



Pengaruh Penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* serta Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto

Novie Nur Fatikhah¹, M. Syamsul Hidayat², Hartono³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit^{1,2,3}

*Email Korespondensi: novienurfatikhah@gmail.com

Diterima: 15-08-2026 | Disetujui: 20-08-2026 | Diterbitkan: 22-08-2026

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of reward systems, punishment, and work environment on employee performance at CV Hafif Putra, Mojokerto Regency. The study employed a quantitative survey design. The population consisted of 40 employees, and a saturated sampling technique was used so that all employees became respondents. Primary data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using SPSS through validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results show that reward has a positive and significant effect on employee performance ($t = 3.088$; $p = 0.004$), punishment has a positive and significant effect ($t = 3.314$; $p = 0.002$), and work environment also has a positive and significant effect ($t = 2.828$; $p = 0.008$). Simultaneously, reward, punishment, and work environment significantly affect employee performance ($F = 23.236$; $p < 0.001$). The coefficient of determination is 0.659, indicating that the three independent variables explain 65.9% of the variation in employee performance, while 34.1% is explained by other factors outside the model. The findings indicate that integrated human resource management through fair rewards, proportional sanctions, and a conducive work environment is important for sustaining employee performance.

Keyword: reward, punishmen, work environment, employee performance, human resource management.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan sistem reward, punishment, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri atas 40 karyawan dan seluruhnya dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat dan dianalisis menggunakan SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung 3,088 dan signifikansi 0,004. Punishment berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung 3,314 dan signifikansi 0,002. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung 2,828 dan signifikansi 0,008. Secara simultan, reward, punishment, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan F hitung

23,236 dan signifikansi $< 0,001$. Nilai R Square sebesar 0,659 menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan 65,9% variasi kinerja karyawan, sedangkan 34,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia melalui pemberian penghargaan yang adil, penerapan sanksi yang proporsional, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Katakunci: reward, punishment, lingkungan kerja, kinerja karyawan, manajemen sumber daya manusia.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Fatikhah, N. N., Hidayat, M. S., & Hartono, H. (2026). Pengaruh Penerapan Sistem Reward dan Punishment serta Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 4759-4769. <https://doi.org/10.63822/5vbnj150>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Perusahaan tidak hanya membutuhkan modal, teknologi, dan sarana produksi, tetapi juga membutuhkan karyawan yang mampu menjalankan pekerjaan secara efektif, bertanggung jawab, dan sesuai target. Kinerja karyawan menjadi indikator penting karena berkaitan langsung dengan produktivitas, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan kemampuan organisasi mencapai sasaran. Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin dinamis, pengelolaan sumber daya manusia menjadi kebutuhan strategis, bukan sekadar aktivitas administratif.

Kinerja karyawan pada dasarnya menggambarkan hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja dapat dilihat melalui kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, dan tanggung jawab. Karyawan dengan kinerja yang baik memberikan kontribusi terhadap efisiensi operasional dan pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang tidak optimal dapat menyebabkan keterlambatan, kesalahan pekerjaan, rendahnya produktivitas, dan meningkatnya biaya operasional. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kebijakan yang mampu mendorong perilaku kerja positif secara konsisten.

Salah satu instrumen yang dapat digunakan perusahaan untuk mendorong kinerja adalah sistem reward. Reward merupakan penghargaan atas kontribusi atau pencapaian karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Pemberian reward yang adil, tepat waktu, relevan, dan konsisten dapat memperkuat motivasi karyawan untuk mempertahankan perilaku kerja yang positif. Bardach dan Murayama (2025) menekankan bahwa reward dapat berperan dalam proses pembelajaran motivasi apabila diberikan secara tepat, sedangkan pemberian yang tidak tepat atau terlalu mengontrol berpotensi menimbulkan dampak yang tidak diharapkan. Dengan demikian, efektivitas reward tidak hanya ditentukan oleh besarnya penghargaan, tetapi juga oleh keadilan, ketepatan, dan makna penghargaan bagi karyawan.

