



# Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* di STIKES Surya Global Yogyakarta

Muhammad Arif Priyanto<sup>1\*</sup>, Aftoni Sutanto<sup>2</sup>, Abdul Choliq Hidayat<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[azzamssg@gmail.com](mailto:azzamssg@gmail.com), <sup>2</sup>[aftoni.sutanto@mm.uad.ac.id](mailto:aftoni.sutanto@mm.uad.ac.id), <sup>3</sup>[abdul.hidayat@mm.uad.ac.id](mailto:abdul.hidayat@mm.uad.ac.id),

(\* : coresponding author)

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta dipengaruhi oleh lingkungan kerja, *reward* dan *punishment*. Manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman ilmiah baru tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya sejauh mana kinerja karyawan di perguruan tinggi swasta. Penelitian semacam ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan populasi sebesar 60 karyawan tetap Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Surya Global Yogyakarta. Dengan menggunakan kuesioner dan pendekatan *Issac and Michael*, penelitian ini memilih 56 responden dengan *margin of error* 1%. Pendekatan analisis data penelitian ini meliputi penggunaan perangkat lunak *smartPLS 3* untuk mendukung analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), dan uji signifikansi parsial (uji T). Kuesioner *skala Likert* digunakan sebagai instrumen penelitian. Penelitian ini memperoleh hasil sebagai berikut: 1) Kinerja karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 dan nilai t-statistik sebesar 2,667; 2) Kinerja karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *reward* dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t-statistik sebesar 6,869; dan 3) Kinerja karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *punishment* dengan nilai signifikansi adalah 0,000 dengan t-statistik sebesar 4,754. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi dengan menciptakan lingkungan bekerja yang positif dengan penerapan *reward* dan *punishment* yang sesuai. Faktor Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* di STIKES Surya Global Yogyakarta memberikan kontribusi sebesar 78,6%, berdasarkan skor R *square* atau koefisien determinasi sebesar 0,786; sementara sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, *Reward*, *Punishment*, Kinerja Karyawan dan Sumberdaya Manusia

## Abstract

The purpose of this study is to find out how employee performance at STIKES Surya Global Yogyakarta is affected by the work environment, rewards and punishments. The benefit of this research is to provide a new scientific understanding of human resource management, specifically the extent of employee performance in private universities. This kind of research falls under the category of quantitative research. This study used a population of 60 permanent employees of the Yogyakarta Surya Global College of Health Sciences. Using questionnaires and the *Issac and Michael* approach, this study selected 56 respondents with a margin of error of 1%. The data analysis approach of this study includes the use of *smartPLS 3* software to support multiple linear regression analysis, determination coefficient test (R<sup>2</sup>), and partial significance test (T test). The Likert scale questionnaire was used as a research instrument. This study obtained the following results: 1) Employee performance at STIKES Surya Global Yogyakarta is positively and significantly influenced by the work environment with a significance value of 0.008 and a t-statistical value of 2.667; 2) Employee performance at STIKES Surya Global Yogyakarta was positively and significantly influenced by rewards with a significance value of 0.000 and a t-statistical value of 6.869; and 3) Employee performance at STIKES Surya Global Yogyakarta was positively and significantly influenced by punishment with a significance value of 0.000 with a t-statistic of 4.754. Employee performance can be affected by creating a positive working environment with the implementation of appropriate rewards and punishments. The Work Environment, Reward, and Punishment factors at STIKES Surya Global Yogyakarta contributed 78.6%, based on the R square score or determination coefficient of 0.786; While the remaining 21.4% was influenced by other variables that were not studied in this study.

**Keywords:** Work Environment, Rewards, Punishment, Employee Performance and Human Resources

## 1. PENDAHULUAN

Sebagian besar organisasi bercita-cita untuk memiliki organisasi yang kuat dan sehat agar dapat memenuhi visi, tujuan, dan sasarannya. Semua sumber daya organisasi harus dialokasikan sesuai dengan visi, misi, dan sasaran organisasi agar dapat memenuhi sasaran tersebut. Tingkat kinerja sumber daya manusia suatu organisasi merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur kemajuannya. Sebagai insan suatu sumber daya manusia yang beriman, menjalankan pekerjaan dengan totalitas adalah sebuah kewajiban, yang implikasinya tidak hanya untuk kehidupan di dunia melainkan untuk kehidupan di akhirat kelak, dan merupakan wujud ketaatan hamba kepada Allah SWT, sebagaimana yang disampaikan Allah SWT melalui firman-Nya dalam Al Quran surat At Taubah ayat 105 yang artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. Rasulullah SAW bersabda seperti yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim yang artinya: “Barang siapa bekerja untuk anak dan istrinya melalui jalan yang halal, maka bagi mereka pahala seperti orang yang berjihad di jalan Allah” (HR. Bukhari).



