



Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Penelitian Pada Karyawan Sleman City Hall Mall

Muhammad Ali Mustofa¹, Didik Subiyanto², Ignatius Soni Kurniawan³

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Muhammadalimustofa765@gmail.com, didiks@ustjogja.ac.id,
soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan memberikan wawasan strategis bagi manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus, melibatkan seluruh populasi karyawan di Sleman City Mall yang berjumlah 114 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5 yang mencakup variabel pelatihan, pendidikan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Kuesioner disebarluaskan melalui media yang sesuai, disertai petunjuk pengisian dan pengembalian yang jelas. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Analisis Jalur (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS, yang meliputi pengolahan data awal, penyusunan model pengukuran, konstruksi model struktural, dan pengujian hipotesis untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan serta kapasitas pengambilan keputusan. Pelatihan berkelanjutan memperkuat keterampilan teknis dan non-teknis dan membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan industri. Namun, Lingkungan Kerja terbukti menjadi faktor yang paling dominan, yang mempengaruhi motivasi, kenyamanan, dan produktivitas karyawan. Kesimpulannya, manajemen perlu mengintegrasikan pendidikan, pelatihan, dan perbaikan lingkungan kerja secara strategis untuk mencapai kinerja yang optimal. Implikasi bagi organisasi meliputi pentingnya berinvestasi dalam pendidikan karyawan, mengembangkan program pelatihan berkelanjutan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Langkah-langkah ini akan meningkatkan produktivitas, kepuasan, dan loyalitas karyawan, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi.

Kata kunci: Pelatihan, Pendidikan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study is to evaluate the influence of Education, Training, and Work Environment on Employee Performance and provide strategic insights for human resource management. This study uses a quantitative approach with the census method, involving the entire employee population in Sleman City Mall which totals 114 respondents. Data was collected using a questionnaire with a Likert scale of 1-5 that included variables of training, education, work environment, and employee performance. The questionnaire is distributed through the appropriate media, with clear instructions for filling and returning. The collected data was analyzed using Path Analysis (SEM) with the help of AMOS software, which included initial data processing, preparation of measurement models, construction of structural models, and hypothesis testing to test the relationships between variables. The results of the analysis show that education plays an important role in improving employee abilities and productivity as well as decision-making capacity. Continuous training strengthens technical and non-technical skills and helps employees adapt to industry changes. However, the Work Environment proved to be the most dominant factor, affecting employee motivation, comfort, and productivity. In conclusion, management needs to strategically integrate education, training, and improvement of the work environment to achieve optimal performance. The implications for organizations include the importance of investing in employee education, developing continuous training programs, and creating a conducive work environment. These measures will increase employee productivity, satisfaction, and loyalty, as well as create a sustainable competitive advantage for the organization.

Keywords: Training, Education, Work Environment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan karena manusia menjadi kekuatan penggerak bagi sumber daya lainnya (Lu et al., 2024). Dalam konteks ini, manajemen SDM tidak hanya penting, tetapi juga sangat vital untuk mencapai keberhasilan organisasi. Pengelolaan SDM yang efektif harus mempertimbangkan berbagai aspek yang mendukung kinerja dan produktivitas karyawan. Salah satu langkah utama yang harus diambil oleh perusahaan adalah memastikan kualitas SDM yang dimiliki (Cui & Diwu, 2024).

Manajemen SDM dalam organisasi harus dilakukan secara sistematis melalui berbagai program yang dirancang untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi (Jiang, 2016). Proses rekrutmen yang baik dapat memastikan bahwa perusahaan mendapatkan karyawan dengan latar belakang pendidikan yang memadai, yang merupakan indikator pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tenaga kerja (Oaya et al., 2017). Pendidikan yang baik memberikan dasar yang kuat bagi karyawan untuk memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan (Arulsamy et al., 2023).

Pelatihan karyawan juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja (Morrison et al., 2023; Sendawula et al., 2018). Pelatihan yang terencana dan terstruktur memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru dan meningkatkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan (Elnaga & Imran, 2013). Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja mereka, karena pelatihan membantu karyawan untuk lebih memahami proses kerja, teknologi baru, dan metodologi yang lebih efektif (Hasan & Ara Chowdhury, 2023). Selain itu, pelatihan juga meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas mereka (Arulsamy et al., 2023).

Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun non-fisik, juga berperan penting dalam mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan (Shammout, 2022). Faktor-faktor ini menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan efisien dan efektif, serta merasa puas dengan pekerjaan mereka (Saputra et al., 2018).

