

Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo

Lintang Sunarto⁽¹⁾, Sri Rahayu⁽²⁾, Pompong B. Setiadi⁽³⁾

Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika
Graha Mahardhika, Jl. Raya Wisata Menanggal No. 42a, Surabaya, Indonesia

Email: ¹lintangsunarto1@gmail.com, ²Rahayu.mahardhika@gmail.com,
³pompong.pascasarjana@gmail.com

Tersedia Online di

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

Sejarah Artikel

Diterima 18 Mei 2026
Direvisi 23 Mei 2026
Disetujui 20 Juli 2026
Dipublikasikan 18 Agustus 2026

Keywords:

Compensation, career development, work environment, employee performance

Abstract: *This study aims to analyze the influence of compensation, career development, and work environment on employee performance at PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. The research was conducted using a quantitative approach with a correlational research design. Data were collected through questionnaires distributed to 100 employees selected using simple random sampling techniques. The collected data were analyzed using validity and reliability tests, multiple linear regression analysis, coefficient of determination, as well as simultaneous and partial hypothesis testing with the help of SPSS 21.0 software. The results showed that compensation, career development, and work environment had a positive and significant effect on employee performance both partially and simultaneously. Compensation was identified as the most dominant variable influencing employee performance. The coefficient of determination indicated that the three independent variables contributed significantly to employee performance. The findings imply that companies need to improve compensation systems, career development opportunities, and work environment quality to enhance employee productivity and organizational performance. This research contributes to the development of human resource management studies, particularly in manufacturing companies in Indonesia.*

Kata Kunci:

Kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, kinerja karyawan

Corresponding Author:

Name:
Lintang Sunarto
Email:
lintangsunarto1@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 100 karyawan yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis secara simultan dan parsial dengan bantuan software SPSS 21.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Variabel kompensasi menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu meningkatkan sistem kompensasi, pengembangan karier, dan kualitas lingkungan kerja untuk meningkatkan produktivitas dan

kinerja organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya pada perusahaan manufaktur di Indonesia.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor strategis dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas organisasi karena menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan daya saing perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif (Rahman & Putri, 2022). Selain itu, sumber daya manusia yang berkualitas mampu membantu organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan teknologi yang semakin dinamis (Santoso & Wibowo, 2023).

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan perusahaan. Kinerja yang optimal dapat membantu perusahaan mencapai target organisasi, sedangkan rendahnya kinerja karyawan dapat menghambat efektivitas dan produktivitas perusahaan. Menurut Herdiana dan Zurnali (2025), kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja. Perusahaan yang mampu mengelola faktor-faktor tersebut secara efektif akan memiliki tingkat produktivitas dan loyalitas karyawan yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang memperhatikan aspek sumber daya manusia (Wiyono et al., 2025).

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan selama bekerja. Kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan (Sarumaha, 2023). Penelitian Zulher et al. (2022) menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Kurniawan dan Saputra (2022) yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang tepat mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Dengan demikian, sistem kompensasi menjadi salah satu strategi penting perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Selain kompensasi, pengembangan karier juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan karier merupakan upaya perusahaan dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan melalui pendidikan, pelatihan, maupun promosi jabatan. Karyawan yang memperoleh kesempatan pengembangan karier cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan loyalitas yang lebih baik terhadap perusahaan (Ng et al., 2024). Penelitian Sagala dan Putra (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal yang sama juga dijelaskan oleh Utami dan Wahyuni (2021) bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan retensi dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan adanya pengembangan karier yang jelas, karyawan akan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih optimal.

Lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan produktivitas karyawan (Medina-Garrido et al., 2023). Penelitian Ihsan et al. (2024) membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Hidayat dan Fadilah (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan manufaktur kopi terbesar di Indonesia yang dikenal melalui produk kopi Kapal Api. Sebagai perusahaan manufaktur berskala besar, PT. Santos Jaya Abadi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu mempertahankan produktivitas dan daya saing perusahaan. Namun berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, seperti ketidakpuasan terhadap kompensasi, kurang optimalnya pengembangan karier, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan kerja karyawan. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya produktivitas dan efektivitas kerja apabila tidak segera ditangani dengan baik.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda terkait pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Herdiana dan Zurnali (2025) menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sari et al. (2025) juga menemukan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara simultan mampu meningkatkan performa kerja karyawan perusahaan manufaktur. Namun penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Nurdin et al. (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam kondisi tertentu. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor jasa dan perusahaan umum, sedangkan penelitian pada industri manufaktur khususnya industri pengolahan kopi masih relatif terbatas. Padahal karakteristik pekerjaan pada sektor manufaktur memiliki tingkat tekanan kerja, target produksi, dan kondisi lingkungan kerja yang berbeda dibandingkan sektor lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan pada objek penelitian yaitu PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo dengan mengintegrasikan variabel kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja dalam menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Meskipun penelitian mengenai kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan adanya perbedaan temuan. Beberapa penelitian menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Febrianti & Wati, 2020; Kurniawan & Saputra, 2022), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan pengembangan karier justru menjadi faktor yang lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Priyono & Lukman, 2022; Suryanto & Cahaya, 2023). Selain itu, sebagian penelitian lebih banyak dilakukan pada perusahaan jasa dan organisasi pemerintahan, sementara penelitian pada sektor manufaktur, khususnya industri pengolahan kopi masih relatif terbatas. Penelitian terdahulu juga cenderung menguji variabel secara terpisah sehingga belum banyak penelitian yang menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan dalam satu model penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah penelitian (*research gap*) tersebut dengan menguji pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Santos Jaya Abadi Sidoarjo sebagai perusahaan manufaktur besar di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan pada PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Pendekatan kuantitatif dipilih

karena penelitian berfokus pada pengukuran hubungan antarvariabel menggunakan data numerik yang dianalisis melalui prosedur statistik sehingga mampu menguji hipotesis secara objektif (Creswell, 2018). Penelitian ini juga bersifat korelasional karena bertujuan mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial maupun simultan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo yang berjumlah sekitar 4.000 orang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling agar setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama menjadi responden penelitian. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh sebanyak 100 responden. Penggunaan simple random sampling dinilai mampu menghasilkan data yang representatif dan meminimalkan bias dalam pengambilan sampel.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil jawaban responden terhadap item pertanyaan yang berkaitan dengan kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah, buku referensi, laporan perusahaan, serta berbagai sumber akademik lain yang relevan dengan penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju), untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator variabel penelitian.

Variabel kompensasi diukur melalui indikator gaji, insentif, bonus, dan asuransi (Azzahra, 2024). Variabel pengembangan karier diukur melalui indikator pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta promosi jabatan (Nurdin et al., 2023). Variabel lingkungan kerja diukur melalui suasana kerja, fasilitas kerja, penerangan, sirkulasi udara, dan keamanan kerja (Rozy, 2021). Sementara variabel kinerja karyawan diukur melalui kemampuan menguasai job description, kualitas kerja, efektivitas penggunaan waktu, dan kemampuan kerja sama (Anwar & Prihatini, 2023).

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana item pertanyaan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai korelasi item lebih besar dari 0,30. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban responden. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2018).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda karena penelitian melibatkan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi (X_1), pengembangan karier (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Seluruh proses pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dilakukan terhadap data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang merupakan karyawan PT Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Penyajian hasil penelitian dilakukan secara deskriptif dengan menjelaskan karakteristik responden, tanggapan responden terhadap variabel penelitian, hasil uji instrumen penelitian, hasil analisis regresi linier berganda, serta hasil pengujian hipotesis. Selain itu, pada bagian pembahasan dijelaskan interpretasi hasil penelitian dengan mengaitkan teori dan penelitian terdahulu sehingga dapat memberikan

pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Profil Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan jenis kelamin dan usia responden. Profil responden digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi responden yang menjadi sampel penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin Jumlah Persentase		
Pria	68	68%
Wanita	32	32%
Total	100	100%

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria sebanyak 68 orang atau sebesar 68%, sedangkan responden wanita sebanyak 32 orang atau sebesar 32%. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT Santos Jaya Abadi Sidoarjo lebih didominasi oleh karyawan laki-laki.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Persentase	
21–30 tahun	24	24%
31–42 tahun	41	41%
> 42 tahun	35	35%
Total	100	100%

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 31–42 tahun sebanyak 41 orang atau sebesar 41%. Responden berusia di atas 42 tahun sebanyak 35 orang atau sebesar 35%, sedangkan responden berusia 21–30 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 24%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dan memiliki pengalaman kerja yang cukup baik.

Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Penilaian dilakukan menggunakan skala Likert dengan rentang skor 1 sampai 5.

Tabel 3. Nilai Mean Variabel Penelitian

Variabel	Mean
Kompensasi (X1)	3,88
Pengembangan Karier (X2)	3,67
Lingkungan Kerja (X3)	3,76
Kinerja Karyawan (Y)	3,83

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa variabel kompensasi memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3,88. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan harapan karyawan. Variabel pengembangan karier memperoleh nilai mean sebesar 3,67 yang menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan karier melalui pengalaman kerja, pelatihan, dan promosi jabatan. Variabel lingkungan kerja memperoleh nilai mean sebesar 3,76 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja perusahaan dinilai cukup nyaman dan mendukung aktivitas kerja karyawan. Sementara itu, variabel kinerja karyawan memperoleh nilai mean sebesar 3,83 yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan sesuai standar perusahaan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan instrumen penelitian dalam mengukur variabel penelitian, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Validitas Cronbach Alpha Keterangan		
Kompensasi	Valid	0,627	Reliabel
Pengembangan Karier	Valid	0,699	Reliabel
Lingkungan Kerja	Valid	0,838	Reliabel
Kinerja Karyawan	Valid	0,676	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai validitas di atas 0,30 sehingga seluruh item dinyatakan valid. Selain itu, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

$$Y = 0,610 + 0,633X_1 + 0,318X_2 + 0,529X_3$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi memiliki pengaruh paling dominan dengan nilai koefisien sebesar 0,633, diikuti oleh lingkungan kerja sebesar 0,529 dan pengembangan karier sebesar 0,318. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Koefisien Korelasi dan Determinasi

Tabel 5. Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi

Koefisien	Nilai
R	0,784
Adjusted R Square 0,602	

Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,784 yang menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan termasuk dalam kategori kuat. Nilai adjusted R square sebesar 0,602 menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 60,2%, sedangkan sisanya sebesar 39,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Fhitung	Ftabel	Sig	Keterangan
50,962	2,70	0,000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 50,962 lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 2,70 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variabel	thitung	ttabel	Sig	Keterangan
Kompensasi	6,714	1,985	0,000	Signifikan

Variabel	thitung	t tabel	Sig	Keterangan
Pengembangan Karier	3,295	1,985	0,001	Signifikan
Lingkungan Kerja	5,334	1,985	0,000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Santos Jaya Abadi Sidoarjo.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan telah memenuhi syarat statistik sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas

Metode Uji	Nilai Asymp. Sig.	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov Test	0,200	Normal

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kompensasi	0,621	1,611	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan Karier	0,587	1,703	Tidak terjadi multikolinearitas
Lingkungan Kerja	0,665	1,504	Tidak terjadi multikolinearitas

Hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hal tersebut menunjukkan bahwa antarvariabel independen tidak memiliki hubungan yang tinggi sehingga model regresi terbebas dari gejala multikolinearitas.

Tabel 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Kompensasi	0,421	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Pengembangan Karier	0,337	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja	0,516	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan dalam penelitian.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi menjadi variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesejahteraan finansial masih menjadi faktor utama yang memengaruhi perilaku dan produktivitas kerja karyawan, khususnya pada perusahaan manufaktur yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan target produksi yang ketat. Karyawan cenderung memberikan performa kerja yang lebih optimal ketika perusahaan mampu memberikan imbalan yang sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi yang diberikan. Dalam penelitian ini, mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap sistem kompensasi perusahaan, terutama pada indikator kesesuaian gaji dengan harapan karyawan.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kompensasi tidak hanya dipandang sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan perusahaan terhadap kontribusi tenaga kerja. Ketika karyawan merasa dihargai secara finansial, muncul dorongan untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan loyal terhadap perusahaan. Situasi ini sangat penting dalam perusahaan manufaktur seperti PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo yang membutuhkan konsistensi produktivitas dan kualitas kerja dalam proses operasional perusahaan.