Selain reward, punishment dapat digunakan sebagai mekanisme pengendalian perilaku kerja. Punishment merupakan sanksi atau tindakan korektif terhadap pelanggaran aturan yang bertujuan menjaga kedisiplinan dan tanggung jawab. Penerapan punishment yang objektif, proporsional, dan konsisten dapat membantu karyawan memahami konsekuensi dari pelanggaran serta mendorong kepatuhan terhadap standar kerja. Penelitian Rahmawati dan Wahyu (2023) menunjukkan bahwa punishment dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja apabila diterapkan secara tepat. Oleh karena itu, punishment dalam manajemen sumber daya manusia sebaiknya dipahami tidak hanya sebagai hukuman, tetapi juga sebagai sarana pembinaan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik dan nonfisik yang berada di sekitar karyawan ketika bekerja. Kondisi fisik mencakup fasilitas, kebersihan, suhu, pencahayaan, kebisingan, dan keselamatan kerja, sedangkan kondisi nonfisik meliputi hubungan antarkaryawan, hubungan antara atasan dan bawahan, komunikasi, dan suasana kerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan konsentrasi, motivasi, serta produktivitas karyawan. Ningsih et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

Objek penelitian ini adalah CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto, perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi dan penyediaan material konstruksi. Aktivitas perusahaan membutuhkan karyawan dengan kinerja yang baik karena kegiatan operasional berkaitan dengan pengolahan, pengelolaan, dan distribusi

material. Perusahaan telah menerapkan reward berupa uang lembur, uang makan, kenaikan gaji berdasarkan masa kerja, serta penghargaan atas pencapaian tertentu. Di sisi lain, punishment diterapkan melalui teguran dan sanksi sesuai tingkat pelanggaran. Lingkungan kerja perusahaan juga memiliki karakteristik khusus karena aktivitas produksi berhubungan dengan debu, kebisingan mesin, dan suhu kerja yang relatif tinggi.

Berdasarkan observasi dalam penelitian, masih terdapat perbedaan tingkat kinerja antar karyawan meskipun sistem reward dan punishment telah diterapkan. Kondisi lingkungan produksi juga dapat menjadi tantangan dalam menciptakan kenyamanan kerja. Situasi tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengevaluasi sejauh mana reward, punishment, dan lingkungan kerja benar-benar berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya variasi hasil mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja, sehingga diperlukan pengujian empiris pada konteks perusahaan material konstruksi.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan. Berdasarkan tujuan tersebut, hipotesis yang diajukan adalah: H1 reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H2 punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H3 lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dan H4 reward, punishment, serta lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji pengaruh reward (X1), punishment (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto. Data diperoleh melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan studi pustaka.

Populasi penelitian berjumlah 40 karyawan dan seluruhnya dijadikan responden menggunakan sampling jenuh (sensus). Kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat. Variabel reward diukur melalui keadilan, ketepatan waktu, kesesuaian kebutuhan, nilai psikologis, dan konsistensi; punishment melalui teguran, teguran tertulis, sanksi finansial, skorsing, dan PHK; lingkungan kerja melalui hubungan kerja, kondisi fisik, kenyamanan, dan keamanan; sedangkan kinerja melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab.

Data dianalisis menggunakan IBM SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, statistik deskriptif, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Validitas menggunakan Pearson Product Moment dengan r tabel 0,312, sedangkan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha $> 0,60$. Uji asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan variabel independen terhadap kinerja karyawan serta kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik dan Statistik Deskriptif

Sebanyak 40 kuesioner disebarkan dan seluruhnya kembali sehingga tingkat respons mencapai 100%. Komposisi responden terdiri atas 32 laki-laki (80%) dan 8 perempuan (20%). Responden memiliki variasi usia dan masa kerja, sehingga data mencerminkan persepsi karyawan dengan latar pengalaman yang beragam. Penggunaan sampling jenuh membuat data yang dianalisis merepresentasikan seluruh karyawan yang menjadi populasi penelitian.

