MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PABRIK KERTAS NOREE INDONESIA

Amanda Elyawati
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia
elyawatiamanda@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of the work environment and career development on the performance of employees of PT Pabrik Kertas Noree Indonesia, both partially and simultaneously. This study uses a quantitative approach with a causal associative design. The study population consisted of 229 employees, while the sample used was 100 respondents determined using quota sampling techniques with the criteria of active employees who have worked for at least one year. Data were collected through distributing questionnaires with a Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the help of the SPSS program. Data analysis includes validity tests, reliability tests, classical assumption tests, t-tests, F-tests, and coefficients of determination. The results showed that the work environment has a positive and significant effect on employee performance with a regression coefficient value of 0.415 and a significance of 0.000 <0.05. Career development also has a positive and significant effect on employee performance with a regression coefficient of 0.450 and a significance of 0.000 <0.05. Simultaneously, the work environment and career development significantly influence employee performance, with a calculated F-value of 45.748 and a significance level of 0.000 < 0.05. The R-squared value of 0.485 indicates that the work environment and career development explain 48.5% of the variation in employee performance. This finding underscores the importance of companies creating a conducive work environment and providing targeted career development programs to improve employee performance.

Keywords: *Work Environment, Career Development, Employee Performance, Human Resource Management.*

Article history
Received: July 2026
Reviewed: July 2026
Published: July 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari



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

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi penelitian terdiri atas 229 karyawan, sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 100 responden yang ditentukan menggunakan teknik quota sampling dengan kriteria karyawan aktif yang telah bekerja minimal satu tahun. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,415 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,450 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Secara simultan, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung sebesar 45,748 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai R Square sebesar 0,485 menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan pengembangan karir mampu menjelaskan 48,5% variasi kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan pentingnya perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta menyediakan program pengembangan karir yang terarah untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif, khususnya sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik dapat mendukung tercapainya produktivitas serta efektivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara optimal melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan pengembangan karir yang terarah (Ramadhanty *et al.*, 2024).

Permasalahan terkait kinerja karyawan juga ditemukan di PT Pabrik Kertas Noree Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer HRD dan beberapa karyawan, diketahui masih terdapat karyawan yang tidak mematuhi peraturan perusahaan, seperti keterlambatan dan ketidakhadiran tanpa keterangan. Data absensi periode Juli–September 2026 menunjukkan terdapat 40 kasus keterlambatan, 12 izin, 49 kasus sakit, dan 4 kasus alpa. Kondisi tersebut berpotensi menghambat kelancaran operasional karena pekerjaan yang seharusnya diselesaikan dapat tertunda atau dialihkan kepada karyawan lain. Hasil pra-survei

terhadap 30 karyawan juga menunjukkan bahwa 41% responden menyatakan tidak setuju bahwa kinerja karyawan sudah baik. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan masih perlu mendapatkan perhatian dan perbaikan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara, masih ditemukan beberapa kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti pencahayaan yang belum optimal, tingkat kebisingan mesin yang tinggi, keterbatasan alat pelindung diri (APD), serta bau tidak sedap yang berasal dari limbah proses produksi. Kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman dan aman dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan serta menghambat konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan rasa aman, meningkatkan semangat kerja, dan mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik (Dewi & Winarno 2024 (Dhita & Moderin 2024))

Selain lingkungan kerja, pengembangan karir juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat karyawan yang mengalami kegagalan dalam proses seleksi kenaikan jabatan karena keterbatasan kemampuan kerja dan rendahnya kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi serta sistem kerja baru. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan kompetensi dan karir menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan perusahaan. Pengembangan karir melalui pendidikan, pelatihan, dan peningkatan kompetensi dapat membantu karyawan mengurangi kesenjangan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan sekaligus meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja (Jalaludin & Nopi 2024). Sistem pengembangan karir yang jelas dan adil juga dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan prestasi kerja (Muhammad Chairul Najib, Khairul, 2025).

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil mengenai pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. (Atikah, R. P., Aginta, W., & Safriandi, 2025) menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Istaftiyah dan Nurhidayati (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh (Tanjung, R., Asmaraziasa, D., Aprielianto, H., Silalahi, R, Y, B., 2022)yang menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut pada konteks organisasi yang berbeda.

