



Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kartika Panca Jaya Gresik

Nur Laili Nisfusiyam¹, Riski Dwi Prameswari², Rachmad Ilham³

^{1,2,3}Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik

¹nurlailinisfusiyam0811@gmail.com, ²prameswari@unigres.ac.id, ³rachmadilham@unigres.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap perusahaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode yang telah ditentukan dalam penelitian, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program Statistical Package for Social Science (SPSS). Pengujian data dilakukan melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi, uji t, dan uji F untuk mengetahui hubungan antara variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Pelatihan yang efektif mampu meningkatkan pengetahuan serta keterampilan kerja karyawan, sedangkan pengembangan membantu meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi tanggung jawab kerja yang lebih luas. Selain itu, motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang meningkatkan semangat, arah, dan ketekunan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Secara bersama-sama, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas program pelatihan, memberikan kesempatan pengembangan karier yang lebih terarah, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi karyawan. Upaya tersebut diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Kinerja karyawan menjadi penentu utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, karena kinerja merefleksikan hasil kerja yang dicapai berdasarkan standar kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang ditetapkan perusahaan (Chen, 2024). Organisasi yang mampu menjaga kinerja karyawan pada tingkat yang optimal cenderung memiliki proses operasional yang lebih efektif dan berkelanjutan, sehingga pengelolaan kinerja menjadi salah satu fokus utama manajemen sumber daya manusia. PT Kartika Panca Jaya Gresik, sebagai perusahaan swasta nasional yang berfokus pada layanan penyediaan jasa tenaga kerja (*labor supply*) dan menjalankan kegiatan operasional dengan tuntutan ketepatan waktu serta konsistensi kualitas, menghadapi indikasi kinerja karyawan yang belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan manajemen. Pengamatan awal terhadap aktivitas kerja dan alur operasional perusahaan menunjukkan adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, pencapaian target kerja yang belum konsisten, serta perbedaan kualitas hasil kerja antarkaryawan pada jenis pekerjaan yang sejenis.

Permasalahan kinerja tersebut tidak muncul secara insidental, melainkan cenderung terjadi secara berulang dalam proses kerja sehari-hari. Berdasarkan informasi internal dan hasil pengamatan awal, perbedaan kemampuan kerja, kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, serta tingkat dorongan kerja yang dimiliki karyawan diduga berkontribusi terhadap kondisi tersebut, sehingga memerlukan analisis sistematis berbasis data empiris agar perusahaan tidak mengalami penurunan efektivitas kerja secara berkelanjutan. Pelatihan merupakan salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis dan pengetahuan kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas saat ini, sehingga karyawan dapat memahami cara kerja yang lebih efektif, mengurangi kesalahan kerja, dan meningkatkan hasil kerja (Raba & Ngamal, 2024). Selain pelatihan, pengembangan karyawan menjadi faktor penting lain dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang, pembentukan sikap kerja yang profesional, serta kesiapan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan (Odies S et al., 2025). Di samping kemampuan dan kesiapan kerja, motivasi kerja sebagai dorongan internal turut menentukan sejauh mana karyawan bersedia mengerahkan kemampuan yang dimilikinya dalam bekerja, sehingga karyawan dengan motivasi kerja yang baik cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan usaha yang lebih optimal dalam menyelesaikan tugas.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menguji pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi. Secara umum, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan

bahwa ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan, baik ketika diuji secara parsial maupun simultan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti & Tahun	Variabel	Temuan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Martua & Pragiwani (2025)	Pelatihan, motivasi, pengembangan karier, kinerja	Pelatihan, motivasi, dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja.	Variabel sama, tetapi belum menggunakan pengukuran motivasi berbasis SDT yang lebih rinci.
Nurlina (2025)	Pelatihan, kinerja	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Hanya menguji pelatihan terhadap kinerja, tanpa pengembangan dan motivasi.
Yudiani et al. (2023)	Pelatihan, motivasi, kinerja	Pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Tidak menyertakan pengembangan sebagai variabel independen.
Setyowati et al. (2024)	Pelatihan, motivasi, penilaian kinerja (intervening), kinerja	Pelatihan signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi menunjukkan hasil sebaliknya.	Menggunakan variabel intervening dan tidak menyertakan pengembangan.
Situmorang & Anatan (2025)	Pelatihan, pengembangan karier, motivasi, kinerja	Pelatihan dan motivasi signifikan; pengembangan karier tidak signifikan terhadap kinerja.	Perbedaan pada kerangka teori motivasi yang digunakan.
Mehner et al. (2025)	Transfer pelatihan, dukungan sosial, berbagi pengetahuan	Transfer pelatihan yang efektif meningkatkan kompetensi dan kinerja.	Bersifat tinjauan teoretis-empiris, bukan pengujian statistik pada satu organisasi.
Paramita & Utiahman (2025)	Pelatihan, pengembangan karier, motivasi, kinerja	Ketiga variabel berpengaruh positif terhadap kinerja, baik parsial maupun simultan.	Belum mengaitkan temuan dengan kerangka teori motivasi yang lebih mutakhir.
Nusraningrum (2024)	Motivasi, lingkungan kerja, <i>engagement</i> , kinerja	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dimediasi <i>engagement</i> dan lingkungan kerja.	Berfokus pada mediator eksternal, bukan regresi langsung antarvariabel.
Ismail & Hilif (2025)	Motivasi, kinerja	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan privat.	Generalisasi pada konteks lokal Indonesia masih terbatas.
Fitriansyah & Indiyati (2024)	Pelatihan, kompetensi, kinerja	Pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Tidak menyertakan motivasi dan pengembangan sebagai variabel independen.

Tabel 1 menunjukkan bahwa meskipun pelatihan dan motivasi kerja secara umum ditemukan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Martua & Pragiwani, 2025; Paramita & Utiahman, 2025; Yudiani et al., 2023), beberapa penelitian melaporkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan ketika diuji secara parsial, terutama pada variabel pengembangan dan motivasi (Situmorang & Anatan, 2025; Setyowati et al., 2024). Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara praktik sumber daya manusia dan kinerja karyawan tidak bersifat linear, melainkan dipengaruhi oleh konteks organisasi serta desain model penelitian yang digunakan. Literatur manajemen sumber daya manusia berbasis kerangka Ability-Motivation-Opportunity (AMO) menegaskan bahwa praktik peningkatan kemampuan dan motivasi sebaiknya diuji secara terintegrasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja (Bos-Nehles et al., 2023). Selain itu, sebagian penelitian terdahulu mengukur motivasi kerja secara umum tanpa membedakan kualitas dorongan kerja yang mendasarinya, padahal Self-Determination Theory menekankan bahwa motivasi otonom dan motivasi terkontrol memiliki implikasi yang berbeda terhadap kinerja dan kesejahteraan kerja (Olafsen & Deci, 2021; Gagné et al., 2022). Perbedaan pendekatan teoretis ini membuka ruang bagi pengujian ulang hubungan antara pelatihan, pengembangan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dalam model yang lebih terintegrasi dan berbasis teori yang lebih mutakhir.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada pengujian terintegrasi pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan *Self-Determination Theory* dalam mengoperasionalkan motivasi kerja melalui enam dimensi, yaitu motivasi intrinsik, regulasi terintegrasi, regulasi teridentifikasi, regulasi terintrojeksi, regulasi eksternal, dan amotivasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menguji variabel secara parsial atau menggunakan pendekatan motivasi yang bersifat umum, penelitian ini menggabungkan ketiga variabel independen dalam satu model regresi simultan pada objek penelitian berupa perusahaan penyedia jasa tenaga kerja (*outsourcing*), sebuah konteks organisasi yang relatif jarang menjadi objek pengujian pengaruh praktik sumber daya manusia secara terintegrasi, sehingga penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada jenis organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan bukti empiris mengenai peran masing-masing variabel dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT Kartika Panca Jaya Gresik dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif di masa mendatang.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori-kausal, yaitu penelitian yang dirancang untuk menjelaskan dan menguji hubungan pengaruh antarvariabel yang telah dirumuskan sebelumnya dalam bentuk hipotesis (Sugiyono, 2023). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan berdasarkan data numerik yang diperoleh melalui instrumen kuesioner. Populasi penelitian berjumlah 116 karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, yaitu $n = N / (1 + N.d^2)$, dengan N sebesar 116 dan tingkat kesalahan (d) sebesar 5 persen, sehingga diperoleh ukuran sampel minimal sebanyak 89,92 yang dibulatkan menjadi 90 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai responden tanpa memperhatikan strata tertentu dalam populasi.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang seluruhnya diukur menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Pelatihan (X1) diukur melalui tujuh indikator, yaitu ketepatan identifikasi kebutuhan pelatihan, kejelasan tujuan pelatihan, relevansi materi pelatihan, ketepatan metode pelatihan, kompetensi instruktur, dukungan transfer hasil pelatihan ke pekerjaan, serta evaluasi dan tindak lanjut pelatihan, yang dioperasionalkan ke dalam 14 item pernyataan. Pengembangan (X2) diukur melalui tujuh indikator, yaitu kejelasan arah pengembangan karier, kesempatan memperoleh pengalaman dan penugasan yang menantang, akses terhadap coaching dan mentoring, akses pendidikan formal lanjutan, penilaian kompetensi dan umpan balik pengembangan, dukungan atasan dan organisasi, serta evaluasi dan tindak lanjut pengembangan, yang dioperasionalkan ke dalam 14 item pernyataan. Motivasi kerja (X3) diukur berdasarkan *Self-Determination Theory* melalui enam dimensi, yaitu motivasi intrinsik, regulasi terintegrasi, regulasi teridentifikasi, regulasi terintrojeksi, regulasi eksternal, dan amotivasi, yang dioperasionalkan ke dalam 18 item pernyataan. Kinerja karyawan (Y) diukur melalui empat indikator menurut Mangkunegara (2020), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas sesuai prosedur, dan tanggung jawab, yang dioperasionalkan ke dalam 12 item pernyataan.