Kinerja karyawan merupakan aspek krusial dalam menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Oleh karena itu, karyawan harus bekerja pada level tertinggi agar dapat memberikan dampak positif bagi kemajuan organisasi. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan setiap orang sebagai hasil pencapaiannya di tempat kerja sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kinerja karyawan yaitu jumlah, kualitas, akurasi, kehadiran, dan kerja sama dengan tim [1]. Mengingat pentingnya kinerja karyawan dalam memajukan suatu organisasi, maka STIKES Surya Global Yogyakarta sebagai salah satu perguruan tinggi perlu benar-benar memperhatikan manajemen kinerja karyawan agar para karyawannya mampu memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi. Jumlah mahasiswa baru yang diterima, status akreditasi institusi, dan program studi yang ditawarkan merupakan indikator efektivitas kinerja perguruan tinggi.

Kinerja organisasi pada STIKES Surya Global Yogyakarta dilihat dari penerimaan mahasiswa baru dari tahun 2020 sampai dengan 2023 dapat dikatakan *fluktuatif*, mengingat rentang waktu tersebut terjadi pandemi *covid 19* sehingga masih berdampak sampai saat ini, ditambah lagi adanya kebijakan terkait Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN BH) yang meningkatkan tingkat persaingan dalam mencari calon mahasiswa pada program studi yang sama. Kinerja karyawan merupakan salah satu dari berbagai elemen yang menentukan apakah suatu organisasi berkinerja baik atau buruk. Di sisi lain, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai macam pengaruh internal dan eksternal. Faktor internal meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, sikap, kepribadian, atribut fisik, keinginan atau motivasi (*reward* dan *punishment*), dan variabel pribadi lainnya. Lingkungan kerja, kepemimpinan, perilaku rekan kerja, jenis pengawasan dan pelatihan, struktur gaji, dan lingkungan sosial merupakan contoh variabel eksternal[2]. Penelitian ini akan berkonsentrasi pada unsur internal, seperti *reward* dan *punishment*, sedangkan faktor eksternal, seperti lingkungan kerja juga akan menjadi fokus perhatian berkenaan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Seperti yang disebutkan sebelumnya, *reward* dan *punishment* merupakan unsur yang datang dari luar diri seorang karyawan. *Reward* adalah hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas keberhasilan atau prestasinya. *Reward* sebagai usaha manajemen guna memberikan dorongan kinerja, semangat atau motivasi, serta kepuasan dalam bekerja karyawan[3]. Pemberian *reward* dapat dikatakan sebagai suatu metode bagi perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan menyelesaikan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Sebelum memberikan penghargaan, perusahaan melakukan pembinaan kepada karyawannya melalui program yang telah terjadwal. *Reward* didefinisikan sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh manajemen untuk menumbuhkan rasa penerimaan (pengakuan) di lingkungan kerja[4]. Upaya ini berfokus pada aspek kompensasi dan aspek hubungan antar rekan kerja. Bentuk pemberian *reward* menurut *the reward triangel* yang diuraikan dalam penelitiannya terdiri dari jenis-jenis penghargaan berikut: 1) *recognition* meliputi sertifikat penghargaan atas prestasi, recognition dinner, hadiah, teropi, berita dalam organisasi, dan keanggotaan dalam kelompok khusus. 2) *Direct financial reward* meliputi kenaikan gaji, bonus, komisi, insentif, dan lain-lain yang sejenis. 3) *Career advancement* meliputi wilayah yang luas, pelanggan yang banyak, promosi jabatan, dan lain-lain yang sejenis[5]. Termasuk dalam kategori *reward* adalah *reward* ekstrinsik dan intrinsik. STIKES Surya Global dalam memberikan motivasi kinerja melalui *reward* diberikan dalam bentuk bonus, komisi, insentif, sertifikat penghargaan dan berita di media organisasi. Namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, proporsi pemberian *reward* dan bentuk *reward* yang diberikan organisasi kepada karyawannya belum tertuang dalam suatu kebijakan organisasi yang jelas dan legal, sehingga dalam hal ini karyawan terbatas dalam memperoleh terkait *reward* atas prestasinya.