Tabel 1. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Dev.
<i>Reward (X1)</i>	40	30,00	50,00	43,5500	4,61297
<i>Punishment (X2)</i>	40	30,00	50,00	42,4250	5,57875
Lingkungan kerja (X3)	40	30,00	50,00	41,1500	5,45635
Kinerja karyawan (Y)	40	31,00	50,00	41,9750	4,89106

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata reward sebesar 43,55 merupakan nilai rata-rata tertinggi dibandingkan variabel independen lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung menilai penerapan penghargaan perusahaan secara positif. Punishment memiliki rata-rata 42,43, sedangkan lingkungan kerja memiliki rata-rata 41,15. Kinerja karyawan memiliki rata-rata 41,98. Nilai standar deviasi seluruh variabel lebih kecil daripada nilai rata-ratanya, sehingga penyebaran data relatif rendah dan jawaban responden cenderung konsisten. Kondisi tersebut menjadi indikasi awal bahwa karyawan menilai sistem penghargaan, sanksi, lingkungan kerja, dan kinerja berada pada kondisi yang relatif baik.

Uji Instrumen

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel reward, punishment, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan memenuhi kriteria validitas. Rentang r hitung yang diperoleh adalah 0,705–0,869 untuk reward, 0,753–0,857 untuk punishment, 0,742–0,897 untuk lingkungan kerja, dan 0,525–0,855 untuk kinerja. Seluruh nilai tersebut lebih besar daripada r tabel 0,312. Dengan demikian, item kuesioner dinilai mampu mengukur konstruk yang diteliti.

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Rentang r hitung	r tabel	Keputusan
Reward (X1)	0,705–0,869	0,312	Valid
Punishment (X2)	0,753–0,857	0,312	Valid
Lingkungan kerja (X3)	0,742–0,897	0,312	Valid
Kinerja karyawan (Y)	0,525–0,855	0,312	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keputusan
Reward (X1)	0,917	> 0,60	Reliabel
Punishment (X2)	0,936	> 0,60	Reliabel
Lingkungan kerja (X3)	0,941	> 0,60	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,912	> 0,60	Reliabel

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel berada jauh di atas 0,60. Reward memiliki alpha 0,917, punishment 0,936, lingkungan kerja 0,941, dan kinerja karyawan 0,912. Hasil tersebut menunjukkan konsistensi internal instrumen yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian layak digunakan untuk tahap analisis berikutnya.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. Ringkasan uji asumsi klasik

Pengujian	Hasil utama	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas K-S	Sig. = 0,200 untuk seluruh variabel	> 0,05	Normal
Multikolinearitas X1	Tolerance 0,723; VIF 1,382	Tol. > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi
Multikolinearitas X2	Tolerance 0,736; VIF 1,359	Tol. > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi
Multikolinearitas X3	Tolerance 0,796; VIF 1,256	Tol. > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi
Glejser X1	Sig. = 0,087	> 0,05	Tidak terjadi
Glejser X2	Sig. = 0,930	> 0,05	Tidak terjadi
Glejser X3	Sig. = 0,838	> 0,05	Tidak terjadi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 pada seluruh variabel, sedangkan nilai Shapiro-Wilk untuk reward, punishment, lingkungan kerja, dan kinerja masing-masing sebesar 0,054; 0,066; 0,159; dan 0,405. Seluruh nilai berada di atas 0,05 sehingga data memenuhi asumsi normalitas. Grafik P-P Plot juga menunjukkan titik residual mengikuti garis diagonal.

Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance 0,723–0,796 dan VIF 1,256–1,382. Seluruh nilai memenuhi kriteria, sehingga reward, punishment, dan lingkungan kerja tidak menunjukkan hubungan linear yang terlalu tinggi satu sama lain. Uji heteroskedastisitas dengan Glejser menghasilkan signifikansi 0,087; 0,930; dan 0,838 untuk X1, X2, dan X3. Karena seluruhnya lebih besar dari 0,05, model dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil regresi linear berganda dan uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	0,319	5,090	–	0,063	0,950
Reward (X1)	0,374	0,121	0,353	3,088	0,004
Punishment (X2)	0,329	0,099	0,376	3,314	0,002
Lingkungan kerja (X3)	0,276	0,098	0,308	2,828	0,008

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah $Y = 0,319 + 0,374X_1 + 0,329X_2 + 0,276X_3 + e$. Konstanta 0,319 menunjukkan nilai dasar kinerja ketika seluruh variabel independen dianggap konstan pada titik nol. Koefisien positif pada ketiga variabel menunjukkan arah hubungan yang sejalan: peningkatan kualitas reward, punishment yang diterapkan secara tepat, dan lingkungan kerja yang semakin baik diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Koefisien reward sebesar 0,374 merupakan koefisien terbesar dalam model berdasarkan nilai B, sedangkan punishment memiliki koefisien 0,329 dan lingkungan kerja 0,276. Dalam interpretasi parsial, apabila reward meningkat satu satuan sementara variabel lain tetap, skor kinerja diperkirakan meningkat sebesar 0,374 satuan. Punishment dan lingkungan kerja masing-masing diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,329 dan 0,276 satuan apabila variabel lain dianggap tetap.

Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 3,088 lebih besar daripada t tabel 2,028, sedangkan signifikansi 0,004 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H1 diterima. Temuan ini berarti semakin baik penerapan reward yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kecenderungan peningkatan kinerja.

Secara substantif, hasil tersebut menunjukkan pentingnya perusahaan memberikan penghargaan yang dianggap adil, tepat waktu, sesuai kebutuhan, dan konsisten. Pada CV Hafif Putra, reward dapat berbentuk uang lembur, uang makan, kenaikan gaji berdasarkan masa kerja, bonus, maupun penghargaan atas pencapaian. Penghargaan tersebut dapat memperkuat persepsi bahwa usaha dan kontribusi karyawan dihargai perusahaan. Ketika penghargaan dikaitkan dengan pencapaian yang jelas, karyawan memiliki dorongan untuk mempertahankan kualitas dan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Azzahra dan Barry (2024) serta Oktian et al. (2024) yang menunjukkan hubungan positif reward terhadap kinerja. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa penghargaan bukan hanya instrumen kompensasi, tetapi juga mekanisme untuk membentuk perilaku kerja yang produktif. Namun, perusahaan tetap perlu menjaga keadilan dan transparansi agar reward tidak menimbulkan persepsi pilih kasih. Reward yang tidak konsisten justru dapat menurunkan kepercayaan terhadap sistem.

Pengaruh Punishment terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung 3,314, t tabel 2,028, dan signifikansi 0,002. Dengan demikian, H2 diterima.

Koefisien regresi sebesar 0,329 menunjukkan bahwa arah pengaruh punishment terhadap kinerja bersifat positif. Artinya, penerapan sanksi yang jelas, adil, dan proporsional dapat membantu meningkatkan kedisiplinan dan kinerja.

Temuan ini perlu dipahami secara kontekstual. Pengaruh positif punishment tidak berarti semakin berat hukuman akan selalu meningkatkan kinerja. Justru, hasil penelitian mengarah pada pentingnya kualitas penerapan punishment. Sanksi perlu disesuaikan dengan tingkat pelanggaran, diterapkan konsisten, dan diarahkan sebagai sarana pembinaan. Pada CV Hafif Putra, tahapan punishment dapat berupa teguran lisan, teguran tertulis, sanksi yang lebih tegas untuk pelanggaran berat, hingga tindakan akhir sesuai kebijakan perusahaan. Mekanisme bertahap membantu karyawan memahami aturan dan konsekuensi secara lebih jelas.