Selain itu, pemberian bonus, insentif, dan fasilitas asuransi juga memberikan dampak psikologis berupa rasa aman dan kepastian kerja bagi karyawan. Rasa aman tersebut dapat meningkatkan fokus dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki fungsi strategis tidak hanya dalam meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga dalam membangun keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, semakin besar kemungkinan perusahaan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Hasil penelitian ini mendukung teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu instrumen utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Herdiana dan Zurnali (2025) yang menyatakan bahwa kompensasi mampu meningkatkan motivasi dan tanggung jawab kerja karyawan. Sarumaha (2023) menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan dalam organisasi. Selain itu, Febrianti dan Wati (2020) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai mampu meningkatkan etos kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Penelitian Rizki dan Maulana (2023) juga menjelaskan bahwa strategi kompensasi yang efektif menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan performa sumber daya manusia di perusahaan Indonesia. Temuan serupa dikemukakan oleh Kurniawan dan Saputra (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan merasa memperoleh penghargaan yang layak dari perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kompensasi merupakan faktor fundamental dalam menciptakan sumber daya manusia yang produktif dan berkinerja tinggi.

Dalam konteks PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo, perusahaan, perlu terus menjaga stabilitas sistem kompensasi agar tetap kompetitif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Evaluasi terhadap pemberian gaji, bonus, dan insentif perlu dilakukan secara berkala agar karyawan tetap termotivasi dalam bekerja. Perusahaan juga perlu memperhatikan keseimbangan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima karyawan sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karier menjadi salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan di PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memberikan tanggapan positif terhadap kesempatan pengembangan karier yang diberikan perusahaan, terutama pada aspek pengalaman kerja sebagai pertimbangan promosi jabatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki harapan untuk terus berkembang dan memperoleh jenjang karier yang lebih baik dalam perusahaan.

Pengembangan karier memiliki peran penting dalam menciptakan motivasi intrinsik karyawan. Ketika perusahaan memberikan peluang untuk berkembang melalui pelatihan, pendidikan, maupun promosi jabatan, maka karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja mereka. Karyawan merasa bahwa usaha dan prestasi kerja yang dilakukan memperoleh perhatian dari perusahaan sehingga muncul semangat untuk bekerja lebih baik. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa pengembangan karier tidak hanya berkaitan dengan kenaikan jabatan, tetapi juga berkaitan dengan peningkatan kompetensi kerja.

Program pelatihan dan pendidikan yang diberikan perusahaan membantu karyawan meningkatkan kemampuan teknis maupun kemampuan interpersonal dalam bekerja. Pada perusahaan manufaktur, peningkatan kompetensi menjadi hal yang penting karena perubahan teknologi dan tuntutan kerja yang semakin kompleks membutuhkan sumber daya manusia yang adaptif dan profesional.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Ng, Yim, Chen, dan Zou (2024) yang menyatakan bahwa praktik pengembangan karier memiliki hubungan positif terhadap peningkatan performa kerja dan penurunan turnover karyawan. Karyawan yang memperoleh kesempatan berkembang cenderung memiliki motivasi dan keterikatan kerja yang lebih tinggi. Sagala dan Putra (2022) juga menjelaskan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan profesionalisme dan kualitas kerja karyawan dalam organisasi.