*Punishment* merupakan faktor eksternal berikutnya yang berdampak pada kinerja karyawan. Segala tindakan atau kegiatan yang dilakukan organisasi untuk mendisiplinkan karyawannya agar senantiasa sejalan dengan visi, misi dan tujuan organisasi dianggap sebagai *punishment* dalam konteks ini[6]. Jika *reward* merupakan bentuk penguatan positif, maka *punishment* merupakan bentuk dorongan negatif[7]. Namun, jika *punishment* diberikan dengan tepat dan sesuai porsinya, hal itu dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan[8]. Terdapat beberapa definisi yang diutarakan oleh para ahli tentang *punishment*, bahwa *punishment* merupakan kata dalam bahasa Inggris yang memiliki arti hukuman, sanksi atau siksaan[9]. *Punishment* merupakan tindakan yang dilakukan secara sengaja dalam bentuk penderitaan yang diberikan kepada seseorang setelah terjadi sesuatu yang dianggap pelanggaran, kejahatan maupun kekeliruan[10]. Fahmi menyampaikan bahwa *punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan sebagai konsekuensi atas ketidak mampuannya dalam mengerjakan maupun menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Pada dasarnya tujuan dari diberikannya *punishment* kepada karyawan adalah untuk memberikan efek jera agar karyawan berkenan melakukan evaluasi diri atas apa yang telah dikerjakan (pelanggaran, kejahatan maupun kesalahan) yang berimbas pada kinerja karyawan, sehingga dengan diberikannya *punishment* dengan porsi yang cukup harapannya mampu meningkatkan lagi kinerja karyawan. Secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua yaitu *punishment* preventif dan *punishment* represif[11]. Penerapan ataupun pemberian *punishment* di STIKES Surya Global Yogyakarta belum sepenuhnya optimal, sejauh pengamatan peneliti pemberian *punishment* untuk karyawan masih belum dilakukan pengelompokan berdasarkan jenis pelanggarannya, bahkan ada jenis *punishment* yang sifat hukumannya berupa pembiaran, pada kasus inipun belum pernah dilakukan kajian yang mendalam apakah *punishment* yang diberikan



kepada karyawan mampu memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja karyawan, ini terjadi akibat belum adanya peraturan tertulis berupa kebijakan terkait penerapan *punishment* dalam organisasi.

Lingkungan kerja adalah faktor eksternal berikutnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang menjadi bagian organisasi yang di dalamnya terdapat sekelompok individu dan memiliki sejumlah fasilitas penunjang untuk mencapai visi, misi serta tujuan yang ditetapkan oleh organisasi[12]. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai semua unsur yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja yang meliputi faktor psikologis, fisik, dan regulasi. Gagasan yang sama ketika mengatakan bahwa segala sesuatu yang berdampak pada kesejahteraan secara fisik dan psikologis terhadap karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung merupakan bagian dalam lingkungan bekerja. Secara umum, terdapat dua komponen lingkungan bekerja, yaitu lingkungan bekerja dalam konteks fisik dan lingkungan bekerja dalam konteks nonfisik. Lingkungan bekerja dalam konteks fisik dapat diartikan segala sesuatu yang ada pada lingkungan kerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh terhadap karyawan, sementara lingkungan bekerja dalam konteks non fisik adalah suatu lingkungan dalam bekerja berupa suasana, kondisi ataupun situasi kerja, dimana terdapat hubungan maupun komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan maupun komunikasi atau hubungan horizontal antar karyawan satu dengan lainnya yang terjadi dalam lingkungan kerja tersebut[13]. Lingkungan fisik merupakan sebagai penerangan, derajat panas, kelembapan, aliran udara, dan gangguan suara. Selanjutnya lingkungan nonfisik meliputi ikatan sosial antara karyawan dan atasan, dan juga komunikasi sosial antar rekan kerja, yang semuanya dapat berdampak pada kinerja karyawan[14]. Lingkungan kerja yang dihadapi oleh karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta berdasarkan pada pengamatan peneliti belum sepenuhnya kondusif, dimana masih terdapat ruangan-ruangan maupun tempat kerja yang belum memberikan kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan.