Kinerja karyawan telah menjadi pusat perhatian dalam manajemen perusahaan karena berkaitan langsung dengan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan (Romaini et al., 2022). Peningkatan kinerja karyawan merupakan prioritas bagi setiap pimpinan perusahaan, yang dapat dicapai melalui berbagai upaya seperti pendidikan, motivasi, pemberian reward, dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat (Dorta-Afonso et al., 2023; Kotiloglu et al., 2023; Rathore et al., 2017). Berbagai strategi ini dirancang untuk memastikan bahwa karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

Dalam konteks penelitian ini, Sleman City Hall, sebagai salah satu pusat perbelanjaan di Yogyakarta, menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Meskipun memiliki fasilitas yang memadai, seperti Kamal Grand Ballroom dan Malika Ballroom, kinerja karyawan di Sleman City Hall Mall menunjukkan penurunan yang signifikan. Beberapa masalah yang diidentifikasi termasuk kurangnya semangat kerja di antara karyawan dan kurangnya program pelatihan yang terstruktur. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, diketahui bahwa pelatihan yang dilakukan di Sleman City Hall Mall sering kali bersifat on-job training dan kurang memberikan penilaian kinerja yang objektif. Untuk mengatasi masalah ini,

perusahaan perlu menerapkan sistem yang lebih baik dalam manajemen kinerja karyawan. Dengan persaingan yang ketat di industri perbelanjaan Yogyakarta, Sleman City Hall Mall harus fokus pada peningkatan kinerja karyawannya untuk tetap kompetitif dan memenuhi harapan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Sleman City Hall Mall, dengan fokus pada pendidikan, pelatihan, dan lingkungan kerja. Penelitian ini akan mengkaji sejauh mana faktor-faktor tersebut memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan bagaimana strategi manajemen yang efektif dapat diterapkan untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, kalimat yang disusun ini memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang pentingnya manajemen SDM, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan konteks spesifik penelitian di Sleman City Hall Mall.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi sesuai dengan peran, tanggung jawab, dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mencerminkan seberapa efektif seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi (Singh & Aggarwal, 2022). Kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil pekerjaan yang mencerminkan efektivitas individu dalam menjalankan tugas-tugasnya (Sui et al., 2019). Lebih lanjut, kinerja karyawan tidak hanya melibatkan pencapaian kuantitatif, seperti jumlah produk yang dihasilkan, tetapi juga aspek kualitatif, seperti kualitas kerja, inovasi, dan kontribusi terhadap budaya organisasi (Heriyanti & Apriyani, 2021).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi motivasi, kemampuan, dan kepribadian individu. Menurut (Pham et al., 2024), motivasi yang tinggi, yang didorong oleh faktor intrinsik seperti kepuasan kerja dan faktor ekstrinsik seperti insentif, dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Kemampuan karyawan, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun kompetensi teknis dan non-teknis, juga sangat berperan (Abbas et al., 2023). Sementara itu, kepribadian dan sikap karyawan terhadap pekerjaan, termasuk etos kerja dan kedisiplinan, turut menentukan kinerja mereka (Metra & Kartini, 2017).

Pendidikan

Pendidikan karyawan merupakan aspek krusial dalam pengembangan sumber daya manusia di setiap organisasi, yang tidak hanya melibatkan transfer pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga pembentukan nilai-nilai yang mendasari budaya perusahaan (Kwon et al., 2024). Proses ini tidak hanya sekadar memberikan pelatihan atau kursus, melainkan menciptakan lingkungan belajar yang mendalam dan berkelanjutan. Dengan menyediakan pendidikan yang relevan dan terstruktur, organisasi dapat meningkatkan kompetensi individu dalam menghadapi tantangan teknologi dan perubahan pasar yang dinamis (Al-Tit et al., 2022).

Pendidikan karyawan juga mencakup pengembangan kepemimpinan dan keterampilan interpersonal, memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan organisasi dan menghadapi situasi yang kompleks dengan kepercayaan diri dan kompetensi yang ditingkatkan (Dane, 2024). Selain itu, pendidikan yang holistik juga memperkuat keterlibatan karyawan dan

kepuasan kerja, dengan memberikan mereka kesempatan untuk berkembang secara profesional dan pribadi (Jena & Nayak, 2023).

Dalam konteks yang lebih luas, pendidikan karyawan bukan hanya tentang meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga membangun kapasitas organisasi secara keseluruhan (Testera Fuertes & Herrera, 2023). Melalui investasi dalam pembelajaran berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana inovasi, kolaborasi, dan adaptasi menjadi bagian integral dari budaya kerja (Schminke et al., 2005). Dengan demikian, pendidikan karyawan bukan hanya sebagai investasi strategis dalam masa depan organisasi, tetapi juga sebagai fondasi untuk pertumbuhan berkelanjutan dan keunggulan kompetitif dalam pasar global yang kompetitif saat ini (G. Wang et al., 2024).

Pelatihan

Pelatihan karyawan merupakan suatu proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu di tempat kerja. Menurut (Nda & Fard, 2013), pelatihan adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis, pengetahuan, efisiensi, dan efektivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan melibatkan berbagai kegiatan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik karyawan dan perusahaan, termasuk pelatihan teknis, manajerial, interpersonal, dan lain-lain (Majeed & SidraShakeel, 2015).

Tujuan utama pelatihan karyawan adalah untuk menjembatani kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas mereka secara optimal. Pelatihan berfungsi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, meminimalkan kesalahan dan kecelakaan kerja, serta meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan (Park et al., 2021). Selain itu, pelatihan juga bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi perubahan dan tantangan baru di lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif (Kamuri, 2021).

