompensasi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,298, pvalue 0,000 ($<0,05$), dan t-statistics 3,615 ($>1,96$). Demikian pula, Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,352, p-value 0,000 ($<0,05$), dan t-statistics 3,743 ($>1,96$). Namun, Pelatihan Kerja (X1) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,430, p-value 0,000 ($<0,05$), dan t-statistics 4,296 ($>1,96$). Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap penelitian ini.

Effect F (Uji F square)

Nilai F^2 digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kekuatan pengaruh dikategorikan sebagai kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35).

Tabel 10. Uji F Square

	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	Pelatihan Kerja
Kinerja Karyawan				
Kompensasi	0,191			
Lingkungan kerja	0,261			
Pelatihan Kerja	0,383			

Sumber :Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Berdasarkan nilai f-square, dapat disimpulkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,191 termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu, pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,261 termasuk dalam kategori sedang. Selain itu, pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,383 termasuk dalam kategori besar

Pembahasan :

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,430, nilai t-statistics sebesar 4,296 $> 1,96$, dan nilai p-value sebesar 0,000 $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya, semakin baik pelatihan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemampuan karyawan,

khususnya dalam memahami prosedur kerja, menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, serta meningkatkan ketepatan dan kualitas hasil kerja.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa tingginya pengaruh Pelatihan Kerja pada CV Tirtawana Lestari dapat terjadi karena pelatihan benar-benar membantu karyawan dalam memahami pekerjaan mereka sehari-hari. Melalui hasil evaluasi pelatihan sebagai indikator utama, karyawan bisa mengetahui kemampuan apa saja yang sudah mereka kuasai dan bagian mana yang masih perlu diperbaiki. Dengan begitu, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugasnya, lebih terarah saat bekerja, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, pelatihan juga menambah pengetahuan serta keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan kerja di perusahaan. Oleh karena itu, pelatihan kerja memiliki pengaruh yang besar karena manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh karyawan dalam proses kerja maupun hasil kerja mereka. Hal ini sejalan dengan teori pengembangan pelatihan sumber daya manusia (human resource development theory) yang memandang karyawan sebagai aset strategis organisasi. Teori ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan akan berdampak langsung pada produktivitas dan kinerja kerja [20]. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Setiawan et al., yang menyatakan bahwa pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan mampu mendorong kinerja karyawan secara optimal [9]. Sebaliknya pada penelitian [10] terbukti bahwa Pelatihan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Di CV Tirtawana Lestari, Pelatihan dianggap memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur sebesar 0,298, nilai t-statistics sebesar $3,615 > 1,96$, dan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab akan membuat karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan usaha yang dikeluarkan, maka karyawan akan terdorong untuk meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, serta produktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa kompensasi pada CV Tirtawana Lestari tetap memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Kompensasi utama seperti gaji, insentif, dan tunjangan dapat membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Namun, pengaruh kompensasi terhadap kinerja masih lebih rendah dibandingkan Pelatihan Kerja. Meskipun karyawan sudah mendapatkan gaji yang sesuai, mereka tetap membutuhkan pelatihan agar lebih memahami cara kerja yang benar, standar perusahaan, serta mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja. Apalagi pekerjaan di CV Tirtawana Lestari berkaitan dengan proses produksi, sehingga karyawan tidak hanya membutuhkan semangat, tetapi juga kemampuan kerja yang baik. Oleh karena itu, kompensasi tetap berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi pengaruhnya tidak sebesar pelatihan kerja karena pelatihan memberikan manfaat yang lebih langsung terhadap proses kerja dan hasil kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pada teori keadilan (equity theory) yang menjelaskan bahwa karyawan akan membandingkan imbalan yang diterima dengan usaha yang dikeluarkan. [25]. Sebaliknya, apabila kompensasi dianggap tidak adil, maka dapat menurunkan motivasi dan berdampak pada penurunan kinerja. Beberapa peneliti sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja, di mana peningkatan kesejahteraan karyawan berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas dan kualitas kerja [11][12]. Namun sebaliknya penelitian yang lain membuktikan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan [13].