Hasil ini sejalan dengan Rahmawati dan Wahyu (2023) serta Selamat et al. (2023) yang menemukan bahwa reward dan punishment dapat meningkatkan kinerja apabila diterapkan secara tepat. Hermawan dan Rahadi (2021) juga menekankan pentingnya mekanisme pengendalian perilaku dalam membentuk kedisiplinan. Dengan demikian, perusahaan perlu menghindari punishment yang bersifat emosional atau diskriminatif. Punishment yang objektif dan proporsional lebih berpotensi menjadi sarana koreksi perilaku daripada sekadar memberikan tekanan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 2,828 lebih besar daripada t tabel 2,028 dan signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0,05. H3 diterima. Koefisien sebesar 0,276 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

CV Hafif Putra memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berkaitan dengan aktivitas produksi material, sehingga aspek debu, kebisingan mesin, suhu, fasilitas kerja, dan keselamatan perlu diperhatikan. Selain aspek fisik, hubungan antara atasan dan bawahan serta hubungan antarkaryawan juga menentukan kenyamanan kerja. Lingkungan yang kondusif membantu karyawan berkonsentrasi, bekerja sama, dan menyelesaikan tugas secara lebih efektif. Sebaliknya, lingkungan yang kurang nyaman dapat meningkatkan kelelahan dan menghambat produktivitas.

Temuan ini sejalan dengan Ningsih et al. (2022), Hidayat dan Isyanto (2024), serta Riyanto (2025) yang menunjukkan pentingnya lingkungan kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian juga memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan antara aspek fisik dan nonfisik. Perusahaan perlu memastikan fasilitas dan keselamatan kerja memadai sekaligus membangun komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang harmonis, dan budaya saling menghargai.

Pengaruh Reward, Punishment, dan Lingkungan Kerja secara Simultan

Tabel 6. Uji simultan dan koefisien determinasi

Model		F hitung	F tabel	Sig.	R	R Square	Adjusted R Square
Reward	+						
Punishment	+	23,236	2,866	<0,001	0,812	0,659	0,631
Lingkungan kerja							

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Uji F menghasilkan F hitung sebesar 23,236, lebih besar daripada F tabel 2,866, dengan signifikansi < 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa reward, punishment, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H4 diterima. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi satu kebijakan, tetapi merupakan hasil interaksi berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia.

Nilai R Square sebesar 0,659 berarti model penelitian mampu menjelaskan 65,9% variasi kinerja karyawan. Sementara itu, 34,1% variasi kinerja dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, pelatihan, dan disiplin kerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,631 menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan jumlah prediktor dalam model, kemampuan penjelasan model tetap tergolong kuat.

Secara manajerial, hasil simultan ini menunjukkan bahwa perusahaan sebaiknya tidak memandang reward, punishment, dan lingkungan kerja sebagai kebijakan yang berdiri sendiri. Reward memberikan penguatan terhadap perilaku dan pencapaian positif, punishment menjaga kepatuhan dan disiplin, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi yang memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaan secara aman dan nyaman. Ketiganya dapat saling melengkapi dalam membentuk sistem pengelolaan kinerja yang lebih konsisten.

Temuan penelitian ini juga memiliki implikasi bagi CV Hafif Putra. Perusahaan dapat mempertahankan sistem reward dengan meningkatkan transparansi kriteria dan ketepatan waktu pemberian. Punishment perlu diterapkan berdasarkan aturan tertulis dan tingkat pelanggaran serta tetap berorientasi pada pembinaan. Pada aspek lingkungan kerja, perusahaan perlu memperkuat pengendalian debu dan kebisingan, menyediakan fasilitas keselamatan dan APD yang memadai, serta menjaga komunikasi dan kerja sama antara pimpinan dan karyawan. Strategi yang terintegrasi tersebut berpotensi mempertahankan kinerja dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada CV Hafif Putra Kabupaten Mojokerto. Hasil uji t menghasilkan t hitung 3,088 dengan signifikansi 0,004. Artinya, pemberian penghargaan yang adil, tepat waktu, sesuai kontribusi, dan konsisten dapat mendorong peningkatan kinerja.