Fungsi pelatihan dalam organisasi dapat dibagi menjadi beberapa aspek penting. Pertama, pelatihan berfungsi sebagai alat pengembangan sumber daya manusia, di mana karyawan diberdayakan dengan pengetahuan dan keterampilan baru yang relevan dengan perkembangan teknologi dan metodologi terkini. Menurut (Khairul Baharein Mohd Noo and Kamariah Dola, 2011), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi karyawan, sehingga mereka dapat beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Kedua, pelatihan berfungsi untuk meningkatkan kinerja individu dan tim (Salakhatdinova & Palei, 2015). Dengan memberikan pelatihan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan efisien dan efektif. Hal ini, pada gilirannya, akan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi dan membantu mencapai tujuan strategis perusahaan (Improving & Performance, 2022).

Ketiga, pelatihan berfungsi sebagai alat motivasi dan retensi karyawan (Khan et al., 2020). Karyawan yang merasa bahwa perusahaan mereka berinvestasi dalam pengembangan profesional mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi. Hal ini dapat mengurangi tingkat turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Keempat, pelatihan membantu dalam mengembangkan budaya organisasi yang kuat (Sun et al., 2024). Melalui pelatihan, nilai-nilai, visi, dan misi perusahaan dapat disampaikan dengan lebih

efektif kepada karyawan. Ini membantu membangun kesamaan tujuan dan pemahaman di seluruh organisasi, yang penting untuk kerja sama dan kolaborasi yang sukses.

Secara keseluruhan, pelatihan karyawan adalah komponen vital dari strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Dengan memberikan pelatihan yang berkualitas, organisasi tidak hanya meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif yang siap menghadapi tantangan masa depan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup semua kondisi, situasi, dan elemen yang mempengaruhi karyawan selama mereka bekerja. Menurut (Mohezar et al., 2021), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Ini termasuk faktor fisik seperti tata letak kantor, kebisingan, suhu, pencahayaan, hingga faktor psikologis seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta hubungan antar karyawan.

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua kategori utama: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi tata letak dan desain kantor yang baik untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kenyamanan karyawan. Desain yang memperhatikan ergonomi dapat mengurangi risiko cedera dan meningkatkan produktivitas. Kebisingan yang berlebihan dapat mengganggu konsentrasi dan menyebabkan stres, sedangkan lingkungan kerja yang tenang dapat meningkatkan fokus dan produktivitas (Febrian & Sani, 2023). Suhu yang terlalu panas atau dingin dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan menurunkan kinerja, sementara pencahayaan yang cukup dan sesuai dapat mengurangi kelelahan mata dan meningkatkan kenyamanan kerja.

Di sisi lain, lingkungan kerja non-fisik mencakup budaya organisasi yang positif, yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan penghargaan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Jamaludin & Subiyanto, (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan produktivitas. Gaya kepemimpinan yang efektif juga berperan penting dalam memotivasi karyawan, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Menurut , pemimpin yang inspiratif dapat meningkatkan kinerja tim dan membangun semangat kerja yang tinggi. Selain itu, hubungan yang harmonis antar karyawan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan kondusif, di mana kerja sama dan komunikasi yang baik dapat mengurangi konflik dan meningkatkan efektivitas kerja tim.

Lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan, produktivitas, dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan masalah kesehatan fisik seperti cedera akibat ergonomi yang buruk, serta masalah kesehatan mental seperti stres dan kelelahan. Lingkungan kerja yang sehat dan aman, sebaliknya, dapat meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan produktif. Lingkungan kerja yang mendukung juga dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja, mereka cenderung lebih bersemangat dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang negatif dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kepuasan kerja, yang berdampak pada produktivitas dan tingkat turnover yang tinggi.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti pencahayaan yang baik, suhu yang nyaman, kebisingan yang terkendali, dan hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan fokus dan efisiensi kerja. Selain itu,

lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja mereka cenderung lebih loyal dan bertahan lebih lama di perusahaan, sehingga mengurangi biaya turnover dan memastikan keberlanjutan pengetahuan dan keahlian dalam organisasi.

Secara keseluruhan, lingkungan kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Komponen fisik dan non-fisik dari lingkungan kerja, seperti tata letak kantor, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan hubungan antar karyawan, semuanya berkontribusi terhadap pengalaman kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan, motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, dan retensi karyawan, sehingga berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi (Li et al., 2024).

HIPOTESIS

Pendidikan dan Kinerja Karyawan

Pendidikan adalah dasar penting dalam membentuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang berkontribusi langsung terhadap kinerja mereka. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka, serta mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan tuntutan pekerjaan (AL-Sinawi et al., 2015). Selain itu, pendidikan yang baik memberikan landasan yang kuat bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan analitis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan, yang semuanya penting untuk kinerja yang efektif (Z. Wang & Yuan, 2024). Oleh karena itu, hipotesis ini menyatakan bahwa pendidikan yang lebih tinggi akan berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

H1: Pendidikan berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Pelatihan karyawan adalah proses penting dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan secara efektif (Khan et al., 2020). Pelatihan yang terencana dan terstruktur memungkinkan karyawan untuk memperoleh pengetahuan baru, meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis, serta mengembangkan sikap profesional yang diperlukan di tempat kerja (Improving & Performance, 2022). Pelatihan juga membantu karyawan untuk memahami dan mengadopsi teknologi baru, metode kerja yang lebih efisien, dan praktik terbaik dalam industri mereka (Sendawula et al., 2018). Dengan demikian, hipotesis ini menyatakan bahwa pelatihan yang efektif akan berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

H2: Pelatihan karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan .

Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang kondusif mencakup kondisi fisik dan psikologis yang mempengaruhi karyawan selama mereka bekerja (Putri & Garibaldi, 2018). Lingkungan kerja yang baik, termasuk tata letak kantor yang ergonomis, pencahayaan yang memadai, suhu yang nyaman, dan kebisingan yang terkendali, dapat meningkatkan kenyamanan dan efisiensi kerja karyawan (Sinno & Ammoun, 2019). Selain itu, faktor non-fisik seperti budaya organisasi yang positif, hubungan yang harmonis antar karyawan, dan gaya kepemimpinan yang mendukung juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan produktif (Abduraimi et al., 2023). Lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan, yang

pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, hipotesis ini menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

H3: Lingkungan kerja berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawan di Sleman City Hall Mall.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus untuk mendapatkan data yang representatif dari seluruh karyawan di Sleman City Mall, yang berjumlah 114 responden. Dalam metode sensus, seluruh populasi akan diikutsertakan sebagai sampel, tanpa perlu teknik sampling lebih lanjut. Data akan dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dirancang khusus dengan skala Likert 1-5, mencakup variabel-variabel pelatihan, pendidikan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Kuesioner ini akan mengevaluasi persepsi karyawan mengenai efektivitas pelatihan, relevansi pendidikan, kualitas lingkungan kerja, dan kinerja mereka sendiri. Kuesioner disebarkan melalui media yang sesuai, dengan petunjuk yang jelas mengenai cara pengisian dan pengembalian.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Analisis Jalur (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS. Proses analisis mencakup pengolahan data awal, penyusunan model pengukuran untuk memverifikasi indikator variabel, pembangunan model struktural untuk menguji hubungan antar variabel, serta uji hipotesis untuk menentukan sejauh mana pelatihan, pendidikan, dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil analisis SEM akan memberikan wawasan tentang kekuatan hubungan antar variabel dan kontribusi masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan.

HASIL

Analisis Demografi

Berikut adalah karakteristik demografis responden, termasuk jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan, yang memegang peranan krusial dalam analisis persepsi mereka terhadap variabel penelitian ini serta dampaknya terhadap sikap dan tindakan yang mereka ambil terhadap informasi yang dipertimbangkan, dirasakan, dan didengarkan..

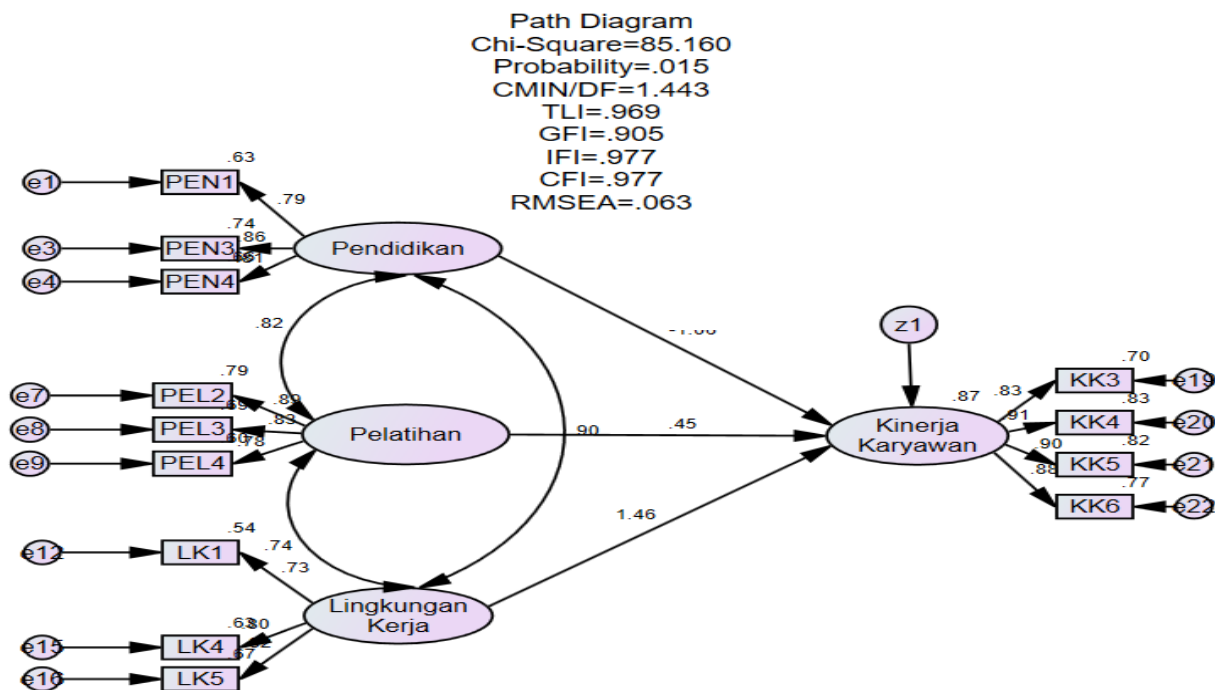
Tabel 1: Data Profil Responden

	Profil Responden	Frekuensi	Persen
Jenis kelamin	Laki-laki	93	81.6
	Perempuan	21	18.4
	Total	114	100.0
Usia	17 – 25 Tahun	18	15.8
	26 – 35 Tahun	40	35.1
	36 – 40 Tahun	40	35.1
	41 < Tahun	16	14.0
	Total	114	100.0
Pendidikan	Sekolah Menengah Atas (Setara)	32	28.1
	Sarjana (S1)	56	49.1
	Magister (S2)	26	22.8
	Total	114	100.0