Data primer dikumpulkan melalui survei kuesioner kepada seluruh responden terpilih, didukung wawancara terbatas dengan beberapa karyawan dan pihak manajemen, serta observasi langsung terhadap aktivitas kerja di lingkungan perusahaan. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan serta sumber kepustakaan yang relevan dengan topik penelitian. Sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment, dengan item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,207 ($n = 90, \alpha = 5\%$). Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0,70 (Ghozali, 2021).

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \epsilon$, yang sebelumnya didahului oleh lima uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi memenuhi syarat Best Linear Unbiased Estimator. Uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test dengan kriteria nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05. Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser dengan kriteria nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Uji multikolinearitas menggunakan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10. Uji autokorelasi menggunakan statistik Durbin-Watson yang dibandingkan dengan nilai dL dan dU pada tabel Durbin-Watson. Uji linearitas menggunakan nilai signifikansi Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05 (Fauzi et al., 2019). Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan melalui uji t, pengujian hipotesis secara simultan dilakukan melalui uji F, dan kekuatan model

dalam menjelaskan variasi variabel dependen dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2), dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (Ghozali, 2021). Seluruh proses pengolahan data statistik dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil Uji Data

Hasil penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner berupa tanggapan responden yang diolah menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi yang hasilnya dapat diperjelas dibawah ini :

3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap item pernyataan dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi Product Moment Pearson dengan membandingkan nilai r hitung terhadap nilai r tabel. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 90 orang sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,207 pada tingkat signifikansi 5%. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,207).

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang r Hitung	r Tabel	Keterangan
Pelatihan (X1)	14	0,639 – 0,804	0,207	Valid
Pengembangan (X2)	14	0,496 – 0,681	0,207	Valid
Motivasi Kerja (X3)	18	0,476 – 0,752	0,207	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	12	0,632 – 0,794	0,207	Valid

Sumber : Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel pelatihan, pengembangan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel sebesar 0,207. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh item instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang hendak diteliti secara tepat. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang relatif konsisten apabila digunakan untuk mengukur objek yang sama dalam kondisi yang serupa. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha. Menurut Ghozali (2021), suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70.