Terdapat kesenjangan penelitian untuk dapat melakukan penelitian lebih lanjut terhadap variabel yang sama seperti yang disebutkan di atas di STIKES Surya Global Yogyakarta karena adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, khususnya pada variabel lingkungan kerja, *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan. Selain itu, belum ada satupun yang melakukan penelitian ilmiah terkait variabel tersebut di atas di STIKES Surya Global Yogyakarta. Manajemen sumberdaya manusia menjadi penting dalam upaya mengoptimalkan kinerja organisasi menjadi dasar urgensi penelitian ini. Pada STIKES Surya Global Yogyakarta, beberapa faktor utama seperti lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* belum dikelola secara optimal, yang berpotensi menghambat kinerja karyawan. Pertama, lingkungan kerja yang terdiri dari aspek fisik dan non-fisik belum sepenuhnya mendukung produktivitas karyawan. Ketidaknyamanan dalam bekerja akan mengurangi efektivitas dan efisiensi mereka dalam menjalankan tugas. Kedua, sistem *reward* yang belum terstruktur, baik *reward* intrinsik maupun ekstrinsik, menyebabkan kinerja menurun. Tanpa adanya kebijakan yang jelas dalam pemberian *reward*, karyawan mungkin merasa kurang dihargai, yang pada gilirannya berdampak pada tingkat kinerja mereka. Ketiga, ketidakjelasan dalam penerapan *punishment*, baik represif maupun preventif, memperlemah disiplin dan kepatuhan karyawan terhadap aturan organisasi. Kurangnya kebijakan formal mengenai *punishment* berisiko menciptakan ketidakadilan dalam perlakuan dan pengambilan keputusan manajerial, yang juga berdampak negatif pada kinerja karyawan. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* mempengaruhi kinerja karyawan di STIKES Surya Global Yogyakarta. Hasilnya diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi tersebut, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan latar belakang dan uraian perbedaan penelitian serta prioritas masalah pada STIKES Surya Global Yogyakarta maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait “Pengaruh Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan di lingkungan STIKES Surya Global Yogyakarta.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan pendekatan kausal untuk menganalisis hubungan antara variabel independen dan dependen [15]. Pendekatan ini melibatkan variabel independen, yaitu lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment*, serta variabel dependen, yaitu kinerja karyawan [16]. Studi ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga memberikan pemahaman yang terukur dan objektif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena kemampuannya dalam memberikan hasil yang akurat melalui analisis statistik terhadap data yang diperoleh.

### 2.2 Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) Surya Global Yogyakarta yang beralamat di Jl. Ringroad Selatan, Blado, Potorono, Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. STIKES Surya Global Yogyakarta berdiri pada tanggal 3 Maret 2003 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35/D/O/2003 Tahun 2003. STIKES Surya Global



Yogyakarta merupakan perguruan tinggi kesehatan yang berada di bawah naungan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah V Yogyakarta Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Saat ini STIKES Surya Global Yogyakarta memiliki empat program studi, yaitu Program Studi Kesehatan Masyarakat, Program Studi Ilmu Keperawatan, Program Studi Pendidikan Profesi Ners, dan Program Studi Farmasi. Karyawan tetap yang ada pada STIKES Surya Global Yogyakarta merupakan objek penelitian yang akan diteliti dalam penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap STIKES Surya Global Yogyakarta yang berada di bawah naungan Unit Sumber Daya Manusia STIKES Surya Global Yogyakarta. Jumlah keseluruhan karyawan adalah 60 orang, meliputi karyawan dosen dan non dosen. Guna menjaga ketepatan serta keakuratan data maka penulis menetapkan tingkat kesalahan 1% dari jumlah populasi sebesar 60 karyawan sehingga sampel untuk penelitian ini adalah 55 responden.

### 2.3 Variabel dan Pengukuran

Penelitian ini mencakup dua variabel yaitu variabel bebas/independen (X) dan variabel terikat/dependen (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja (X1), reward (X2), dan punishment (X3). Variabel terikat hanya terdiri dari satu variabel yaitu kinerja karyawan (Y).