Profil responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, dengan frekuensi 93 orang atau 81,6% dari total responden. Sebaliknya, responden perempuan hanya berjumlah 21 orang, yang setara dengan 18,4%. Dalam hal usia, distribusi responden bervariasi, dengan kelompok usia 26-35 tahun dan 36-40 tahun masing-masing mendominasi dengan frekuensi 40 orang (35,1%). Kelompok usia 17-25 tahun memiliki 18 responden (15,8%), sementara responden berusia lebih dari 41 tahun berjumlah 16 orang (14,0%). Dari segi pendidikan, mayoritas responden memiliki gelar Sarjana (S1), yaitu 56 orang (49,1%). Sebanyak 32 orang (28,1%) memiliki pendidikan setara Sekolah Menengah Atas, sedangkan 26 orang (22,8%) telah menyelesaikan pendidikan hingga tingkat Magister (S2). Total keseluruhan responden dalam penelitian ini berjumlah 114 orang.

ANALISIS REGRESI

Berikut disajikan gambar hasil analisis dengan AMOS SEM, untuk mengkonfirmasi hipotesis yang telah diajukan sesuai dengan latar belakang penelitian ini:



Gambar 1: *Output AMOS SEM*

Goodness of fit model ini secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik, meskipun nilai Chi-Square sebesar 85.160 dengan probabilitas 0.015 mengindikasikan bahwa model ini berbeda secara signifikan dari data yang diamati. Namun, nilai CMIN/DF sebesar 1.443, TLI sebesar 0.969, GFI sebesar 0.905, IFI sebesar 0.977, CFI sebesar 0.977, dan RMSEA sebesar 0.063 semuanya menunjukkan bahwa model ini memiliki kesesuaian yang baik dengan data, sehingga secara keseluruhan model ini dapat dianggap cukup representatif.

Tabel 2: Implied (for all variables) Correlations

	LING	PEN	PEL	KK	KK6	KK5	KK4	KK3	LK1	LK4	LK5	PEN1	PEN3	PEN4	PEL2	PEL3	PEL4
LING	1.000																
PEN	.901	1.000															
PEL	.743	.817	1.000														
KK	.839	.624	.668	1.000													
KK6	.735	.546	.586	.876	1.000												
KK5	.759	.564	.604	.904	.793	1.000											
KK4	.766	.570	.610	.913	.800	.826	1.000										
KK3	.700	.520	.557	.834	.731	.754	.762	1.000									
LK1	.734	.662	.545	.616	.540	.557	.562	.513	1.000								
LK4	.796	.717	.591	.668	.585	.604	.610	.557	.584	1.000							
LK5	.819	.738	.609	.687	.602	.621	.628	.573	.601	.652	1.000						
PEN1	.714	.792	.647	.494	.433	.446	.451	.412	.524	.568	.584	1.000					
PEN3	.776	.861	.704	.537	.471	.486	.490	.448	.570	.618	.636	.682	1.000				
PEN4	.730	.810	.662	.505	.443	.457	.461	.421	.536	.581	.598	.641	.698	1.000			
PEL2	.662	.728	.891	.595	.522	.538	.544	.496	.486	.527	.542	.576	.627	.590	1.000		
PEL3	.618	.680	.832	.556	.487	.503	.508	.464	.454	.492	.506	.538	.586	.551	.741	1.000	
PEL4	.576	.634	.776	.518	.454	.469	.473	.432	.423	.459	.472	.502	.546	.513	.691	.645	1.000

Tabel 2 menyajikan korelasi antar variabel yang terlibat dalam analisis. Angka-angka dalam tabel menunjukkan seberapa kuat hubungan antara dua variabel. Misalnya, korelasi antara LING (Lingkungan Kerja) dan PEN (Pendidikan) adalah 0.901, yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel ini. Korelasi yang lebih dekat ke 1 menunjukkan hubungan yang lebih kuat, sementara korelasi mendekati 0 menunjukkan hubungan yang lebih lemah. Angka-angka diagonal (yang bernilai 1) menunjukkan korelasi variabel dengan dirinya sendiri. Tabel ini secara keseluruhan menunjukkan bagaimana masing-masing variabel dalam model terkait satu sama lain, dengan beberapa korelasi yang sangat tinggi, menunjukkan hubungan yang erat di antara variabel-variabel tersebut.

Tabel 3: Regression Weights

	Regresi		Estimate	S.E.	C.R.	P	Leterangan
Kinerja Karyawan	<---	Pendidikan	1.118	.537	2.084	.037	Terkonfirmasi
Kinerja Karyawan	<---	Pelatihan	.470	.218	2.158	.031	Terkonfirmasi
Kinerja Karyawan	<---	Lingkungan Kerja	1.504	.463	3.248	.001	Terkonfirmasi

Tabel 3 menunjukkan hasil analisis regresi yang mengukur pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasilnya, Pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai estimasi 1.118 dan nilai p sebesar 0.037, yang berarti pengaruh ini terkonfirmasi. Sebaliknya, Pelatihan memberikan pengaruh positif yang signifikan dengan nilai estimasi 0.470 dan nilai p 0.031, sehingga pengaruhnya juga terkonfirmasi.

Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif yang sangat kuat dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai estimasi 1.504 dan nilai p sebesar 0.001, yang juga terkonfirmasi. Dengan demikian, ketiga variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan Lingkungan Kerja sebagai faktor yang paling dominan.

PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi terkait pengaruh variabel Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan merupakan bukti empiris yang memberikan wawasan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Analisis ini penting karena memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang secara signifikan mempengaruhi kinerja individu dalam konteks organisasi. Pertama, Pendidikan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini menegaskan bahwa Pendidikan memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan (Maulana et al., 2021). Pendidikan tidak hanya memperkaya pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks (Amalia et al., 2020).

Selanjutnya, Pelatihan memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini menggarisbawahi pentingnya program pelatihan yang berkesinambungan dalam mengembangkan kompetensi karyawan (Achackzai, 2024). Pelatihan yang efektif dapat memperkuat keterampilan teknis dan non-teknis, memperbarui pengetahuan sesuai perkembangan industri, serta mempersiapkan karyawan untuk menghadapi tantangan baru dalam pekerjaan mereka (Ülgüt et al., 2024).

Selain pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja muncul sebagai variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan (Massoudi & Hamdi, 2017). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja—baik fisik maupun non-fisik—memiliki dampak langsung dan besar terhadap motivasi, kenyamanan, serta produktivitas karyawan (Aisyah et al., 2020). Lingkungan kerja yang kondusif, seperti hubungan antar kolega yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai, dan dukungan dari manajemen, dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi (paramita sofia & Pitaloka, 2014).

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menegaskan bahwa Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja adalah determinan penting dari Kinerja Karyawan. Namun, di antara ketiga variabel ini, Lingkungan Kerja terbukti memiliki pengaruh yang paling kuat, menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dan mendukung adalah faktor kunci dalam memaksimalkan potensi karyawan. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan ketiga aspek ini secara bersamaan untuk mendorong kinerja optimal dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif.

SIMPULAN

Kesimpulan dari hasil analisis regresi ini adalah bahwa Pendidikan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja merupakan faktor-faktor kunci yang secara signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam organisasi. Pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan melalui pengayaan pengetahuan dan keterampilan, serta pengembangan kapasitas untuk pengambilan keputusan dan penyelesaian tugas yang kompleks. Pelatihan, melalui pengembangan kompetensi yang berkesinambungan, memperkuat keterampilan teknis dan non-teknis, serta mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan baru di tempat kerja. Di antara ketiga variabel, Lingkungan Kerja terbukti memiliki pengaruh yang paling dominan, menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dan mendukung sangat penting untuk meningkatkan motivasi,

kenyamanan, dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, untuk mendorong kinerja karyawan secara optimal dan mencapai tujuan organisasi, manajemen perlu memberikan perhatian yang seimbang dan strategis terhadap ketiga aspek ini.

saran

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi strategi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Pertama, karena Pendidikan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, organisasi perlu mempertimbangkan investasi dalam program pengembangan pendidikan karyawan, seperti pelatihan formal, kursus lanjutan, atau dukungan untuk memperoleh gelar akademik yang lebih tinggi. Ini tidak hanya akan meningkatkan kemampuan teknis dan kognitif karyawan, tetapi juga memperkuat posisi mereka dalam mengambil keputusan yang lebih efektif.

Kedua, Pelatihan yang berkelanjutan harus menjadi prioritas dalam manajemen sumber daya manusia. Program pelatihan yang dirancang dengan baik akan membantu karyawan mengembangkan keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri dan kebutuhan spesifik organisasi. Pelatihan juga memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan proses bisnis yang dinamis, sehingga memastikan bahwa mereka tetap kompetitif dan produktif.

Ketiga, temuan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan menekankan perlunya menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Manajemen harus fokus pada pengembangan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, serta penguatan hubungan interpersonal yang harmonis di antara karyawan. Lingkungan kerja yang sehat tidak hanya akan meningkatkan produktivitas, tetapi juga meningkatkan kepuasan, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, organisasi yang ingin mencapai kinerja optimal perlu mengintegrasikan pendidikan, pelatihan, dan peningkatan lingkungan kerja ke dalam strategi manajemen mereka. Dengan demikian, organisasi tidak hanya akan meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam industri mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, A., Luo, X., Shahzad, F., & Wattoo, M. U. (2023). Optimizing organizational performance in manufacturing: The role of IT capability, green supply chain integration, and green innovation. *Journal of Cleaner Production*, 423, 138848. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138848>
- Abduraimi, P., MUSTAFI, M., & Islami, X. (2023). *The role of organizational culture on employee engagement*. 24, 109–122. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.17241>
- Achackzai, N. (2024). The Impact of Training on Employee's Performance. *Research Papers in Education*, 11, 2349–5219.
- Aisyah, S., Deswindi, L., & Indrajaya, D. (2020). *Are Physical and Non-Physical Working Environment Effect Employees Productivity with Motivation as an Intervening Factor?* <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.042>