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Standar Alpha	Keterangan
Pelatihan (X1)	14	0,931	0,70	Reliabel
Pengembangan (X2)	14	0,848	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	18	0,823	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	12	0,904	0,70	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu 0,70. Variabel pelatihan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,931, variabel pengembangan sebesar 0,848, variabel motivasi kerja sebesar 0,823, dan variabel kinerja karyawan sebesar 0,904. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik sehingga dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

3.1.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Model regresi dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila nilai signifikansi (Asymp. Sig.) lebih besar dari 0,05.

Tabel 4. Uji Normalitas

Keterangan	Nilai
Jumlah Sampel (N)	90
Test Statistic	0,075
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200
<i>Sumber: Output SPSS diolah peneliti, 2026</i>	

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.10610>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada model regresi. Pengujian dilakukan menggunakan Uji Glejser dengan melihat nilai signifikansi masing-masing variabel independen. Model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 5. Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,791	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Pengembangan (X2)	0,672	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi Kerja (X3)	0,650	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Variabel pelatihan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,791, variabel pengembangan sebesar 0,672, dan variabel motivasi kerja sebesar 0,650. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas sehingga asumsi kesamaan varians residual telah terpenuhi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,991	1,009	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan (X2)	0,998	1,002	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi Kerja (X3)	0,992	1,008	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF jauh di bawah 10. Nilai VIF tertinggi hanya sebesar 1,009 pada variabel pelatihan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen sehingga model regresi bebas dari gejala multikolinearitas. Dengan demikian, setiap variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen secara independen sesuai dengan kontribusinya masing-masing.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu (error term) pada suatu observasi dengan kesalahan pengganggu pada observasi lainnya. Pengujian autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan metode Durbin-Watson (DW Test). Dasar pengambilan keputusan mengacu pada parameter Durbin-Watson yang telah ditetapkan dalam Bab III penelitian, yaitu dengan membandingkan nilai statistik Durbin-Watson (d) terhadap nilai batas bawah (dL) dan batas atas (dU). Apabila nilai Durbin-Watson berada pada interval $dU \leq d \leq 4 - dU$, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami autokorelasi positif maupun negatif.

Tabel 7. Uji Autokorelasi

Keterangan	Nilai
Durbin-Watson	2,020

Sumber : Data Diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 2,020. Dengan jumlah sampel (n) sebanyak 90 responden dan jumlah variabel independen (k) sebanyak 3 variabel, diperoleh nilai dU sebesar 1,726 dan nilai $4 - dU$ sebesar 2,274. Oleh karena itu diperoleh hubungan $1,726 \leq 2,020 \leq 2,274$. Karena nilai Durbin-Watson berada pada interval $dU \leq d \leq 4 - dU$, maka model regresi menunjukkan tidak terdapat autokorelasi positif maupun negatif. Dengan demikian model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi autokorelasi dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

e. Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Deviation from Linearity. Hubungan antarvariabel dinyatakan linier apabila nilai signifikansi Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05.

Tabel 8. Uji Linearitas

Hubungan Variabel	Sig. Deviation from Linearity	Keterangan
Pelatihan (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,618	Linier
Pengembangan (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0,567	Linier
Motivasi Kerja (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	0,362	Linier

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa seluruh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki nilai signifikansi Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05. Variabel pelatihan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,618, variabel pengembangan sebesar 0,567, dan variabel motivasi kerja sebesar 0,362. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel independen dengan kinerja karyawan bersifat linier sehingga memenuhi salah satu syarat dalam analisis regresi linier berganda.

3.1.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik. Hasil pengolahan data menggunakan program SPSS disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 9. Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B
Konstanta	52,500
Pelatihan (X1)	3,201
Pengembangan (X2)	6,008
Motivasi Kerja (X3)	5,039

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 52,500 + 3,201X_1 + 6,008X_2 + 5,039X_3 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 52,500 menunjukkan bahwa apabila variabel pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan sebesar 52,500.
 2. Koefisien regresi variabel pelatihan sebesar 3,201 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 3,201 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
 3. Koefisien regresi variabel pengembangan sebesar 6,008 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada pengembangan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 6,008 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
 4. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 5,039 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 5,039 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- Berdasarkan nilai koefisien regresi diketahui bahwa variabel pengembangan memiliki koefisien terbesar dibandingkan variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik.

