



Pengaruh Penghargaan, Hukuman, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kerja (Studi pada UD Anugrah, Brangkal Sooko Mojokerto)

Lingstyana Anggela Octavia^{1*}, Nersiwad², Kasnowo³

¹⁻³Universitas Islam Majapahit, Indonesia

Alamat: Jalan Raya Jabon KM 07, Desa Gayaman, Kecamatan Mojoanyar, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur, 61361.

Korespondensi penulis: lingstyana09@gmail.com*

Abstract. *This study aims to determine the effect of rewards, punishments, and the work environment on employee performance at UD Anugrah, a company engaged in the small and medium enterprise (SME) sector located in Brangkal, Sooko, Mojokerto. This study uses a quantitative approach with a survey method through a closed questionnaire, which was distributed to 30 permanent employees who have worked for a minimum of five years. This criterion was chosen to ensure that respondents have sufficient work experience to understand the organizational culture and managerial policies implemented in the company. The data analysis technique used was Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS software, which allows for a comprehensive analysis of latent relationships between variables even with a small sample size. The results show that rewards and punishments have a significant positive effect on employee performance, meaning that the more appropriate and consistent the rewards and punishments given, the higher the employee performance. The rewards in question can be financial or non-financial incentives such as recognition and promotion, while punishments are more corrective to work discipline violations. On the other hand, work environment variables were found to have no significant effect, although descriptively several respondents mentioned the importance of comfort and job security. These findings emphasize that HR management in the SME sector needs to pay special attention to reward systems and work discipline as key factors in increasing productivity. This research is expected to serve as a strategic reference for SMEs in designing more effective, efficient employee management policies oriented toward long-term performance improvement. Furthermore, it is crucial for management to regularly evaluate the effectiveness of the systems in place and the penalties applied.*

Keywords: *Employee Performance, Punishments, Rewards, SmartPLS, Work Environment.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penghargaan, hukuman, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di UD Anugrah, sebuah perusahaan yang bergerak di sektor usaha kecil dan menengah (UKM) yang berlokasi di Brangkal, Sooko, Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner tertutup, yang disebarkan kepada 30 karyawan tetap yang telah bekerja selama minimal lima tahun. Kriteria ini dipilih untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memahami budaya organisasi serta kebijakan manajerial yang diterapkan di perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS, yang memungkinkan analisis hubungan antar variabel laten secara komprehensif meski dengan ukuran sampel kecil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan dan hukuman memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tepat dan konsisten bentuk penghargaan maupun hukuman yang diberikan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Penghargaan yang dimaksud dapat berupa insentif finansial maupun non-finansial seperti pengakuan dan promosi, sementara hukuman lebih bersifat korektif terhadap pelanggaran disiplin kerja. Di sisi lain, variabel lingkungan kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan, meskipun secara deskriptif beberapa responden menyebutkan pentingnya kenyamanan dan keamanan kerja. Temuan ini menekankan bahwa manajemen SDM di sektor UKM perlu memberikan perhatian khusus terhadap sistem penghargaan dan disiplin kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan produktivitas. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi strategis bagi pelaku UKM dalam merancang kebijakan pengelolaan karyawan yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan kinerja jangka panjang. Selain itu, penting bagi manajemen untuk terus melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem penghargaan dan hukuman yang diterapkan.

Kata kunci: Hukuman, Kinerja karyawan, Lingkungan kerja, Penghargaan, SmartPLS.

1. LATAR BELAKANG

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan *kinerja karyawan* atau kinerja karyawan agar mampu bertahan dan bersaing, terutama di era globalisasi. Kinerja karyawan yang baik menjadi indikator vital dalam menjaga produktivitas dan keunggulan bersaing suatu perusahaan. Dalam konteks ini, sejumlah faktor berperan dalam membentuk dan memengaruhi performa karyawan, termasuk sistem *penghargaan, Hukuman, serta lingkungan kerja*. Ketiga elemen tersebut menjadi sorotan penting dalam upaya peningkatan performa kerja yang berkelanjutan dan efektif.

Penghargaan, menurut Leman (2000), merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu atau kelompok atas kontribusi dan prestasi mereka dalam bidang tertentu. Dalam penelitian Fitri, Ludigdo & Djamhuri (2013), penghargaan dapat berbentuk material maupun non-material, dan memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan untuk mencapai target kerja yang lebih baik. Di UD Anugrah, pemberian penghargaan seperti gaji pokok, bonus atas kelebihan target produksi, dan tunjangan hari raya telah menunjukkan dampak positif terhadap semangat kerja karyawan. Meski sistem penghargaan ini belum sepenuhnya disesuaikan dengan kriteria target kerja tertentu, karyawan tetap merasakan adanya penghargaan atas kontribusi mereka. Hal ini mendorong terjadinya kompetisi sehat, tanggung jawab individu, serta meningkatkan loyalitas dan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Penyaluran penghargaan yang dilakukan secara objektif dan transparan juga memperkuat hubungan kepercayaan antara manajemen dan karyawan, serta mengurangi potensi konflik atau kecemburuan.