Berdasarkan permasalahan empiris dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan masukan praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan pengembangan karir yang lebih efektif.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (Grand Theory)

Menurut Yakin (2023), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. MSDM merupakan salah satu bidang manajemen yang secara khusus membahas hubungan dan peranan

manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam MSDM, manusia menjadi unsur utama yang berperan sebagai tenaga kerja perusahaan.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia, Perusahaan perlu berupaya meningkatkan kualitas karyawan agar mampu bekerja secara efisien dan profesional sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang memengaruhi keberhasilan organisasi, karena pencapaian tujuan Perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Ketika kinerja karyawan meningkat, peluang Perusahaan untuk mencapai target juga semakin besar. Sebaliknya, penurunan kinerja dapat menyebabkan kemunduran dan menghambat keberlangsungan operasional Perusahaan (Romansah et al., 2023).

Menurut Anggraeni & Sanusi (2021), Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga merupakan kombinasi antara hasil kerja yang dicapai dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu.

Selain itu, Widjaja Willian (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama. Sedangkan Menurut Mogogibung *et al.,* (2022), Perusahaan dalam upaya untuk mewujudkan tujuan Perusahaan, salah satunya adalah dengan mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja Karyawan dapat dinilai dari kemampuan kerja mereka.

Menurut (Putri & Wolor, 2023) ada beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan yaitu:

a. Kualitas dan Kemampuan Pegawai
b. Sarana Pendukung
c. Supra Sarana

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Susilo & Sephianti (2025), merupakan keseluruhan keadaan di sekeliling lokasi seseorang menjalankan tugas yang berpotensi memengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan Kinerja Karyawan. Suasana kerja yang positif dan mendukung akan menciptakan kenyamanan bagi karyawan, meningkatkan semangat, dan produktivitas. (Safina *et al.,* 2025) Lingkungan kerja merupakan tempat di mana pegawai menjalankan rutinitas sehari-hari yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan.

Menurut Jasmine & Nugroho (2025), Lingkungan kerja mencakup berbagai kondisi yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, seperti tersedianya AC, pencahayaan yang memadai, dan fasilitas pendukung lainnya. Lingkungan kerja yang bersih, nyaman, memiliki pencahayaan yang cukup, serta terbebas dari kebisingan dan gangguan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik.

Menurut Sarip & Mustangin (2023), bahwa secara garis besar lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

a. Lingkungan Kerja Fisik. Lingkungan kerja yang bersifat fisik mencakup seluruh situasi yang berwujud fisik yang ada di sekeliling area kerja dan bisa berdampak pada para karyawan.
b. Lingkungan Kerja Non Fisik. Lingkungan kerja non fisik merujuk pada suasana kerja yang positif, yang ditandai dengan terjalinnya hubungan yang baik antara pekerja dan pimpinan. Sebenarnya, pada esensinya, manusia saat bekerja tidak hanya berfokus pada penghasilan,

melainkan juga menganggap pekerjaan sebagai kegiatan yang ditujukan untuk meraih kepuasan.

Menurut Hulu & Safari (2023), adapun indikator lingkungan kerja, yaitu:

1. Suasana Kerja. Suasana kerja adalah kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan selama bekerja, yang dapat memengaruhi semangat dan kenyamanan dalam menyelesaikan tugas.
2. Komunikasi. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi antara atasan, bawahan, dan rekan kerja untuk mendukung koordinasi serta kerja sama yang efektif sehingga dapat mengurangi kesalahan dalam pekerjaan.
3. Fasilitas Kerja. Fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan untuk mendukung pekerjaan karyawan agar dapat bekerja lebih efektif, efisien, dan nyaman.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu prosedur yang terencana yang mencakup penguasaan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan untuk meraih target karir yang berkelanjutan. Ini adalah sekumpulan tindakan yang diambil untuk meningkatkan karir, seperti promosi atau beralih ke bagian lain guna memperoleh pengalaman baru, dan dapat didukung oleh Perusahaan melalui pelatihan, rotasi posisi, serta pembimbingan. Departemen sumber daya manusia menyusun rencana dan memberikan dukungan kepada karyawan dalam merencanakan perjalanan karir mereka di masa yang akan datang agar dapat mendorong perkembangan yang optimal bagi Perusahaan serta karyawan, Kegiatan ini dikenal dengan istilah pengembangan karir (Solikhin *et al.,* 2024).