3.1.5 Uji Hipotesis

a. Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan nilai signifikansi dengan tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima.

Tabel 10. Uji T

Variabel	t Hitung	Sig.	Keterangan
Pelatihan (X1)	2,016	0,030	Signifikan
Pengembangan (X2)	3,048	0,005	Signifikan
Motivasi Kerja (X3)	2,385	0,011	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2026

Tebal diatas menunjukan hasil uji t penelitian ini, yakni sebagai berikut :

1. Pengujian Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.10610>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki nilai t hitung sebesar 2,016 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,030. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik.

2. Pengujian Pengaruh Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel pengembangan memiliki nilai t hitung sebesar 3,048 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik.

3. Pengujian Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,385 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga H3 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan tingkat kesalahan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabel 11. Uji F

Keterangan	Nilai
F Hitung	8,051
Sig.	0,000

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 8,051 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik.

3.1.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja dalam menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan.

Tabel 12. Koefisien Determinasi

Keterangan	Nilai
	0,802
R Square	0,652
Adjusted R Square	0,633

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.13 diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,652 atau 65,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 65,2%, sedangkan sisanya sebesar 34,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,633 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dan jumlah sampel penelitian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 63,3%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat dalam menerangkan perubahan kinerja karyawan pada PT Kartika Panca Jaya Gresik.

3.2. Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik, sehingga menjawab pertanyaan penelitian pertama. Temuan ini sejalan dengan teori pelatihan yang menyatakan bahwa pelatihan berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan teknis karyawan yang secara langsung dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan saat ini (Noe, 2020; Dessler, 2020). Dalam kerangka Ability-Motivation-Opportunity, pelatihan merupakan salah satu praktik utama yang membentuk dimensi ability atau kemampuan kerja karyawan (Bos-Nehles et al., 2023), sehingga peningkatan kualitas pelatihan secara teoretis akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil deskriptif juga mengindikasikan bahwa relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan dinilai cukup baik oleh responden, meskipun evaluasi dan tindak lanjut pasca pelatihan masih memiliki ruang untuk diperkuat, yang sejalan dengan pandangan bahwa transfer hasil pelatihan ke dalam pekerjaan sehari-hari merupakan faktor penentu efektivitas pelatihan (Mehner et al., 2025). Temuan ini konsisten dengan penelitian Saragih & Rizky (2025), Fitriansyah & Indiyati (2024), serta Paramita & Utirahman (2025) yang juga menemukan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada berbagai konteks organisasi. Namun demikian, temuan ini perlu dimaknai secara objektif mengingat penelitian Situmorang & Anatan (2025) pada konteks perusahaan outsourcing lain menemukan

bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja tidak selalu konsisten signifikan secara parsial. Perbedaan ini diduga dipengaruhi oleh perbedaan desain program pelatihan, intensitas evaluasi pasca pelatihan, serta karakteristik pekerjaan pada masing-masing perusahaan, sehingga generalisasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja tetap perlu memperhatikan konteks organisasi tempat penelitian dilakukan.