Hukuman atau hukuman, menurut Mangkunegara (2013), berfungsi sebagai sarana korektif, bukan sebagai alat represif, dengan tujuan meningkatkan kedisiplinan dan memperbaiki perilaku kerja yang menyimpang. Di UD Anugrah, Hukuman diberlakukan terhadap pelanggaran seperti keterlambatan kerja, ketidakhadiran tanpa izin, dan meninggalkan tempat kerja tanpa otorisasi. Bentuk hukuman dapat berupa teguran lisan, peringatan formal, hingga sanksi lebih berat. Penerapan Hukuman telah terbukti efektif dalam menanamkan kesadaran disiplin, meskipun pelaksanaannya belum sepenuhnya tegas dan konsisten. Adanya kecenderungan toleransi terhadap pelanggaran ringan menandakan bahwa perusahaan masih mengedepankan pendekatan kekeluargaan dan persuasif dalam membina kedisiplinan. Walaupun pendekatan ini menjaga hubungan interpersonal, kurangnya ketegasan dalam menerapkan sanksi dapat menciptakan rasa ketidakadilan di kalangan karyawan yang taat, serta melemahkan efektivitas Hukuman sebagai alat pengendalian perilaku kerja. Oleh sebab itu,

konsistensi dan pemerataan dalam penerapan hukuman perlu ditingkatkan agar Hukuman benar-benar mampu berperan sebagai pendorong kinerja yang optimal.

Lingkungan kerja atau lingkungan kerja, sebagaimana dijelaskan Handayani (2015), terdiri atas dua bentuk utama, yakni lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik mencakup fasilitas yang langsung memengaruhi kenyamanan kerja, sedangkan lingkungan non-fisik berkaitan dengan hubungan antarindividu di tempat kerja. Di UD Anugrah, aspek lingkungan kerja yang paling diperhatikan adalah yang bersifat fisik, karena dinilai memiliki dampak langsung terhadap efektivitas kerja karyawan. Beberapa aspek fisik yang menjadi perhatian meliputi pencahayaan, suhu, tata ruang, suara, kebersihan, serta keamanan. Namun, hasil pengamatan menunjukkan bahwa masih banyak kekurangan yang perlu dibenahi, seperti tidak efisiennya alur kerja karena pemisahan area produksi antara lantai atas dan bawah, pencahayaan yang kurang memadai, penataan ruang kerja yang belum ergonomis, suhu tinggi, dan kebisingan dari mesin-mesin produksi. Kurangnya ketersediaan dan disiplin penggunaan alat pelindung diri (APD) turut memperburuk kenyamanan kerja. Pada bagian finishing, meski pencahayaan cukup baik, namun masalah seperti meja kerja yang tidak ergonomis dan kurangnya rotasi kerja membuat karyawan rentan terhadap kelelahan dan kejenuhan. Sementara aspek non-fisik seperti hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan relatif terjaga dengan baik, namun tidak dibahas mendalam karena tidak dianggap sebagai sumber masalah utama dalam konteks peningkatan kinerja.

Meskipun lingkungan kerja memiliki sejumlah kendala, data produksi dan penjualan selama Juni–Juli 2025 menunjukkan bahwa kinerja karyawan UD Anugrah tetap meningkat secara konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan Hukuman yang diterapkan memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan output. Dalam hal ini, motivasi yang muncul dari insentif dan sanksi menjadi faktor utama pendorong produktivitas, bukan kenyamanan lingkungan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam kasus UD Anugrah, faktor motivasional lebih dominan daripada faktor struktural dalam menentukan kinerja karyawan.

Sebagai tambahan, kebanyakan penelitian terdahulu mengenai pengaruh penghargaan, Hukuman, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan cenderung dilakukan pada perusahaan besar atau multinasional, sementara konteks UKM seperti UD Anugrah masih kurang mendapat perhatian. UKM memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda dari perusahaan besar, seperti keterbatasan sumber daya, budaya kerja yang lebih informal, serta fleksibilitas operasional yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian terhadap UKM menjadi penting untuk memahami dinamika dan efektivitas penerapan kebijakan sumber daya manusia

dalam konteks yang lebih mikro dan spesifik. Penelitian ini juga berbeda dari kebanyakan studi sebelumnya karena mencoba menggabungkan ketiga factor penghargaan, Hukuman, dan lingkungan kerja dalam satu analisis komprehensif, sehingga dapat menilai kontribusi masing-masing secara bersamaan terhadap kinerja karyawan.