H2: Di CV Tirtawana Lestari, Kompensasi dianggap memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tirtawana Lestari. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur sebesar 0,352, nilai t-statistics sebesar $3,743 > 1,96$, dan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja

yang baik juga dapat mengurangi kelelahan, meningkatkan semangat kerja, memperkuat hubungan antar rekan kerja, serta membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target

Hal ini sejalan dengan teori ergonomi dan teori perilaku organisasi menjadi dasar dalam menjelaskan peran lingkungan kerja terhadap kinerja [27] Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Sedarmayanti menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup lingkungan fisik dan nonfisik yang dapat memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan semangat kerja karyawan. Implikasi empiris menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, terutama pada indikator kenyamanan lingkungan, memiliki peran penting dalam mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat membuat karyawan lebih semangat, fokus, serta mengurangi rasa jenuh selama bekerja. Meskipun sama-sama menjadi faktor pendukung seperti Kompensasi, pengaruh lingkungan kerja masih lebih tinggi karena kenyamanan tempat kerja dirasakan langsung oleh karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Sementara itu, kompensasi seperti gaji, insentif, dan tunjangan lebih berperan sebagai bentuk penghargaan dan dorongan motivasi. Namun, pengaruh lingkungan kerja masih lebih rendah dibandingkan Pelatihan Kerja, karena pelatihan kerja secara langsung meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, terutama dalam aspek efektivitas dan kualitas hasil kerja [14][15]. Namun sebaliknya penelitian [16] membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H3: Di CV Tirtawan Lestari, Lingkungan Kerja dianggap memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan

V Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja sama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV Tirtawana Lestari. Artinya, karyawan akan lebih mudah bekerja dengan baik apabila mereka mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya, menerima kompensasi yang dirasa layak, dan berada di lingkungan kerja yang nyaman. Dari ketiga faktor tersebut, pelatihan kerja menjadi faktor yang paling berpengaruh. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya membutuhkan semangat kerja, tetapi juga arahan dan pembekalan yang jelas agar mereka lebih paham cara bekerja yang benar, bisa mengurangi kesalahan, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan. Selain pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja juga tetap memiliki peran penting. Kompensasi yang sesuai, seperti gaji, insentif, dan tunjangan, dapat membuat karyawan merasa lebih dihargai sehingga mereka lebih termotivasi dan bertanggung jawab dalam bekerja. Sementara itu, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat membuat karyawan lebih fokus, tidak mudah jenuh, serta lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi, untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan, CV Tirtawana Lestari perlu memperhatikan ketiga hal tersebut secara bersama-sama, yaitu pelatihan yang tepat, kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang nyaman.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan selama proses studi dan Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada Seluruh Karyawan CV TirTawana Lestari atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini.

REFERENSI

- [1] Siska Asriyanti, Ayu Arum Febrianti, Fitri Nur Wulansari, Syahrul Mubarak, and M. Isa Anshori, "Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan," *PPIMAN*, vol. 2, no. 3, pp. 08–21, May 2024, doi: 10.59603/ppiman.v2i3.388.
- [2] S. T. Rahayu, Mansyur, and I. Ismail, "Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan," *Jurnal Media Akademik (JMA)*, vol. 2, no. 12, 2024, doi: <https://doi.org/10.62281/v2i12.1090>.
- [3] A. A. Masud, A. P. Tenriyola, and A. Asike, "Peranan Kompetensi SDM Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan," *AMJ*, vol. 3, no. 1, pp. 42–48, Oct. 2022, doi: 10.56341/amj.v3i1.115.