Pengaruh Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan menjadi variabel dengan koefisien regresi terbesar di antara ketiga variabel independen, sehingga menjawab pertanyaan penelitian kedua sekaligus menegaskan peran pengembangan sebagai faktor paling dominan dalam penelitian ini. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa indikator kesempatan memperoleh pengalaman dan penugasan yang menantang memperoleh penilaian tertinggi (rata-rata 4,11), sedangkan indikator kejelasan arah pengembangan karier memperoleh penilaian terendah meskipun tetap berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa cukup banyak diberikan kesempatan untuk berkembang melalui penugasan yang menantang, namun arah jenjang karier yang jelas masih dapat dikomunikasikan dan dikelola dengan lebih baik oleh perusahaan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengembangan berorientasi pada peningkatan kapasitas jangka panjang dan kesiapan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar (Hasibuan, 2020), serta mendukung kerangka AMO yang menempatkan pengembangan sebagai bagian penting dari peningkatan kemampuan dan kesempatan kerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Paramita & Utarahman (2025), Saragih & Rizky (2025), dan Fitriansyah & Indiyati (2024) yang juga menemukan pengaruh positif pengembangan terhadap kinerja. Akan tetapi, temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Situmorang & Anatan (2025) yang justru menemukan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada konteks perusahaan outsourcing yang mereka teliti. Perbedaan ini secara objektif dapat dijelaskan oleh perbedaan kematangan program pengembangan antarperusahaan; pada perusahaan dengan program pengembangan yang masih bersifat informal atau belum terstruktur, manfaat pengembangan terhadap kinerja mungkin belum dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja menjadi tidak signifikan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menjawab pertanyaan penelitian ketiga. Berdasarkan pengukuran Self-Determination Theory, dimensi regulasi eksternal memperoleh rata-rata penilaian tertinggi (4,26), diikuti oleh regulasi terintegrasi (4,23) dan regulasi terintrojeksi (4,22), sedangkan dimensi amotivasi memperoleh rata-rata terendah (1,78). Pola ini menunjukkan bahwa dorongan kerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik saat ini masih cukup banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti imbalan dan pengakuan, namun juga telah menunjukkan tingkat internalisasi nilai kerja yang cukup baik melalui regulasi terintegrasi, sementara tingkat amotivasi atau ketidakberdayaan kerja berada pada level yang rendah. Temuan ini sejalan dengan pandangan Self-Determination Theory bahwa kualitas motivasi, bukan hanya intensitasnya, turut menentukan keterlibatan dan kinerja kerja karyawan (Olafsen & Deci, 2021; Gagné et al., 2022), serta mendukung pandangan bahwa motivasi yang lebih otonom umumnya berasosiasi dengan kinerja dan kesejahteraan kerja yang lebih baik (Robbins & Judge, 2022). Hasil ini konsisten dengan penelitian Nusraningrum (2024), Situmorang & Anatan (2025), dan Ismail & Hilif (2025) yang juga menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, kekuatan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dapat berbeda-beda antarkonteks organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh perbedaan besaran pengaruh pada penelitian Paramita & Utarahman (2025), sehingga interpretasi pengaruh motivasi kerja tetap perlu memperhatikan karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi setempat.

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai R Square sebesar 0,652, sehingga menjawab pertanyaan penelitian keempat. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan kerja yang dibentuk melalui pelatihan dan pengembangan akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja apabila disertai dengan motivasi kerja yang berkualitas, sebagaimana ditekankan dalam kerangka Ability-Motivation-Opportunity bahwa ketiga dimensi tersebut bersifat saling melengkapi dan perlu dikelola secara terintegrasi, bukan secara terpisah (Bos-Nehles et al., 2023). Hasil ini konsisten dengan penelitian Paramita & Utarahman (2025) dan Saragih & Rizky (2025) yang juga menemukan pengaruh simultan yang signifikan dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja, serta memperkuat argumen Situmorang & Anatan (2025) bahwa meskipun pengaruh masing-masing variabel secara parsial dapat berbeda-beda antarkonteks organisasi, pengaruh gabungan ketiganya terhadap kinerja tetap relevan untuk diperhatikan oleh manajemen. Nilai R Square sebesar 65,2 persen menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya jelas yang cukup tinggi, sementara sisanya sebesar 34,8 persen variasi kinerja karyawan kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, yang dapat menjadi arah pengembangan model pada penelitian selanjutnya.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa pengembangan, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kartika Panca Jaya Gresik secara parsial, dan di antara ketiga variabel tersebut, pengembangan terbukti sebagai variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Secara simultan, pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kemampuan menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 65,2 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan penyedia jasa tenaga kerja tidak dapat hanya bersandar pada satu aspek pengelolaan sumber daya manusia, melainkan memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara penguatan kemampuan teknis, penyiapan kapasitas jangka panjang, dan penguatan dorongan kerja secara bersamaan.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT Kartika Panca Jaya Gresik untuk terus menjaga relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan serta memperkuat evaluasi dan tindak lanjut pasca pelatihan agar hasil pelatihan dapat ditransfer secara optimal ke dalam pekerjaan sehari-hari. Mengingat pengembangan merupakan faktor paling dominan, perusahaan disarankan untuk memperluas kesempatan penugasan yang menantang, memperkuat akses coaching dan mentoring, serta mengomunikasikan arah jenjang karier secara lebih jelas kepada karyawan. Di sisi motivasi kerja, perusahaan perlu menjaga sistem imbalan dan pengakuan yang adil sekaligus mendorong terbentuknya dorongan kerja yang lebih terinternalisasi, sehingga karyawan tidak hanya bekerja karena faktor eksternal, tetapi juga karena nilai dan makna kerja yang mereka rasakan. Pola hubungan yang ditemukan pada penelitian ini juga berpotensi relevan bagi perusahaan penyedia jasa tenaga kerja lain dengan karakteristik operasional yang serupa, meskipun penerapannya tetap perlu disesuaikan dengan kondisi spesifik masing-masing organisasi.