UD Anugrah sendiri merupakan perusahaan manufaktur di bidang produksi sepatu yang berlokasi di Brangkal Sooko, Mojokerto. Sebagai bagian dari sektor UKM, perusahaan ini tengah berupaya untuk meningkatkan daya saing dan kualitas kinerja internal melalui penerapan sistem pengelolaan karyawan yang efektif. Upaya yang telah dilakukan mencakup pemberian insentif, penegakan disiplin, dan pengaturan lingkungan kerja yang mendukung. Namun, untuk mengetahui efektivitas dari ketiga variabel tersebut secara empiris dalam mendongkrak performa kerja, dibutuhkan penelitian lebih lanjut yang menyeluruh dan terstruktur. Penelitian ini tidak hanya akan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hubungan antarvariabel tersebut, tetapi juga dapat menjadi acuan bagi pengusaha UKM lainnya dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang tepat guna.

2. KAJIAN TEORITIS

Penghargaan

Penghargaan adalah bentuk ucapan terima kasih yang diberikan kepada individu atau kelompok atas pencapaian atau kontribusi mereka dalam suatu bidang tertentu. Menurut Leman (2000) dalam [2], Penghargaan adalah sesuatu yang diberikan kepada individu atau kelompok setelah mereka memperoleh keuntungan dalam suatu bidang tertentu dan dianggap sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian atau kontribusi mereka dalam bidang tertentu. Menurut Nugroho dalam [11], Penghargaan adalah hadiah, ganjaran, atau imbalan yang dimaksudkan untuk mendorong seseorang untuk berusaha lebih keras untuk meningkatkan kinerjanya. Mahmudi (2013) dalam [12], menyatakan bahwa penghargaan disampaikan kepada karyawan yang aktif dalam pekerjaannya di atas target. Rekor, menurut Suharsimi Arikunto dalam [13], adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang sebagai penghargaan atas prestasi yang telah dicapai sesuai harapan. Oleh karena itu, Penghargaan berfungsi sebagai sumber tantangan agar karyawan bisa berfikiran untuk selalu meningkatkan kinerja dan prestasi.

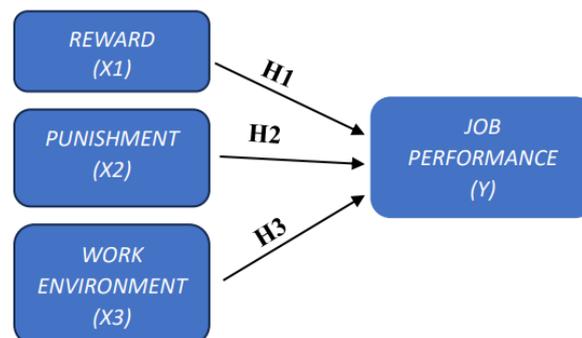
Hukuman

Hukuman merupakan suatu tindakan yang diberikan sebagai konsekuensi atas perilaku yang dianggap menyimpang atau melanggar aturan tertentu. Mangkunegara (2013) dalam [4], hukuman adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Hukuman atau hukuman dalam konteks MSDM adalah tindakan yang disampaikan oleh organisasi ke karyawan sebagai respons terhadap pelanggaran aturan atau ketidakpatuhan terhadap standar kerja yang ditetapkan. Inti tujuan dari ketetapan hukuman dalam rangka memperbaiki perilaku karyawan, menjaga disiplin, dan mencegah terjadinya pelanggaran serupa di masa mendatang. Penerapan Hukuman sesuai sasaran bisa meningkatkan kinerja karyawan. Tapi, jika tidak diterapkan dengan bijak, hukuman dapat menimbulkan demotivasi, menurunkan moral, dan meningkatkan turnover karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menerapkan hukuman secara adil, konsisten, dan proporsional sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Hukuman merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk menjaga disiplin dan kinerja karyawan. Penerapan hukuman harus dilakukan secara adil, konsisten, dan proporsional agar tujuan perbaikan perilaku dan pencegahan pelanggaran dapat tercapai tanpa menimbulkan dampak negatif pada motivasi dan moral karyawan.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja meliputi segala hal yang ada di karyawan dan dapat memengaruhi cara mereka melaksanakan tanggung jawab mereka. Kondisi fisik tempat kerja bukan satu-satunya komponen Lingkungan kerja : elemen sosial dan psikologis lingkungan kerja juga dapat memengaruhi suasana kerja dan tingkat kenyamanan karyawan. Sedarmayanti (2001) menyatakan bahwa dua komponen utama membentuk Lingkungan kerja: fisik dan non-fisik. kategori fisik termasuk penerangan yang cukup, suhu dan ventilasi udara yang nyaman, kebersihan tempat kerja, dan ketersediaan fasilitas pendukung lainnya. Hal-hal ini dapat membantu karyawan lebih produktif. Namun, aspek non-fisik termasuk hal-hal seperti budaya kerja perusahaan, komunikasi dalam organisasi, hubungan kerja antar karyawan, dan seberapa terlibat dan mendukung pimpinan bawahannya.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Bagian ini memuat rancangan penelitian meliputi disain penelitian, populasi/ sampel penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, alat analisis data, dan model penelitian yang digunakan. Metode yang sudah umum tidak perlu dituliskan secara rinci, tetapi cukup merujuk ke referensi acuan (misalnya: rumus uji-F, uji-t, dll). Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian tidak perlu dituliskan secara rinci, tetapi cukup dengan mengungkapkan hasil pengujian dan interpretasinya. Keterangan simbol pada model dituliskan dalam kalimat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