Pengembangan karir merupakan langkah-langkah pertumbuhan pribadi yang dimulai oleh individu dengan tujuan untuk meraih target dari rencana karir yang telah ditentukan (Nuromah, 2024). Saat perjalanan karir seseorang berjalan dengan baik, berarti kemanjuan itu akan memengaruhi Kinerja Karyawan tersebut. Melalui pengembangan mendorong produktivitas karyawan dan meningkatkan keterlibatan karyawan, hal ini dapat membantu karier yang mampu Perusahaan dalam mencapai sasaran mereka (Jasmine & Nugroho 2025).

Indikator-indikator untuk pengembangan karier Menurut Solikhin *et al.,* (2024), proses pengembangan karier dapat dinilai dengan sejumlah indikator berikut:

a. Kompetensi pribadi
b. Program Pelatihan
c. Motivasi karir (*career motivation*)

3. METODOLOGI PENELITIAN

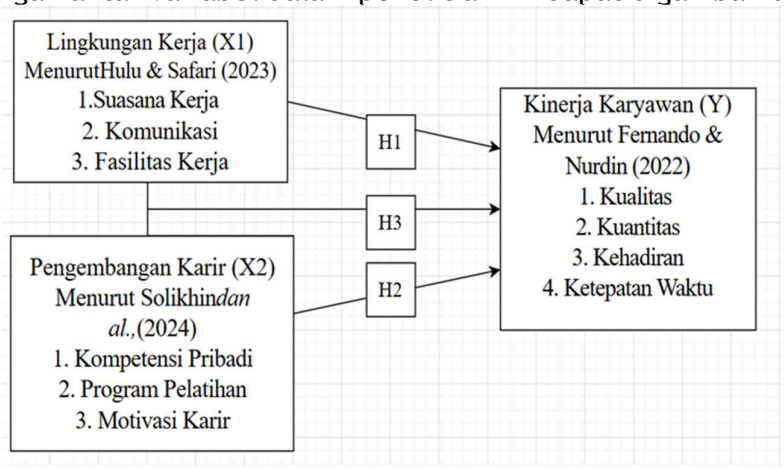
Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari lingkungan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Pendekatan ini digunakan karena sesuai untuk menguji pengaruh antar variabel yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis menggunakan statistik inferensial (Sugiyono, 2019).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Model Penelitian

Model hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Model tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh lingkungan kerja dan pengembangan karir.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia yang berjumlah 229 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan quota sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan jumlah tertentu yang dianggap mewakili populasi (Sugiyono, 2019).

Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 100 responden dengan kriteria sebagai berikut:

a. Karyawan aktif PT Pabrik Kertas Noree Indonesia
b. Telah bekerja minimal 1 tahun
c. Bersedia menjadi responden penelitian

Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian

Keterangan	Jumlah
Populasi Karyawan	229 orang
Sampel Penelitian	100 orang
Teknik Sampling	Quota Sampling

Variabel dan Definisi Operasional

Variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert 1–5, dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Definisi operasional variabel disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Sumber Teori
Lingkungan Kerja (X1)	Suasana kerja, komunikasi, fasilitas kerja	Sedarmayanti (2017)
Pengembangan Karir (X2)	Kompetensi pribadi, pelatihan, motivasi karir	Handoko (2014)
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas, kuantitas, kehadiran, ketepatan waktu	Mangkunegara (2017)

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Data primer, diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden
b. Data sekunder, diperoleh dari dokumen perusahaan, buku, jurnal, dan penelitian terdahulu

Penggunaan dua jenis data ini bertujuan untuk memperkuat validitas hasil penelitian (Yama P Sumbodo, Marzuki, Sandi Mahesa Yudhantara, 2024).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert 5 poin:

Tabel 3. Skala Likert

Skor	Keterangan
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Netral
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan beberapa tahapan sebagai berikut:

a. Uji Instrumen
- Uji validitas untuk mengukur ketepatan instrumen
- Uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi instrumen

b. Uji Asumsi Klasik
- Uji normalitas
- Uji multikolinearitas
- Uji heteroskedastisitas

c. Analisis Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$[Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e]$$

Keterangan:
Y = Kinerja karyawan
X1 = Lingkungan kerja
X2 = Pengembangan karir
a = konstanta
b1, b2 = koefisien regresi
e = error

d. Uji Hipotesis
- Uji t: pengaruh parsial X1 dan X2 terhadap Y
- Uji F: pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y
- Koefisien Determinasi (R^2): kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen

Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi **α = 0,05 (5%)** (Dukalang, 2020).