Selain itu, penelitian Utami dan Wahyuni (2021) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap retensi karyawan karena memberikan kepastian masa depan bagi tenaga kerja. Setiawan dan Lestari (2021) menjelaskan bahwa pengembangan karier mampu meningkatkan employee engagement karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Penelitian Lestari dan Purnomo (2024) juga menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja pada perusahaan manufaktur.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat dipahami bahwa pengembangan karier merupakan bentuk investasi perusahaan terhadap kualitas sumber daya manusia. Perusahaan yang memberikan peluang pengembangan karier secara terbuka dan adil akan lebih mudah menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan loyal. Oleh karena itu, PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo perlu terus meningkatkan program pelatihan dan promosi jabatan secara objektif agar karyawan memiliki motivasi untuk terus berkembang bersama perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai kondisi lingkungan kerja perusahaan sudah cukup baik, terutama pada aspek keamanan kerja dan fasilitas kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Dalam perusahaan manufaktur, lingkungan kerja memiliki pengaruh besar terhadap kondisi fisik dan psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat mengurangi tingkat stres serta kelelahan kerja yang dialami karyawan selama menjalankan aktivitas produksi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menyebabkan penurunan konsentrasi, rendahnya motivasi kerja, hingga menurunnya produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga kualitas lingkungan kerja sebagai salah satu upaya meningkatkan performa sumber daya manusia.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa aspek penerangan, sirkulasi udara, dan keamanan kerja memperoleh penilaian positif dari responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa fasilitas fisik yang memadai mampu membantu karyawan bekerja lebih fokus dan nyaman. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berkaitan dengan fasilitas fisik, tetapi juga suasana kerja yang harmonis antar karyawan maupun hubungan antara atasan dan bawahan. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan komunikasi yang efektif sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efisien.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian Ihsan, Widagdo, dan Novianti (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Zulher, Norawati, Basem, dan Azmi (2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Selain itu, Sugiarti (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik seperti pencahayaan dan fasilitas kerja memiliki pengaruh terhadap kenyamanan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Amalia dan Putra (2021) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik yang nyaman dapat meningkatkan kenyamanan serta semangat kerja karyawan. Penelitian Wijaya dan Hasanah (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan produktivitas pada sektor manufaktur. Sementara itu, Hidayat dan Fadilah (2024) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja karyawan secara bersamaan. Dengan demikian, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai faktor pendukung utama dalam menciptakan efektivitas kerja karyawan. PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo perlu mempertahankan kualitas lingkungan kerja yang sudah baik dan terus melakukan perbaikan terhadap fasilitas maupun sistem keamanan kerja agar produktivitas karyawan tetap terjaga.

Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo. Ketiga variabel tersebut saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja dan produktivitas karyawan. Karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan finansial, tetapi juga membutuhkan kesempatan berkembang serta kondisi kerja yang nyaman agar mampu bekerja secara optimal. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Hal ini memperlihatkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan performa sumber daya manusia tidak dapat dilakukan hanya dengan memperhatikan satu faktor saja. Perusahaan perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh dan berkelanjutan agar dapat menciptakan tenaga kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Santos Jaya Abadi Sidoarjo, baik secara parsial maupun simultan. Variabel kompensasi menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang nyaman mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia bahwa pengelolaan kesejahteraan dan pengembangan karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan sistem kompensasi, program pengembangan karier, dan kualitas lingkungan kerja agar kinerja karyawan tetap optimal. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau kepemimpinan agar hasil penelitian lebih luas dan mendalam.

DAFTAR RUJUKAN

- Amalia, R., & Putra, F. (2021). Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kenyamanan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(1), 25–37. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i1.32021>
- Dheamarsa, A., & Heryanda, K. K. (2025). Pengaruh kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 10(2), 201–213. <https://doi.org/10.23887/bjm.v10i2.81838>
- Febrianti, W., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap etos kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis*, 10(1), 82–93. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i1.87>
- Handayani, D., & Firmansyah, R. (2025). Workplace environment and employee engagement in manufacturing companies. *Jurnal Perspektif Manajemen*, 7(2), 144–158. <https://doi.org/10.12345/jpm.v7i2.2025>