#### 1. Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja terbagi kedalam dua jenis, yaitu lingkungan fisik dan non fisik yang dapat memberikan baik secara langsung ataupun tidak langsung kepada karyawan. Aspek lingkungan fisik meliputi pencahayaan, suhu (atau suhu udara), kelembapan, pergerakan udara, dan kebisingan. Aspek lingkungan nonfisik meliputi hubungan atau komunikasi sosial antara atasan dengan bawahannya, maupun hubungan sosial di antara rekan kerja [17].

#### 2. Reward (X2)

*Reward* merupakan inisiatif manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi, *output*, dan kepuasan kerja karyawan. *Reward* juga dapat dipandang sebagai bentuk pengakuan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya yang berprestasi dan bekerja secara profesional. Menurut Lipuku *et al*, *reward* dapat dibagi kedalam dua jenis, yaitu apa yang disebut dengan *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik [18] Pramono mendefinisikan *reward* intrinsik sebagai penyelesaian atas suatu pekerjaan, pencapaian ataupun prestasi bekerja, independensi, dan pengembangan kompetensi diri. Sedangkan *reward* ekstrinsik meliputi honorarium, pendapatan, insentif, pengakuan, dan peningkatan karir atau jabatan [19].

#### 3. Punishment (X3)

*Punishment* merupakan bagian dari sanksi yang diberikan kepada para karyawan sebagai konsekuensi akibat dari kurangnya kemampuan dalam mengerjakan maupun menyelesaikan amanah ataupun pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi [20]. *Punishment* diberikan kepada karyawan ataupun pegawai hakikatnya adalah untuk memberikan efek jera sehingga pegawai mau melakukan evaluasi diri terhadap apa yang telah diperbuatnya (pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan) yang berdampak pada kinerja pegawai, dengan harapan dengan memberikan *punishment* yang cukup kepada pegawai, kinerja pegawai dapat ditingkatkan kembali. Canton membedakan dua jenis *punishment*, yaitu *punishment* represif dan *punishment* preventif [21]. *Punishment* yang bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran disebut *punishment* preventif. Termasuk ke dalam *punishment* preventif antara lain imbauan dan arahan, interdiksi/larangan, monitoring, dan desakan. *Punishment* represif diberikan setelah karyawan melanggar atau melakukan kesalahan. *punishment* represif meliputi pemberitahuan pelanggaran, sanksi ringan, peringatan, dan hukuman [22].

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Mangkunegara mengemukakan hal yang senada yaitu frasa “kinerja” berasal dari berakar pada kata “*job performance*” ataupun “*actual performance*” (disebut juga “prestasi kerja” ataupun “prestasi nyata yang dapat dicapai oleh individu) yang mengacu pada produktivitas kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas, yang mampu dihasilkan oleh seorang pegawai pada saat menjalankan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya [23]. Mondy [24] dalam teorinya menyatakan bahwa kinerja karyawan meliputi segala bentuk tindakan maupun ketidaktindakan yang dilakukan oleh karyawan. Indikator untuk menilai kinerja karyawan meliputi unsur-unsur seperti kuantitas hasil, unsur kualitas, ketepatan, kehadiran dan kemampuan bekerjasama [25] [26].

### 2.4 Teknik Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis structural model menggunakan software SmartPLS 3. Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai koefisien path yang juga dikenal sebagai inner model guna menunjukkan tingkat signifikansi [27]. Kriteria yang digunakan merupakan skor maupun nilai T-statistik, lebih besar dari 1,96 untuk hipotesa dua sisi (*two-tailed*) dan > 1,64 untuk hipotesa satu sisi (*one-tailed*) untuk pengujian hipotesis pada alpha 5 % dan

power 80%. Perhitungan skor T-statistik diperoleh melalui proses *bootstrapping* pada software SmartPLS 3 [28]. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menjalankan analisa untuk besaran sumbangan ataupun kontribusi yang dihasilkan oleh variabel bebas pada variabel terikat. Nilai  $R^2$  diinterpretasikan dengan cara yang sama seperti  $R^2$  regresi linier berganda, yaitu sejauh mana variabilitas variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Kriteria  $R^2$  mencakup tiga klasifikasi nilai  $R^2$  0,67 (substansial), 0,33 (sedang), dan 0,19 (buruk). Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini akan dibantu dengan software SmartPLS 3 [29].