Kerangka Analisis Penelitian
Gambaran alur analisis penelitian:
1. Pengumpulan data (kuesioner & dokumentasi)
2. Uji validitas & reliabilitas
3. Uji asumsi klasik
4. Regresi linear berganda
5. Uji t dan uji F
6. Interpretasi hasil

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Seluruh kuesioner yang disebarkan kepada responden berhasil dikembalikan dan dapat diolah, sehingga tingkat pengembalian kuesioner mencapai 100%. Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 56%, sedangkan perempuan sebanyak 44%. Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang 31–35 tahun, yaitu sebesar 47%. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari 5 tahun, yaitu sebesar 47%. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja cukup panjang di perusahaan.

4.1.1 Hasil Uji Intrumen

Hasil Uji Validitas

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X_1)

No	Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
1	Pernyataan X1.1	0.8151	0.1966	Valid
2	Pernyataan X1.2	0.8442	0.1966	Valid
3	Pernyataan X1.3	0.8325	0.1966	Valid
4	Pernyataan X1.4	0.8460	0.1966	Valid
5	Pernyataan X1.5	0.7682	0.1966	Valid
6	Pernyataan X1.6	0.5942	0.1966	Valid

Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena nilai r hitung masing-masing item lebih besar daripada r tabel sebesar 0,1966. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yaitu lingkungan kerja sebesar 0,875, pengembangan karir sebesar 0,796, dan kinerja karyawan sebesar 0,851. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Uji Relibilitas

Tabel 5. Hasil Uji Relibilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	kriteria	Keterangan
1	Lingkungan Kerja	0,875	0,60	Reliabel
2	Pengembangan Karir	0,796	0,60	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,851	0,60	Reliabel

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Hasil uji reliabilitas di atas menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,875, variabel Pengembangan Karir sebesar 0,796, dan variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,851. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien alpha di atas 0,60, sehingga semua item pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur.

4.1.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.00206314
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.046
	Negative	-.056
Test Statistic		.056
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hasil uji normalitas menunjukkan data terdistribusi normal, karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05.

Hasil Uji Multikolinerialitas

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Lingkungan Kerja (X1)	0,640	1,563	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan Karir (X2)	0,640	1,563	Tidak terjadi multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel di atas, nilai tolerance untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,640 > 0,10 dan Pengembangan Karir sebesar 0,40 > 0,10. Selain itu, jika dilihat dari nilai VIF masing-masing variabel yaitu 1,563 dan 1,563 < 10,00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas antar variabel bebas.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients[a]

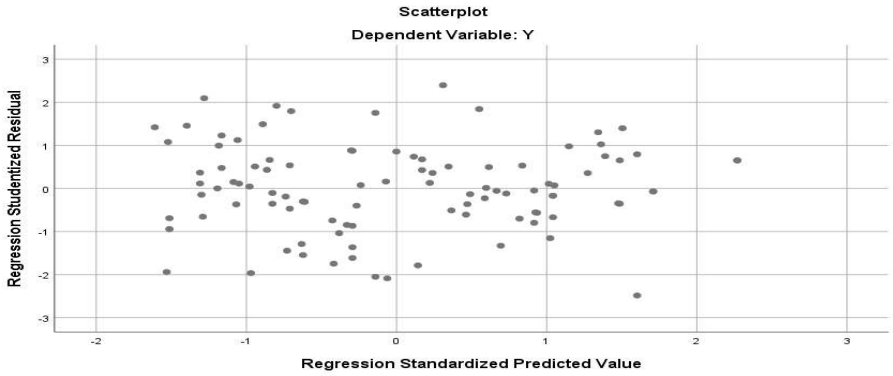
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.679	1.114		4.201	.000
	X1	-.029	.058	-.063	-.501	.617
	X2	-.052	.067	-.097	-.774	.441

a. Dependent Variable: ABS_RES

Dapat dilihat bahwa nilai signifikansi seluruh variabel bebas lebih besa (>) r dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa varians data dalam penelitian ini bersifat homogen, sehingga dapat dinyatakan lolos uji heteroskedastisitas.