a. Analisis Deskriptif

Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang yang terdiri dari karyawan bidang persiapan, injek dan finishing di UD Anugrah dan 1 orang pemilik UD Anugrah. Cara pengumpulan data adalah melalui kuishioner yang dijelaskan pada tabel dibawah ini:

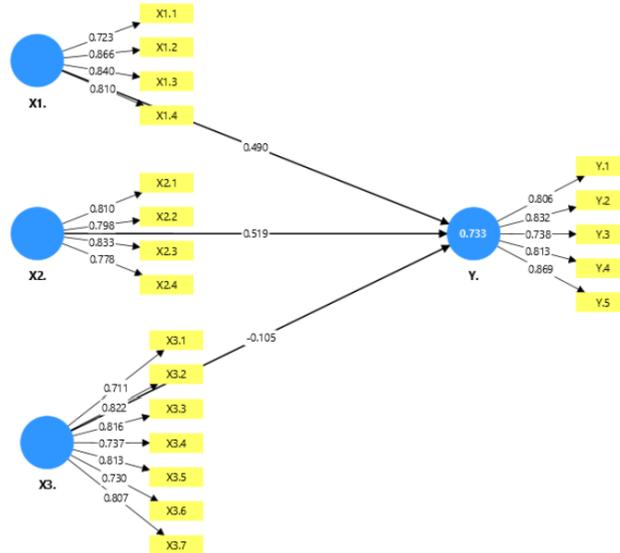
Tabel 1. Pengumpulan data melalui kuishioner

Keterangan	Jumlah
Kuishioner yang disebar	31
Kuishioner yang dikembalikan	31
Persentase respon rate	100%
Kuishioner yang tidak dikembalikan	0
Total kuishioner yang dianalisis	31

Dari tabel 4.1 diatas diperoleh keterangan bahwa 31 kuishioner yang disebar dan yang kembali sebanyak 31 juga yang terdiri dari kuishioner responden dan kuishioner pemilik usaha, sehingga dapat dianalisis sesuai dengan jumlah sampel.

Uji SMART-PLS

Setelah dilakukan analisis deskriptif terhadap data hasil penyebaran kuesioner, selanjutnya penelitian ini melanjutkan tahap pengujian hipotesis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui bantuan software SmartPLS.



Gambar 2. PLS Algorithm

Outer Model

Setelah model struktural dibangun melalui kerangka PLS Algorithm, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap Outer Model (Model Pengukuran).

1) Uji Validitas Konvergen (Convergent validity)

Model pengukuran dipakai untuk mengukur validitas konstruk dan reliability. Pengukuran convergen validity memiliki beberapa aturan nilai loading factor melalui ketentuan nilai harus lebih dari ($>$) 0,7 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $>$ 0,5 [24].

Tabel 2. Outer Loading

	X1	X2	X3	Y	Keterangan
X1.1	0.723				Valid
X1.2	0.866				Valid
X1.3	0.840				Valid
X1.4	0.810				Valid
X2.1		0.810			Valid
X2.2		0.798			Valid
X2.3		0.833			Valid
X2.4		0.778			Valid
X3.1			0.711		Valid
X3.2			0.822		Valid
X3.3			0.816		Valid
X3.4			0.737		Valid
X3.5			0.813		Valid
X3.6			0.730		Valid
X3.7			0.807		Valid
Y.1				0.806	Valid
Y.2				0.832	Valid
Y.3				0.738	Valid
Y.4				0.813	Valid
Y.5				0.869	Valid

Berdasarkan tabel 2. diatas, menunjukkan nilai outer loading atau loading faktor untuk seluruh variabel lebih dari (>) 0,7 hal ini menyatakan bahwa indeks yang diperlukan untuk memperkirakan setiap variabel secara konsisten dan valid dalam membentuk variabel tersebut. Dengan kata lain, indikator tersebut memiliki convergent validity yang baik. Selain melihat nilai dari outer loading, validitas konvergen bisa juga terlihat nilai Average Variance Extracted (AVE). berikut nilai AVE pada setiap kontruk.