Reference

- Bos-Nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Examining The Ability, Motivation And Opportunity (AMO) Framework In HRM Research: Conceptualization, Measurement And Interactions. *International Journal Of Management Reviews*, 25, 725–739. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>
- Chen, X. (2024). Exploring The Factors That Affect Employee Performance. *E3S Web Of Conferences*, 01038, 1–4.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th Ed.). Pearson.
- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2019). *Metodologi Penelitian Untuk Manajemen Dan Akuntansi*. Salemba Empat.
- Fitriansyah, M. I., & Indiyati, D. (2024). The Effect Of Training And Competence On Employee Performance At XYZ Health Foundation. *International Journal Of Current Science Research And Review*.
- Gagné, M., Parker, S. K., Griffin, M. A., Dunlop, P. D., & Knight, C. (2022). Understanding And Shaping The Future Of Work With Self-Determination Theory. *Nature Reviews Psychology*, 1, 378–392. <https://doi.org/10.1038/s44159-022-00056-w>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Ismail, S. A., & Hilif, M. D. (2025). Exploring The Impact Of Motivation On Employee Performance In Private Companies. *International Journal Of Social Science And Human Research*, 105–113.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Martua, Z., & Pragiwani, M. (2025). The Effect Of Work Motivation, Job Training And Career Development On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 81–96.
- Mehner, L., Rothenbusch, S., & Kauffeld, S. (2025). How To Maximize The Impact Of Workplace Training: A Mixed-Method Analysis Of Social Support, Training Transfer And Knowledge Sharing. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 34(2), 201–217. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2024.2319082>
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training And Development* (8th Ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurlina. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. ABC Jakarta. *Lentera Bisnis*, 14(3), 3555–3562. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i3.1755>
- Nusraningrum, D. (2024). Enhancing Employee Performance Through Motivation: The Mediating Roles Of Green Work Environments And Engagement In Jakarta's Logistics Sector. *Frontiers In Sociology*, 9, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Odies S, Y., Haifan F, M., Rusdiawan, M. F., & Hadiansyah, A. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Produktivitas Terhadap Hasil Kinerja Dan Karir Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*.
- Olafsen, A. H., & Deci, E. L. (2021). *Self-Determination Theory And Its Relation To Organizations*. In *Oxford Research Encyclopedia Of Psychology*. Oxford University Press.
- Paramita, R., & Utiahman, N. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Gorontalo Berlian Motors (Mitsubishi). *Jurnal Pengabdian Dan Ekonomi*, 5(2), 129–136. <https://doi.org/10.55606/jupea.v5i2.3895>
- Raba, H., & Ngamal, Y. (2024). Benefits Of Employee Performance-Based Training Systems For Companies. *Advances In Social Humanities Research*, 2(3), 365–375.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson South Africa.
- Saragih, M. C., & Rizky, M. C. (2025). The Effect Of Training, Career Development And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable In PT Weltes Energi Nusantara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 361–383.
- Setyowati, D., Tridayanti, H., & Ardiansyah, H. (2024). The Influence Of Training And Motivation On Employee Performance With Performance Appraisal As An Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*.
- Situmorang, D. E., & Anatan, L. (2025). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Outsourcing PT. XYZ. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 7(3), 636–641. <https://doi.org/10.37034/inf.v7i3.1236>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Yudiani, E., Rustiawan, I., & Jasiyah, R. (2023). The Impact Of Training And Work Motivation On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Sean Institute*, 12(2).