Hasil Uji Uji Heteroskedastisitas scatterplot

Gambar 4. 1 Uji Heteroskedastisitas scatterplot



Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar dengan baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, serta tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi variabel Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2).

Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda yang dilakukan secara statistik menggunakan SPSS versi 25, diperoleh hasil sebagai berikut:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11.923	1.814		6.571	.000
	X1	.415	.094	.402	4.413	.000
	X2	.450	.109	.377	4.141	.000

a. Dependent Variable: Y

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen Lingkungan Kerja (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y), serta untuk membentuk persamaan regresi.

4.1.3 Uji Hipotesis

Hasil Uji Parsial (Uji T)

Tabel 10. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11.923	1.814		6.571	.000
	X1	.415	.094	.402	4.413	.000
	X2	.450	.109	.377	4.141	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_1) memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dibandingkan Pengembangan Karir (X_2). Dengan demikian, secara parsial kedua variabel independen Lingkungan Kerja (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Tabel 11. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1495.676	2	747.838	45.748	.000[b]
	Residual	1585.634	97	16.347		
	Total	3081.310	99			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 6 Tahun 2026

Berdasarkan hasil analisis ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 45,748 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen Lingkungan Kerja (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697[a]	.485	.475	4.043

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Dengan demikian, dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang turut mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y).

4.2 Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu karyawan bekerja secara lebih nyaman, fokus, dan produktif. Sebaliknya, kondisi lingkungan yang kurang mendukung, seperti pencahayaan yang kurang optimal, kebisingan mesin, keterbatasan alat pelindung diri, serta bau yang berasal dari limbah produksi, berpotensi mengganggu kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja menjadi salah satu langkah penting yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai, pengendalian kebisingan, peningkatan ketersediaan APD, serta pengelolaan limbah yang lebih baik dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman dan nyaman. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Anggraeni dan Sanusi (2021) serta Yuda dan Iskandar (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kualitas lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kesempatan dan proses pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kompetensi, mengikuti pelatihan, mengembangkan keterampilan, dan mempersiapkan diri untuk memperoleh tanggung jawab atau posisi yang lebih tinggi.

Temuan ini relevan dengan kondisi di PT Pabrik Kertas Noree Indonesia, di mana masih terdapat karyawan yang mengalami hambatan dalam proses kenaikan jabatan karena keterbatasan kompetensi dan kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi serta sistem kerja baru. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan perkembangan teknologi, sekaligus menyediakan sistem pengembangan karir yang transparan dan objektif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dewi (2024) serta Jalaludin dan Nopi (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya jalur karir yang jelas, karyawan akan memiliki dorongan yang lebih kuat untuk meningkatkan kemampuan dan memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia. Nilai F hitung sebesar 45,748 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu memengaruhi kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,485 juga menunjukkan bahwa 48,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan pengembangan karir, sedangkan 51,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak cukup hanya dilakukan melalui perbaikan kondisi fisik lingkungan kerja atau melalui program pengembangan karir secara terpisah. Perusahaan perlu mengintegrasikan keduanya melalui penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas, serta menyediakan kesempatan pengembangan kompetensi dan jenjang karir yang jelas. Dalam konteks PT Pabrik Kertas Noree Indonesia, upaya tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan fasilitas dan keselamatan kerja sekaligus memperkuat pelatihan dan sistem promosi berdasarkan kompetensi. Dengan demikian, karyawan tidak hanya memperoleh kondisi kerja yang mendukung, tetapi juga memiliki motivasi untuk terus meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pabrik Kertas Noree Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang meliputi suasana kerja, komunikasi, dan fasilitas kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karyawan. Pengembangan karir juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, mengikuti program pelatihan, dan memperoleh peluang pengembangan karir dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan serta prestasi kerjanya.

Secara simultan, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 48,5% variasi kinerja karyawan, sedangkan 51,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Lingkungan kerja memiliki pengaruh relatif lebih dominan dibandingkan pengembangan karir berdasarkan nilai Standardized Coefficients Beta. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap penciptaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta memperkuat sistem pengembangan karir melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, dan jalur promosi yang jelas dan objektif guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraeni, D., & Sanusi, E. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ASTRA OTOPARTS TBK DIVISI SSC (Shared Service Centre). *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, *9*(1). https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i1.519

Atikah, R. P., Aginta, W., & Safriandi, F. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja dan Penegembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirtanadi Medan Cabang Padang Bulan. *Jurnal Bonanza*, *5*(1), 26–32.