Tabel 3. Average Variance Extracted

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0,659
X2	0,648
X3	0,605
Y	0,660

Berdasarkan tabel 3. di atas bisa disimpulkan bahwa nilai AVE pada semua variabel lebih dari > 0,5. Sehingga bisa disimpulkan bahwa semua variabel sudah memiliki nilai validitas konvergen yang memadai.

2) Uji Validitas Diskriminan (Discriminant validity)

Discriminant Validity adalah seberapa baik sebuah alat ukur membedakan antara atribut yang berbeda. Cara mengukurnya, dengan melihat nilai cross loading dari setiap indikator (variabel manifest) terhadap variabel laten. Bila indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten yang semestinya diukur daripada dengan variabel laten lainnya, maka variabel laten tersebut menduga indeksnya dengan baik. Selain itu, juga bisa memperkirakan discriminant validity dengan membandingkan akar dari AVE (Average Variance Extracted) dengan korelasi antara variabel laten. Jika akar AVE lebih tinggi daripada korelasi antar variabel laten, maka discriminant validity tercapai [18].

Tabel 4. Cross Loading

	X1.	X2.	X3.	Y.
X1.1	0.723			
X1.2	0.866			
X1.3	0.840			
X1.4	0.810			
X2.1		0.810		
X2.2		0.798		
X2.3		0.833		
X2.4		0.778		
X3.1			0.711	
X3.2			0.822	
X3.3			0.816	
X3.4			0.737	
X3.5			0.813	
X3.6			0.730	
X3.7			0.807	
Y.1				0.806
Y.2				0.832
Y.3				0.738
Y.4				0.813
Y.5				0.869

Dalam data diatas merupakan hasil analisis validitas diskriminan yaitu nilai cross loading. Nilai dari cross loading masing-masing konstruk dievaluasi untuk memastikan bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Cross loading adalah salah satu metode dalam analisis PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan, yaitu sejauh mana indikator lebih merepresentasikan konstruknya sendiri dibandingkan konstruk lain. Dalam analisis ini, setiap indikator seharusnya memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk tempat indikator tersebut berasal.

3) Uji Reliabilitas

Reliabilitas konstruk bisa diukur dari nilai Crombachs Alpha, nilai Composite Reability, dan AVE dari setiap konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang adiluhung jika nilai crombachs alpha $> 0,70$, nilai composite reliability $> 0,70$ dan nilai AVE $> 0,5$. Jika nilai crombachs alpha $> 0,7$ maka dapat dikatakan layak atau memenuhi uji reliabilitas atau juga bisa dikatakan konsisten. Jika nilai composite reliability seharusnya superior atau lebih besar dari crombachs alpha maka dapat dikatakan reliabel [18] .

Tabel 5. Validitas Konstruk dan Reliabilitas Instrument

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.825	0.826	0.885	0.659
X2	0.819	0.822	0.880	0.648
X3	0.890	0.891	0.914	0.605
Y	0.871	0.871	0.907	0.660

Pada tabel diatas nilai Cronbach's Alpha setiap variabel lebih besar ($>$) dari 0,70 sehingga dikatakan layak atau sesuai uji reliabilitas (konsisten). Kemudian dapat dilihat pada nilai Composite Reliability, jika Composite Reliability superior ($>$) dari Cronbach's Alpha, seperti pada tabel diatas seluruh variabel memiliki nilai Composite Reliability superior ($>$) dari Cronbach's Alpha maka dapat dikatakan reliabel.

Inner Model

1) Koefisien Determinan (R²)

Tabel 6. Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
<i>Job Performance Y</i>	0.733	0.702

Pada tabel diatas nilai r-square 0,840 untuk Kinerja karyawan. maka bisa dikatakan bahwa 73% variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, dan sisanya (27%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Terdapat ketentuan jika nilai $0.50 \leq R^2 < 0.75 \rightarrow$ Sedang (model cukup baik dalam menjelaskan variabel dependen). Dari nilai diatas maka R-Square terdapat pada model yang sedang / model cukup baik.

2) Nilai f² (Effect Size)

Tabel 7. Uji F-Square

	X1	X2	X3	Y
X1				0.202
X2				0.296
X3				0.007
Y				

Pada tabel diatas pada Penghargaan terhadap Kinerja karyawan didapatkan nilai 0.202 yang dimana nilai tersebut tergolong kecil karena $0.02 \leq f^2 < 0.15 \rightarrow$ Pengaruh kecil, sedangkan Hukuman terhadap Kinerja karyawan didapatkan nilai sebesar 0,296 dimana nilai tersebut tergolong kecil karena $0.02 \leq f^2 < 0.15$. Kemudian pada Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan didapatkan nilai 0.007 yang termasuk golongan nilai sangat kecil karena $f^2 < 0.02$.