- AL-Sinawi, S., Piaw, C. Y., & Idris, A. R. (2015). Factors Influencing the Employees' Service Performance in Ministry of Education in Sultanate of Oman. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 23–30. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.043>
- Al-Tit, A. A., Al-Ayed, S., Alhammadi, A., Hunitie, M., Alsarayreh, A., & Albassam, W. (2022). The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 218. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>
- Amalia, K., Komariah, A., Sumarto, S., & Asri, K. (2020). *Leadership in Education: Decision-Making in Education*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.155>
- Arulsamy, A., Singh, I., Kumar, S., Jetal, D., Panchal, J., & Bajaj, M. (2023). *Employee Training and Development Enhancing Employee Performance -A Study*. 16, 406.
- Cui, Z., & Diwu, S. (2024). Human capital upgrading and enterprise innovation efficiency. *Finance Research Letters*, 65, 105628. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105628>
- Dane, E. (2024). Promoting and supporting epiphanies in organizations: A transformational approach to employee development. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 180, 104295. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2023.104295>
- Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103364. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 5(4), 137–147. <https://core.ac.uk/download/pdf/234624593.pdf>
- Febrian, W. D., & Sani, I. (2023). Analysis of Work Environment, Attitude, Coaching, and Servant Leadership on Job Satisfaction Mediated by Career Development (Literature Review Study). *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1089–1104. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i4.5031>
- Hasan, M. M., & Ara Chowdhury, S. (2023). Assessing the Influence of Training and Skill Development Initiatives on Employee Performance: a Case Study of Private Banks in Dhaka, Bangladesh. *Malaysian Business Management Journal*, 2(2), 74–79. <https://doi.org/10.26480/mbmj.02.2023.74.79>
- Heriyanti, S. S., & Apriyani, E. (2021). The Influence of Democratic Leadership Style, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance at PT. Sinotrans. ... *of Research in ...* <https://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id/index.php/jrbee/article/view/310>
- Improving, P. O. N., & Performance, E. (2022). *The influence of training roles, self-efficacy, creative problem-solving on improving employee performance*. 2(1), 12–24.
- Jamaludin, M., & Subiyanto, D. (2022). The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi*,

- Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(4), 1711–1731. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1892>
- Jena, L., & Nayak, U. (2023). Organizational career development and retention of millennial employees: role of job satisfaction, organizational engagement and employee empowerment. *International Journal of Organization Theory & Behaviour*, 26(12), 115–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOTB-08-2022-0159>
- Jiang, K. (2016). *Strategic human resource management and organizational commitment*. <https://doi.org/10.4337/9781784711740.00034>
- Kamuri, S. (2021). Creating as an entrepreneurial competence, innovation and performance of value-system actors in Kenya's leather industry. *Scientific African*, 11, e00664. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2020.e00664>
- Khairul Baharein Mohd Noo and Kamariah Dola. (2011). Investigating Training Impact on Farmers ' Perception and Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(6), 145–152. www.ijhssnet.com
- Khan, A., Sharif, I., Muhammad, S., & Haq, Z. U. (2020). The Protagonist of Training among Employee Performance, Organizational Development and Employees' Turnover. *NICE Research Journal*. <https://www.nicerjss.com/index.php/JFME/article/view/215>
- Kotiloglu, S., Blettner, D., & Lechler, T. G. (2023). Integrating national culture into the organizational performance feedback theory. *European Management Journal*, April 2022. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.003>
- Kwon, K., Jeong, S., Park, J., & Yoon, S. W. (2024). Employee development and employee engagement: a review and integrated model. *Career Development International*, 29(2), 169–184. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CDI-04-2023-0117>
- Li, X., Zhang, Y., Qi, F., & Tang, Y. (2024). The lagged effect of university-based entrepreneurship education on employees' retention at entrepreneurial startups. *The International Journal of Management Education*, 22(3), 101016. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101016>
- Lu, W., Peng, L., & Fang, N. (2024). The impact of human capital misallocation on green economy efficiency: Empirical analysis of Chinese urban agglomerations. *Heliyon*, 10(12), e32695. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32695>
- Majeed, A., & SidraShakeel. (2015). Importance of training and development in an organization. *The Economic Times*, 8(4), 498–504. http://articles.economictimes.indiatimes.com/2015-08-31/news/66070609_1_new-employees-development-sales-training
- Massoudi, A., & Hamdi, S. (2017). The Consequence of work environment on Employees Productivity. *IOSR Journal of Business and Management*, 19, 35–42. <https://doi.org/10.9790/487X-1901033542>
- Maulana, A., Priyatna, S., & Saeful Insan, H. (2021). Education And Training Management In Improving The Performance Of Kartika Cooperative Employees. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 964–978. <https://ijersc.org>
- Metra, P. B. J. S., & Kartini, I. . N. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mega Auto Finance Di Surabaya. *JEM17*:

Jurnal Ekonomi Manajemen, 2(2).