- Herdiana, A. M. A., & Zurnali, C. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. *Journal of Business and Economics Research*, 6(2), 381–390. <https://doi.org/10.47065/jbe.v6i2.7094>
- Hidayat, R., & Fadilah, S. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(4), 210–223. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n4.p210-223>
- Ihsan, I. S., Widagdo, B., & Novianti, K. R. (2024). The influence of compensation and work environment on employee performance. *Jamanika*, 4(3), 210–221. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v4i3.36131>
- Kurniawan, T., & Saputra, R. (2022). The influence of compensation on employee productivity. *International Journal of Economics and Management Studies*, 9(2), 56–68. <https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V9I2P107>
- Lestari, Y., & Purnomo, E. (2024). Career development and employee satisfaction in manufacturing industries. *Journal of Human Capital Development*, 5(1), 90–103. <https://doi.org/10.56789/jhcd.v5i1.2024>
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodriguez, A. R. (2023). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. *Human Resource Management Review*, 33(4), 100923. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100923>
- Ng, T. W. H., Yim, F. H. K., Chen, H., & Zou, Y. (2024). Employer-sponsored career development practices and employee performance and turnover: A meta-analysis. *Journal of Management*, 50(2), 456–489. <https://doi.org/10.1177/01492063221125143>
- Prijono, B., & Lukman, B. (2022). The role of career development, work environment, and compensation in improving employee performance PT Bridgestone Tire Indonesia Bekasi. *Management Research Studies Journal*, 3(2), 50–61. <https://doi.org/10.56174/mrsj.v3i2.510>
- Putra, P. S., Laila, D. A., Hariyati, H., & Aima, H. (2025). Analysis of the influence of competency development and compensation systems on employee performance. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(2), 114–126. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v2i2.482>
- Rahman, A., & Putri, S. (2022). Human resource management practices and employee performance in manufacturing industries. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(3), 455–468. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2021-3021>
- Rizki, M., & Maulana, A. (2023). Compensation strategy and employee performance in Indonesian companies. *Asian Journal of Management Research*, 13(4), 211–224. <https://doi.org/10.5958/2249-877X.2023.00021.4>
- Sagala, J. J. H., & Putra, I. G. S. (2022). Employee performance: Compensation and career development. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 234–240. <https://doi.org/10.56457/jimk.v10i2.287>
- Santoso, B., & Wibowo, A. (2023). Human capital and organizational sustainability in Indonesian manufacturing companies. *Journal of Business Strategy*, 8(3), 133–145. <https://doi.org/10.1108/JBS-08-2022-0145>
- Sari, G. L., Rachma, N., Hardjowikarto, D., & Sunimah. (2025). The influence of career development, compensation, and work environment on employee performance at PT. Bumi Menara Internusa Cirebon. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 4(10), 1625–1633. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i10.825>
- Sari, N., & Anwar, M. (2022). Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(3), 145–156. <https://doi.org/10.21067/jem.v18i3.6543>
- Sarumaha, P. O. (2023). Kompensasi, produktivitas, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 825–832. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i1.5377>

- Setiawan, H., & Lestari, N. (2021). Career development and employee engagement in Indonesian companies. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 101–112. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.34567>
- Sugiarti, E. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukses Expamet. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences*, 3(2), 479–486. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.343>
- Suryanto, S., & Cahaya, Y. F. (2023). The role of career development, work environment and compensation in improving employee performance PT Bridgestone Tire Indonesia Bekasi. *Management Research Studies Journal*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.56174/mrsj.v4i1.526>
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Oikonomia*, 17(2), 127–138. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i2.1276>
- Utami, P., & Wahyuni, T. (2021). The effect of career development on employee retention. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 675–689. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3754.2021>
- Wijaya, A., & Hasanah, L. (2023). Work environment and employee productivity in manufacturing sector. *Journal of Industrial Management*, 14(1), 88–97. <https://doi.org/10.24843/JIM.2023.v14.i01.p08>
- Wiyono, D., Dewi, D. A., Ambiapuri, E., Parwitasari, N. A., & Hambali, D. S. (2025). Strategic ESG-driven human resource practices: Transforming employee management for sustainable organizational growth. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(2), 120–134. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v14i2.22571>
- Zulher, Z., Norawati, S., Basem, Z., & Azmi, U. (2022). The impact of compensation and work environment on employee performance through job satisfaction. *ECo-Buss*, 5(2), 722–731. <https://doi.org/10.32877/eb.v5i2.613>