3) Evaluasi Kecocokan Model (Model Fit)

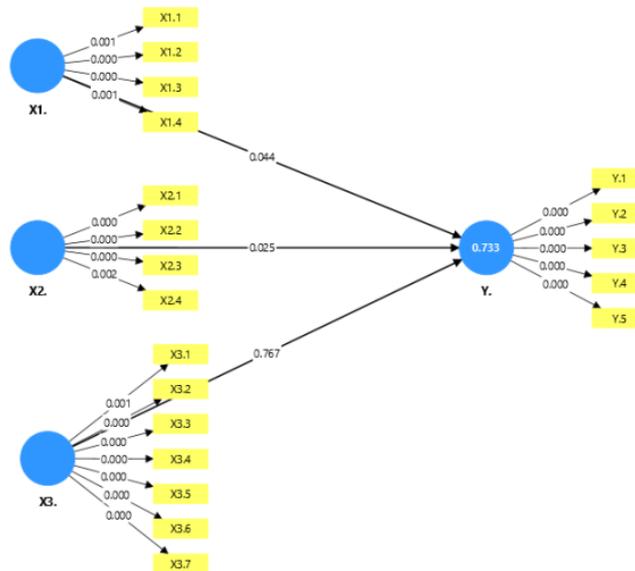
Tabel 8. Fit Summary

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.093	0.093

Nilai SRMR pada tabel diatas sebesar 0,093 berada sedikit di atas batas ideal 0,08, namun masih berada dalam batas toleransi maksimal 0,10. Oleh karena itu, model dapat dikatakan memiliki tingkat kecocokan yang cukup layak (acceptable fit).

Pengujian Hipotesis dengan Bootstrapping

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), langkah selanjutnya dalam analisis data adalah uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping, yaitu teknik pengujian statistik pada model Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLSSEM) untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel laten.



Gambar 3. PLS Bootstrapping

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel bebas, dan variabel terikat. Berikut ialah hasil dari uji hipotesis pada penelitian ini. Dalam uji hipotesis terdiri ketentuan yang harus diperhatikan yakni nilai P Value lebih kecil ($<$) dari 0,05, maka tidak signifikan berarti pengaruh tidak langsung. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai T-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah lebih kecil dari $<$ 2,042 ditolak dan lebih besar dari $>$ 2,042 diterima . Berikut merupakan uji hipotesis dengan pengaruh langsung yakni variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan ketentuan nilai P Value tidak lebih besar dari 0,05.

Tabel 9. Uji Hipotesis dengan Bootstrapping

Pengaruh	T. Statistik	P Value	Keterangan
X1 → Y	2.015	0,044	Diterima
X2 → Y	2.241	0.025	Diterima
X3 → Y	0.296	0,767	Ditolak

Pada tabel diatas diketahui dari :

- a) Pengaruh Penghargaan (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y) diterima karena nilai dari P Value di bawah $< 0,05$ yakni dengan nilai 0,044 menunjukkan H1 diterima dan berpengaruh signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.
- b) Pengaruh Hukuman (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y) diterima karena nilai dari P Value di bawah $< 0,05$ yakni dengan nilai 0.025 menunjukkan H2 diterima dan berpengaruh signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.
- c) Pengaruh Lingkungan kerja (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y) ditolak karena nilai dari P Value lebih $> 0,05$ yakni dengan nilai 0.767 menunjukkan H3 ditolak dan tidak berpengaruh signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

Pembahasan

- Pengaruh Variabel Penghargaan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Diterima
Hasil dari uji hipotesis pengaruh langsung diantara variabel penghargaan terhadap kinerja karyawan yaitu nilai p-value 0,044 menunjukkan hasil yang signifikan karena lebih kecil $<$ dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif antara Penghargaan terhadap Kinerja karyawan diterima. Artinya, semakin baik sistem pemberian Penghargaan yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Penghargaan, baik dalam bentuk finansial (seperti bonus atau insentif) maupun non-finansial (seperti penghargaan atau pengakuan), dapat menjadi pendorong motivasi eksternal yang efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja, loyalitas, dan komitmen karyawan.
- Pengaruh Variabel Hukuman (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Diterima
Hasil dari uji hipotesis pengaruh langsung diantara variabel Hukuman terhadap Kinerja karyawan yaitu nilai p-value 0,025 menunjukkan hasil yang signifikan karena lebih kecil $<$ dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, diperoleh bahwa variabel Hukuman (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Hukuman terhadap Kinerja karyawan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa pemberian hukuman atau sanksi secara langsung meningkatkan kinerja karyawan pada objek penelitian ini.
- Pengaruh Variabel Lingkungan kerja (X3) Berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan (Y) Ditolak
Hasil dari uji hipotesis pengaruh langsung diantara variabel Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan yaitu nilai p-value 0,767 menunjukkan hasil yang signifikan