- Mohezar, S., Jaafar, N. I., & Akbar, W. (2021). *Ergonomics, Safety and Physical Work Environment in Sustainable-Oriented Workplace Design BT - Achieving Quality of Life at Work: Transforming Spaces to Improve Well-Being* (S. Mohezar, N. I. Jaafar, & W. Akbar (eds.); pp. 69–87). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-16-4265-4_5
- Morrison, R. T., Taylor, S., Buckley, J., Twist, C., & Kite, C. (2023). High-velocity power training has similar effects to traditional resistance training for functional performance in older adults: a systematic review. *Journal of Physiotherapy*, 69(3), 148–159. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jphys.2023.05.018>
- Nda, M. M., & Fard, R. Y. (2013). the Impact of Employee Training and Development on Employee Productivity. *Global Institute for Research & Education*, 2(6), 91–93. http://www.researchgate.net/profile/Dr_Rashad_Yazdanifard/publication/260219097_The_Impact_Of_Employee_Training_And_Development_On_Employee_Productivity/links/00b4953030e52c7e4a000000.pdf
- Oaya, Z., Ogbu, J., & Remilekun, G. (2017). Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria. *International Journal Of Innovation And Economic Development*, 3, 32–43. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.33.2003>
- paramita sofia, I., & Pitaloka, E. (2014). The Affect Of Work Environment, Job Satisfaction, Organization Commitment On Ocb Of Internal Auditors. *International Journal of Business, Economics and Law*, 5, 10–18.
- Park, J., Kim, J., & Kim, W. (2021). Structural relationships among transformational leadership , affective organizational commitment , and job performance : the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0149>
- Pham, T. P. T., Van Nguyen, T., Van Nguyen, P., & Ahmed, Z. U. (2024). The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100315. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100315>
- Putri, R. K., & Garibaldi, G. (2018). the Impact of Psychological Work Environment Towards Employee Job Performance in Hotel Management. *Emerging Markets: Business and Management Studies Journal*, 4(1), 24–34. <https://doi.org/10.33555/ijembm.v4i1.59>
- Rathore, K., Khaliq, C. A., & Aslam, N. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employees Performance under Perceptions of Organizational Politics: A Study of Telecom Sector in Pakistan. In *International Journal of ...* researchgate.net. https://www.researchgate.net/profile/Nauman-Aslam-2/publication/327722323_The_Influence_of_Leadership_Styles_on_Employees_Performance_under_Perceptions_of_Organizational_Politics_A_Study_of_Telecom_Sector_in_Pakistan/links/5ba0e6e0a6fdccd3cb60140c/The-Inf
- Romaiha, N. R., Mohamad Roseli, N. H., Hashim, M. H., Alias, N. E., Abdullah, N. K., & Wan Ismail, W. M. (2022). The Impact of Human Resource Management Practices on Employee

- Performance among Government Servants in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(10), 17–31. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i10/14878>
- Salakhatdinova, L., & Palei, T. (2015). Training Programs on Creativity and Creative Program Solving at Russian Universities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.388>
- Saputra, P., Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2018). Job satisfaction in compensation, environment, discipline, and performance: evidence from Indonesia higher education. *Management and Economic Journal (MEC-J)*, 2(3), 217–236. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i0.5611>
- Schminke, M., Ambrose, M. L., & Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 135–151. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.006>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Shammout, E. M. (2022). The Impact Of Work Environment On Employees Performance. *International Journal of Current Research in Science Engineering & Technology*, 03, 2582–5208.
- Singh, S., & Aggarwal, Y. (2022). Mediating role of innovation heuristics on the relationship between pioneering innovative orientation and organizational performance: Insights from diverse stakeholders. *IIMB Management Review*, 34(4), 315–332. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iimb.2022.12.001>
- Sinno, N., & Ammoun, M. (2019). The Impact of Ergonomics on Employees' Productivity in the Architectural Workplaces. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8, 1122–1132. <https://doi.org/10.35940/ijeat.E1157.0585C19>
- Sui, W., Smith, S. T., Fagan, M. J., Rollo, S., & Prapavessis, H. (2019). The effects of sedentary behaviour interventions on work-related productivity and performance outcomes in real and simulated office work: A systematic review. *Applied Ergonomics*, 75, 27–73. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apergo.2018.09.002>
- Sun, H., Mulindwa Bahizire, G., Bernard Pea-Assounga, J. B., & Chen, T. (2024). Enhancing Employee Green Performance through Green Training: The Mediating Influence of Organizational Green Culture and Work Ethic in the Mining Sector. *Journal of Cleaner Production*, 141105. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141105>
- Testera Fuertes, A., & Herrera, L. (2023). Influence of task-related diversity of R&D employees on the development of organizational innovations: a gender perspective. *Gender in Management*, 39(4), 552–572. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/GM-06-2023-0208>
- Ülgüt, R., Tomsic, I., Chaberny, I. F., & von Lengerke, T. (2024). Human resource management to assist infection prevention and control professionals: a scoping review. *Journal of Hospital Infection*, 148, 145–154. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhin.2024.04.004>
- Wang, G., Niu, Y., Mansor, Z. D., Leong, Y. C., & Yan, Z. (2024). Unlocking digital potential:

Exploring the drivers of employee dynamic capability on employee digital performance in Chinese SMEs-moderation effect of competitive climate. *Heliyon*, 10(4), e25583. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25583>

Wang, Z., & Yuan, Z. (2024). Employee education level and the cost of equity capital. *Finance Research Letters*, 62, 105181. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105181>