- [4] A. Nurrahma, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan,” *jbe*, vol. 6, no. 1, pp. 306–318, Feb. 2025, doi: 10.47065/jbe.v6i1.7093.
- [5] S. Hidayat, Janah Sojanah, and Rofi Rofaidah, “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Suatu Tinjauan Pustaka,” *PARADOKS*, vol. 8, no. 1, pp. 64–76, Dec. 2024, doi: 10.57178/paradoks.v8i1.1037.
- [6] A. Taskia, M. R. Putri, M. A. Adiseputra, R. Hasanah, and T. Hidayati, “Literature Review Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” vol. 03, no. 04, 2025.
- [7] L. G. Santika, “Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan,” *JM-UIKA*, vol. 10, no. 1, p. 77, Jun. 2019, doi: 10.32832/jm-uika.v10i1.1883.
- [8] I. F. Sari, H. Ubaidillah, and S. Sumartik, “Peran Pelatihan, Self Efficacy, dan Recognition dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada CV. Prima Sealindo Engineering,” *JAM*, vol. 14, no. 3, pp. 348–358, Sep. 2024, doi: 10.52643/jam.v14i3.4155.
- [9] I. Setiawan, M. Ekhsan, and R. D. Parashakti, “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja,” *JPMK*, vol. 1, no. 2, pp. 186–195, Jun. 2021, doi: 10.59832/jpmk.v1i2.32.
- [10] M. F. Fadilah, N. Asfiah, and K. Roz, “The Effect of Training and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Moderating Variable at PT Karsa Mulia Sejahtera Balikpapan,” *Jamanika*, vol. 3, no. 02, pp. 168–176, Jun. 2023, doi: 10.22219/jamanika.v3i02.27360.
- [11] I. S. Ihsan, B. Widagdo, and K. R. Novianti, “The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Performance,” *Jamanika*, vol. 4, no. 3, pp. 255–263, Sep. 2024, doi: 10.22219/jamanika.v4i3.36131.
- [12] L. G. Santika, “Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan,” *JM-UIKA*, vol. 10, no. 1, p. 77, Jun. 2019, doi: 10.32832/jm-uika.v10i1.1883.
- [13] K. Arum, A. W. Pratidina, and M. A. Prakoso, “Pengaruh Kompensasi Finansial, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Luar Biasa Teknologi,” *j. Ekonomi Efektif*, vol. 6, no. 3, pp. 567–577, Jul. 2024, doi: 10.32493/JEE.v6i3.42046.
- [14] N. A. Rahma, H. Ubaidillah, and S. Sumartik, “Pengaruh Pelatihan Kerja , Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cipta Dental LAB,” *Jambura Journal of Educational Management*, vol. 6, no. 1, pp. 318–332, 2025.
- [15] N. I. Ariansy and M. Kurnia, “Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi,” *bmar*, vol. 2, no. 1, pp. 1–23, Jun. 2022, doi: 10.31603/bmar.v2i1.6820.
- [16] Y. Alqorrib, J. Jumawan, I. R. Maulia, E. Bukhari, and S. Supriyanto, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Antarestar Global Kreatifindo,” *JE*, vol. 2, no. 11, pp. 3351–3369, Nov. 2023, doi: 10.55681/economina.v2i11.977.
- [17] C. G. Mahardika and B. S. Luturlean, “The Effect of Training on Employee Performance,” *Almana*, vol. 4, no. 3, pp. 388–391, Dec. 2020, doi: 10.36555/almana.v4i3.1477.
- [18] A. P. Mangkunegara, *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2005.
- [19] G. Dessler, *Human Resource Management*, 17th Edition. Harlow: Pearson Education, 2024. [Online]. Available: https://books.google.co.id/books?hl=id&id=1ke5zWEACAAJ&utm_source=chatgpt.com
- [20] R. A. Swanson, “Human resource development and its underlying theory,” *Human Resource Development International*, vol. 4, no. 3, pp. 299–312, Jan. 2001, doi: 10.1080/13678860110059311.
- [21] R. Mondy, W. D. Martocchio, and J. Joseph, *Human Resource Management, Global Edition*, 14th ed. Pearson, 2016. [Online]. Available: <https://lib.hpu.edu.vn/handle/123456789/35143>
- [22] Y. B. Sitopu, K. A. Sitinjak, and F. K. Marpaung, “The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance,” *GRHRM*, vol. 1, no. 2, pp. 72–83, Jul. 2021, doi: 10.52970/grhrm.v1i2.79.
- [23] J. S. Hasibuan and N. Bayzura, “The Effect of Transformational Leadership, Compensation and Motivation on Employee Performance at PT Asam Jawa Medan,” *JICP*, vol. 4, no. 2, Nov. 2021, doi: 10.32535/jicp.v4i2.1317.
- [24] A. Dulmaa, A. Zanabazar, and A. Ukhnaa, “Assessment of University Teachers’ Job Attitudes using Robbins and Judge’s Model,” *EJEDU*, vol. 6, no. 6, pp. 48–55, Dec. 2025, doi: 10.24018/ejedu.2025.6.6.1018.
- [25] R. D. Pritchard, “Equity theory: A review and critique,” *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 4, no. 2, pp. 176–211, May 1969, doi: 10.1016/0030-5073(69)90005-1.
- [26] S. Sedarmayanti and N. Rahadian, “Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan

- Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi,” *jia*, vol. 15, no. 1, pp. 63–77, Jun. 2018, doi: 10.31113/jia.v15i1.133.
- [27] M. F. Nurwildani and A. Padhil, “Pengaruh Sinergi Ergonomi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Industri Kecil dan Menengah,” *Jurnal Kalibrasi*, vol. 23, no. 1, pp. 137–144, Jun. 2025, doi: 10.33364/kalibrasi/v.23-1.2339.
- [28] Maulia Githa Ustadztama, Kasful Anwar, and Burhanudin, “The Influence Of Training And Work Environment On Employee Performance (Case Study: Tax Inspector at the Directorate General of Taxes),” *Journal of Entrepreneur and Business*, vol. 2, no. 2, pp. 141–151, Feb. 2024, doi: 10.52643/joeb.v2i2.55.
- [29] Novia Ruth Silaen *et al.*, *Kinerja Karyawan*. in CV WIDINA MEDIA UTAMA. Bandung: CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2021.
- [30] D. Suprayitno, “The Influence Of Leadership On Employee Performance,” vol. 1, no. 2, 2024.
- [31] Anastasya Mechta Mediana and Hwihanus Hwihanus, “Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Terhadap Fungsi Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Karier, Dan Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT. Limpah Mas Indonesia (LMI) Cabang Surabaya,” *jumia*, vol. 2, no. 2, pp. 193–212, Jan. 2024, doi: 10.55606/jumia.v2i2.2586.
- [32] I. K. W. Parta, D. Ismail, and N. S. Wijaya, “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *paris*, vol. 2, no. 8, pp. 1751–1771, Aug. 2023, doi: 10.22334/paris.v2i8.498.
- [33] Y. Yanuari, “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *BASKARA*, vol. 2, no. 1, pp. 45–54, Oct. 2019, doi: 10.54268/baskara.v2i1.6198.
- [34] A. Nurrahma, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan,” *jbe*, vol. 6, no. 1, pp. 306–318, Feb. 2025, doi: 10.47065/jbe.v6i1.7093.
- [35] S. Hidayat, Janah Sojanah, and Rofi Rofaidah, “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Suatu Tinjauan Pustaka,” *PARADOKS*, vol. 8, no. 1, pp. 64–76, Dec. 2024, doi: 10.57178/paradoks.v8i1.1037.
- [36] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- [37] A. E. Berndt, “Sampling Methods,” *Journal Sage*, 2020, [Online]. Available: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0890334420906850>
- [38] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, M. Sarstedt, N. P. Danks, and S. Ray, *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. in Classroom Companion: Business. Erscheinungsort nicht ermittelbar: Springer Nature, 2021.
- [39] M. Mayangsari and S. Aminah, “Pengaruh Penilaian Produk, Promosi dan Layanan COD (Bayar di Tempat) Terhadap Keputusan Pembelian pada Marketplace Shopee di Sidoarjo,” *Ekonomis*, vol. 6, no. 2, p. 498, Sep. 2022, doi: 10.33087/ekonomis.v6i2.592.
- [40] D. K. Sari, M. Yani, L. Indayani, and M. D. Chabibah, “The Role of Product Innovation and Entrepreneurial Orientation Towards Marketing Performance Through Competitive Advantage.” *EAI*, Aug. 23, 2022.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.