Dewi, C. G., & Winarno, H. S. (2024). KINERJA KARYAWAN PADA PT SARANA MAJUKAN EKONOMI FINANCE Pendahuluan Perusahaan dibentuk dan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan . Dalam mencapai tujuan tersebut perusahaan perlu memastikan keberhasilan dari kegiatan bisnis yang dijalankan. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, *3*(2), 1–18.

Dhita, A. H., & Moderin. (2024). FAKTOR-FAKTOR YANGMEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DENGANMOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA UMKMKOTA BATAM. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, *8*(1), 1293–1310.

Dukalang, H. H. (2020). FINANCIAL PERFORMANCE ANALYSIS FOR RETURN ON ASSETS. *EULER: Jurnal Ilmiah Matematika, Sains Dan Teknologi*, *8*(2), 42–50. https://doi.org/https://doi.org/10.34312/euler.v8i2.10405

Hulu, P., & Safari, B. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sinar Sehat Abadi Ciputat). *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 47–54.

Jalaludin, A., & Nopi, O. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Karya Prima Usahatama Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, *1*(1), 10–18.

Jasmine, A. D. N., & Nugroho, E. N. (2025). Pengaruh Pengembangan Karier, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. KAI. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, *14*(2).

Mogogibung, I., Dotulong, h. L. o, & Walangitan, D. Mac. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SINAR GALESONG PRIMA KOTAMOBAGU. *Jurnal Emba*, *10*(4), 792–802.

Muhammad Chairul Najib, Khairul, K. E. (2025). MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARIR DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV MOCCA MITRA AMANAH) CAREER DEVELOPMENT MANAGEMENT IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY ON CV MOCCA MITRA AMANAH). *SERVQUAL: Jurnal Ilmu Manajemen*, *3*(1), 94–104.

Nuromah, A. V. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan PT. Glostar Indonesia. *Jurnal Multidisiplin West Science*, *3*(06), 772–779. https://doi.org/10.58812/jmws.v3i06.1288

Putri, R. A., & Wolor, C. W. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *1*(4), 374–384. https://doi.org/https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405

Ramadhanty, N. S., Thamrin, D., Siahaan, M., Renwarin, J. M. J., & Hadita, H. (2024). Perubahan Strategi SDM pada PT Matahari Departemen Store Bekasi Cyber Park. *Journal of Management and Social Sciences*, *3*(3), 15–22.

Romansah, D., Yanti, S. K. H., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelangi Inti Pertiwi Musi Banyuasin. *Jurnal EMT KITA*, *7*(4), 1329–1339. https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1677

Safina, Suroso, S., & Hasanuddin. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . TIKI Grafik Jumlah Pengiriman Tahun 2021-. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, *3*(1), 332–346.

Sarip, S., & Mustangin. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT ABC PERSADA. *Jurnal Manajemen Diversitas*, *3*(1), 95–111.

Solikhin, A., Agung, A. G., & Kusuma, D. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Kusuma Sahid Prince Hotel. *Sabbhata Yatra: Jurnal Pariwisata Dan Budaya*, *5*(1), 73–81. https://doi.org/10.53565/sabbhatayatra.v5i1.1346

Sugiyono. (2019). *METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATAIF DAN R&D*.

Susilo, H. M., & Sephianti, Z. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pengecer waralaba indomaret wilayah kota bandung. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, *8*(1), 40–57.

Tanjung, R., Asmaraziasa, D., Aprielianto, H., Silalahi, R, Y, B., S. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Statistik Indonesia*, *2*(2), 162–171. https://doi.org/https://doi.org/10.11594/jesi.02.02.04.

Widjaja Willian. (2021). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, *19*(1), 32–40.

Yakin Hafsiah Ipa. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. AKSARA GLOBAL AKADEMIA.

Yama P Sumbodo, Marzuki, Sandi Mahesa Yudhantara, W. (2024). *Buku Referensi Metode penelitian Panduan Lengkap untuk Penelitian Kuantitatif, Kualtitatif dan Campuran* (M. Mirsal (ed.); Cetakan I). Media Penerbit Indonesia.