Punishment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung 3,314 dan signifikansi 0,002. Temuan ini menunjukkan bahwa sanksi yang diterapkan secara objektif,

proporsional, konsisten, dan berorientasi pada pembinaan dapat membantu meningkatkan disiplin dan tanggung jawab kerja.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung 2,828 dan signifikansi 0,008. Kondisi fisik yang aman dan memadai serta hubungan kerja yang harmonis memberikan dukungan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal.

Secara simultan, reward, punishment, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan F hitung 23,236 dan signifikansi $< 0,001$. Nilai R Square 0,659 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 65,9% variasi kinerja karyawan, sedangkan 34,1% dipengaruhi faktor lain di luar model. Perusahaan disarankan mempertahankan penghargaan yang transparan, menerapkan sanksi secara proporsional, serta meningkatkan kualitas lingkungan fisik dan nonfisik agar peningkatan kinerja dapat berlangsung berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azzahra, G., & Barry, R. R. (2024). The impact of reward and punishment mechanisms on employee performance: The mediating role of work motivation. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(2), 1382–1390. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i2.59208>
- Bardach, L., & Murayama, K. (2025). The role of rewards in motivation—Beyond dichotomies. *Learning and Instruction*, 96, 102056. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2024.102056>
- Farhan Saputra, A. J. M., Danaya, B. P., Maharani, S. P., Ningsih, N. A., Ricki, T. S., Putri, G. A. M., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Determinasi kinerja karyawan: Analisis lingkungan kerja, beban kerja dan kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329–341. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.900>
- Hermawan, R., & Rahadi, D. R. (2021). Analisa lingkungan kerja dan peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi: Studi literatur. *Tirtayasa EKONOMIKA*, 16(1), 118–124. <http://dx.doi.org/10.35448/jte.v16i1.10090>
- Hidayat, M. W., & Isyanto, P. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Mas Broiler Nusantara. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(9), 313–321.
- Hidayat, T. (2023). Peranan reward dan punishment dalam mengelola sumber daya manusia. *The World of Business Administration Journal*, 5(1), 37–44. <https://doi.org/10.37950/wbaj.vi.1667>
- Mintawati, H. (2024). Analisis pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan motivasi kerja melalui sistem reward. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 315–323. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13629>
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 52–63.
- Oktian, B. D., Afriani, S., & Astuty, K. (2024). The influence of rewards and punishment on the performance of Astra Credit Company (ACC) Bengkulu Office employees. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 1(2), 47–58. <https://doi.org/10.37676/jema.v1i2.468>
- Pujianti, H., HP, A., & Sulaksono, H. (2022). The effect of reward and punishment and work motivation on employee performance through work discipline. *MBA - Journal of Management and Business Application*, 5(2), 567–578. <https://doi.org/10.31967/mba.v5i2.598>

- Rahmawati, A., & Wahyu, I. (2023). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Makassar Department Area Operation. *Khazanah Journal: Economics, Muamalah & Entrepreneurship*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.53654/kh.v1i1.439>
- Riyanto, A. C. A., & S. (2025). The influence of the work environment on employee performance. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 22(2), 794.
- Rofiyana, M., Sunarya, E. S., Zafar, T. S., & ChatG, T. (2025). Reward and punishment as drivers of employee performance: Reward dan punishment sebagai faktor pendorong kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(3), 1–10.
- Selamet, C., Nurhasan, R., & Prawitasari, I. T. (2023). Pengaruh pemberian reward dan punishment terhadap kinerja karyawan di Kantor Koperasi Syariah BMT ITQAN Kabupaten Garut. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 23. <https://doi.org/10.52434/jkm.v17i1.3139>
- Sukmawati, A., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 239–248.