karena lebih besar $>$ dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel Lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif antara Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan dapat ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja di UD Anugrah, baik secara fisik, sosial, maupun psikologis, belum mampu memberikan kontribusi berarti terhadap peningkatan performa karyawan. Meskipun beberapa fasilitas telah tersedia, namun belum sepenuhnya diterapkan secara merata di seluruh bagian produksi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berlandaskan uji hipotesis Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar 0,044 (di bawah 0,05), yang berarti bahwa Penghargaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pemberian penghargaan (baik finansial maupun non-finansial), maka semakin tinggi pula motivasi dan performa kerja karyawan. Walaupun dalam praktiknya sistem penghargaan di UD Anugrah masih memiliki kelemahan dari segi transparansi dan pemerataan bonus, secara umum penghargaan tetap menjadi faktor pendorong yang efektif dalam meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan.
- b. Berlandaskan uji hipotesis Hukuman juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, dengan nilai p-value sebesar 0,025. Ini menandakan bahwa pemberian sanksi atau hukuman terhadap pelanggaran kerja mampu memberikan efek kontrol terhadap perilaku kerja karyawan. Namun demikian, temuan di lapangan menunjukkan bahwa penerapan Hukuman di UD Anugrah belum konsisten dan belum dijalankan secara formal, yang menyebabkan munculnya persepsi ketidakadilan. Oleh karena itu, meskipun pengaruh Hukuman signifikan secara statistik, efektivitasnya di lapangan masih perlu ditingkatkan melalui penerapan yang tegas, adil, dan terstruktur.
- c. Berlandaskan uji hipotesis Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, sebagaimana dibuktikan dengan nilai p-value sebesar 0,767 (lebih dari 0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja saat ini, baik secara fisik, sosial, maupun psikologis, belum mampu memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Beberapa permasalahan yang ditemukan di antaranya

adalah alur kerja yang kurang efisien karena bagian persiapan berada di lantai atas, ruangan injeksi yang sempit dan penuh sekat, ventilasi udara yang tidak optimal, serta kurangnya fasilitas kerja ergonomis di bagian finishing. Meskipun terdapat pencahayaan yang cukup di beberapa bagian, namun faktor-faktor tersebut belum cukup kuat untuk menjadikan lingkungan kerja sebagai pendorong utama peningkatan kinerja.

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk pengembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait efektivitas sistem penghargaan, Hukuman, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Institusi pendidikan diharapkan dapat memberikan pembelajaran yang lebih kontekstual dan aplikatif kepada mahasiswa agar mampu memahami dinamika organisasi secara realistis di lapangan.
- b) Mahasiswa diharapkan lebih kritis dalam mengkaji fenomena manajemen di tempat kerja dan tidak hanya bergantung pada teori semata. Penelitian ini bisa menjadi pijakan untuk kajian lanjutan dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau motivasi intrinsik, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.
- c) Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi para praktisi HR dalam menyusun strategi peningkatan performa kerja karyawan. Terlihat bahwa sistem penghargaan dan Hukuman yang terstruktur dan adil masih menjadi alat yang cukup efektif dalam mendorong kinerja, sedangkan lingkungan kerja yang baik perlu dilengkapi dengan pengelolaan yang lebih strategis agar memberikan dampak nyata.

UCAPAN TERIMA KASIH

Bagian ini disediakan bagi penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih, baik kepada pihak penyandang dana penelitian, pendukung fasilitas, atau bantuan ulasan naskah. Bagian ini juga dapat digunakan untuk memberikan pernyataan atau penjelasan, apabila artikel ini merupakan bagian dari skripsi/tesis/disertasi/makalah konferensi/hasil penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Alvionita, H. (2023). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada BLUD RSUD Indrasari Rengat Kabupaten Indragiri Hulu (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
<https://repository.uinsuska.ac.id/64829/2/SKRIPSI%20HELEN%20ALVIONITA.pdf>

- Anggraini, K. D. (2019). Penerapan SEM-PLS dan analisis mediasi dalam menentukan faktor yang mempengaruhi indeks pembangunan manusia di Provinsi Lampung tahun 2016. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820. <http://digilib.unila.ac.id/id/eprint/55053>
- Armansyah. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 191–198. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i1.6580>
- Effendy, F., Setyariningsih, E., & Kasnowo. (2019). Pengaruh perceived organizational support dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel De Resort Mojokerto. Universitas Islam Majapahit, 1–23. <http://repository.unim.ac.id/1239/2/BAB%201.pdf>
- Ferlia, L., & Ayuanti, R. N. (2022). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan pada CV Garden Cell Kediri. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 79–88. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i3.658>
- Ginting, I. M., Bangun, T. A., Munthe, D. V., & Sihombing, S. (2019). Pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara). *Jurnal Manajemen*, 5(1), 35–44. <https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/51/47>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Library of Congress Cataloging. https://eli.johogo.com/Class/CCU/SEM/ A%20Primer%20on%20Partial%20Least%20Squares%20Structural%20Equation%20Modeling_Hair.pdf
- Harindra, F. P., Eritawana, G., Georgina, J., & Noviyanti, I. (2024). Analisis pengaruh visi dan misi perusahaan terhadap kinerja karyawan perusahaan PROSPER (Prudential Financial Pangkalpinang). *Jurnal Ilmiah Keuangan dan Perbankan*, 7(2), 187–197. <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JPK/article/view/2291/714>
- Irawan, L., Anggraeny, R., & Arifin, H. M. Z. (2020). Hubungan pemberian penghargaan dengan kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Samarinda. *e-Journal Administrasi Publik*, 8(1), 9507–9521. [https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2020/02/EJOURNAL%20B%20\(02-06-20-03-14-28\).pdf](https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2020/02/EJOURNAL%20B%20(02-06-20-03-14-28).pdf)
- Juhanes, A. R., Rajayana, A., & Fuadi, M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(6), 2741–2748. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalailmiah.v2i6.5127>
- June, E. V., & Raharja, E. (2023). Pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 12(1), 1–13. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Lestari, N. F., Muslihat, A., & Karawang, U. S. (2023). Pengaruh pemberian penghargaan dan hukuman terhadap motivasi kerja (studi kasus karyawan di Cikarang). *Jurnal Perspektif Ekonomi dan Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 21(2), 137–142. <https://doi.org/10.31294/jp.v21i2>
- Lestari, N. P., Markoni, & Fauzan. (2024). Pengaruh penghargaan, hukuman dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat di Kota Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 17(2), 108–116. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v17i2.2002>
- Lestari, S., & Saroyo. (2022). Pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Agung Putra Jaya Mandiri Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 5(2), 1065–1077. <https://www.jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/716/576>

- Nurlia. (2019). Pengaruh struktur organisasi terhadap pengukuran kualitas pelayanan. *Meraja Journal*, 2(2), 51–66. <https://media.neliti.com/media/publications/284699-pengaruh-struktur-organisasi-terhadap-pe-1ea03fb3.pdf>
- Putra, O. A., Wediyanto, E., & Prodi Manajemen Universitas Prof. Dr. Hazairin. (2023). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Cabang Bengkulu. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan Bisnis Digital*, 2(2), 99–110. <https://doi.org/10.58222/jemakbd.v2i2.266>
- Qurniyati, A., Setyariningsih, E., & Kasnowo. (2023). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Satria Nusantara Sakti. Universitas Islam Majapahit, 1–8. <http://repository.unim.ac.id/4858/2/BAB%201.pdf>
- Raharja, C. L. M., & Aksari, N. M. A. (2019). Pengaruh persepsi kualitas dan citra merek terhadap loyalitas merek dalam membangun ekuitas merek. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7053–7071. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p08>
- Rismayanti, A., Wediawati, T., & Althalets, F. (2022). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan pada PT Saga Trade Murni Samarinda. *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial dan Agama*, 8(2), 610–622. <https://doi.org/10.53565/pssa.v8i2.556>
- Rodiyana, M. K. N., & Pamungkas, M. K. I. B. (2024). *Perilaku organisasi: Teori dan konsep* (Vol. 4, No. 1). Widina Media Utama. Tersedia secara daring di <https://repository.penerbitwidina.com/publications/567445/perilakuorganisasi-teori-dan-konsep>
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik pengumpulan data. *Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik*, 3(1), 39–47. <https://doi.org/10.61787/taceee75>
- Sakinah, A. C., & Palupi, M. (2024). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening: Studi kasus PT Jumbo Power International. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v4i1.738>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/413/406>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta. https://drive.google.com/file/d/11pLKM7OhlKjiOeCEF9R9cug1luu9t64P/view?usp=drive_link
- Sumarjati, S., Siswani, S., & Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Respati Indonesia. (2021). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk Jakarta Divisi Field Execution Management. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(1), 35–44. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i1.1348>
- Tutik, A., & Rahman, T. (2021). Pengaruh penghargaan dan hukuman terhadap kinerja karyawan kontrak CV Andy Walet Muara Uya. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 4(4), 713–722. <https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/463/373>