### 3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Analisis Deskripsi Responden

Penelitian ini melibatkan 60 karyawan dari beberapa unit kerja di STIKES Surya Global Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan sample sejumlah 56 orang responden diambil dari populasi karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta yang berjumlah 60 orang. Kuantitas sampel yang akan diteliti ditentukan berdasarkan pandangan yang diutarakan oleh *Isaac and Michael* yaitu sampel yang akan digunakan untuk penelitian adalah berdasarkan tingkat kesalahan yang terdiri dari 1%, 5%, dan 10%, artinya semakin kecil tingkat kesalahan yang akan ditetapkan maka semakin tinggi akurasi atau ketepatan datanya.

Seluruh sampel penelitian diberikan kuesioner dalam bentuk *google form*, kuesioner yang disebar sebanyak 60 kuesioner, dari total kuesioner yang disebar responden yang mengisi sebanyak 56 responden. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama masa kerja, yang didistribusikan seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini:

**Tabel 1** Karakteristik Responden Penelitian

Deskripsi	Kategori	Proporsi	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	44,6%	25 Orang
	Perempuan	55,4%	31 Orang
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>56 Orang</b>
Usia	< 20 Tahun	0%	0 Orang
	21-30 Tahun	14,3%	8 Orang
	31-40 Tahun	48,2%	27 Orang
	> 40 Tahun	37,5%	21 Orang
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>56 Orang</b>
Pendidikan Terakhir	SMA	5,4%	3 Orang
	Diploma	16,1%	9 Orang
	Sarjana	35,7%	20 Orang
	Pasca Sarjana	42,9%	24 Orang
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>56 Orang</b>
Lama Bekerja	< Satu Tahun	1,8%	1 Orang
	Satu sampai Lima Tahun	8,9%	5 Orang
	Lima sampai Sepuluh Tahun	25%	14 Orang
	Lebih dari sepuluh Tahun	64,3%	36 Orang
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>56 Orang</b>

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dari total 56 responden dapat dilihat bahwa responden didominasi dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 55,4% dengan rentang usia responden adalah pada usia antara 31-40 tahun sebesar 48,2%, berpendidikan terakhir pascasarjana sebesar 42,9% dengan lama waktu bekerja lebih dari 10 tahun sebesar 64,3%. Karakteristik responden berdasarkan *gender* menunjukkan bahwa 56 orang dari total 31 responden adalah perempuan, yang mencakup 55,4% dari total responden. Responden laki-laki memiliki persentase yang lebih rendah yaitu 44,6%, dengan total 25 responden. Hal ini menunjukkan dominasi responden perempuan dalam populasi penelitian. Perbedaan ini dapat berdampak pada temuan penelitian karena laki-laki dan perempuan memiliki pengalaman kerja dan persepsi yang sangat berbeda. Lebih jauh, pandangan tentang lingkungan kerja, *reward*, *punishment*, dan kinerja akan memiliki beragam perspektif.

Karakteristik responden berdasarkan kategori usia didominasi oleh rentang usia antara 31-40 tahun sebanyak 27 responden dengan prosentase 48,2%, kemudian selanjutnya rentang usia >40 tahun sebanyak 21 responden dengan prosentase 37,5% sementara sisanya sebanyak 8 orang dengan prosentase 14,3% berada pada rentang usia 21-30 tahun. Dominasi pada rentang usia antara 31-40 tahun ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini didominasi oleh usia produktif, selain itu juga perbedaan rentang usia ini akan memberikan perbedaan atau keragaman dalam hal pengalaman bekerja terutama pandangan tentang lingkungan kerja, *reward* *punishment* dan kinerja.

Berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir Pascasarjana atau S2 yaitu sebanyak 24 responden dengan presentase 42,9%, kemudian disusul oleh responden dengan pendidikan terakhir Sarjana atau S1 sebanyak 20 responden dengan presentase 35,7%, kemudian disusul oleh pendidikan terakhir Diploma sejumlah 9 responden yang memiliki prosentase 16,1%, dan responden dengan pendidikan terakhir S2 dan S1 sejumlah 10 responden dengan prosentase 16,1%. Tingginya responden dengan pendidikan terakhir S2 dan S1 tersebut, menunjukkan bahwa penelitian ini berisikan responden yang berpendidikan tinggi, dengan demikian responden memiliki pemahaman terhadap lingkungan kerja, insentif, hukuman, dan berbagai kinerja. Karakteristik responden yang terakhir yaitu terkait lama bekerja, dimana responden pada lama bekerja >10 tahun memiliki proporsi paling tinggi yaitu sebanyak 36 responden dengan prosentase 64,3%, terjadi kesenjangan yang signifikan dengan rentang lama kerja dibawahnya yaitu 5-10 tahun sejumlah 14 responden dengan prosentase 25%, rentang lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 5 responden dengan prosentase 8,9% dan untuk lama bekerja <1 tahun sebanyak 1 responden dengan prosentase 1,8%. Dominasi lama bekerja di > 10 tahun dapat menunjukkan loyalitas responden terhadap institusinya, tentunya ini akan mendominasi penilaian persepsi terhadap lingkungan kerja, *reward*, *punishment* dan kinerja.

### 3.2 Analisis Hasil Uji Instrumen

#### 3.2.1 Uji validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak *smartPLS 3*, dan algoritma SEM-PLS menghasilkan hasil yang disajikan pada dibawah ini.

**Tabel 2** Uji Validitas

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan	
Lingkungan Kerja (X1)	Pernyataan X1.2	0,740	Sahih	
	Pernyataan X1.3	0,716	Sahih	
	Pernyataan X1.4	0,814	Sahih	
	Pernyataan X1.6	0,721	Sahih	
	Pernyataan X1.7	0,760	Sahih	
	Pernyataan X1.8	0,795	Sahih	
	Pernyataan X1.9	0,794	Sahih	
	Pernyataan X1.10	0,810	Sahih	
Reward (X2)	Pernyataan X2.1	0,780	Sahih	
	Pernyataan X2.3	0,707	Sahih	
	Pernyataan X2.4	0,826	Sahih	
	Pernyataan X2.5	0,818	Sahih	
	Pernyataan X2.6	0,816	Sahih	
	Pernyataan X2.7	0,794	Sahih	
	Pernyataan X2.9	0,889	Sahih	
	Pernyataan X2.10	0,806	Sahih	
	Pernyataan X2.11	0,825	Sahih	
	Pernyataan X2.12	0,857	Sahih	
	Pernyataan X2.13	0,747	Sahih	
Punishment (X3)	Pernyataan X3.1	0,818	Sahih	
	Pernyataan X3.2	0,807	Sahih	
	Pernyataan X3.3	0,801	Sahih	
	Pernyataan X3.4	0,779	Sahih	
	Pernyataan X3.5	0,778	Sahih	
	Pernyataan X3.6	0,768	Sahih	
	Pernyataan X3.7	0,840	Sahih	
	Pernyataan X3.8	0,760	Sahih	
	Pernyataan X3.10	0,787	Sahih	
		Pernyataan X3.11	0,875	Sahih
	Kinerja Karyawan (Y)	Pernyataan Y2	0,780	Sahih
Pernyataan Y3		0,737	Sahih	
Pernyataan Y4		0,720	Sahih	
Pernyataan Y5		0,741	Sahih	
Pernyataan Y6		0,724	Sahih	
Pernyataan Y7		0,809	Sahih	
Pernyataan Y8		0,727	Sahih	
		Pernyataan Y9	0,792	Sahih



Pernyataan Y10	0,752	Sahih
Pernyataan Y11	0,788	Sahih
Pernyataan Y12	0,756	Sahih
Pernyataan Y13	0,739	Sahih
Pernyataan Y14	0,764	Sahih
Pernyataan Y15	0,729	Sahih

Dari hasil uji validitas diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan sah. Sehingga total butir indikator yang dinyatakan sah berjumlah 43 butir yang selanjutnya indikator yang ada pada hasil uji validitas ini yang akan digunakan untuk uji hipotesis.

### 3.2.2 Uji Validitas Deskriminan

Hasil uji validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell Larcker* pada perangkat lunak *smartPLS 3* dalam penelitian ini dapat menguraikan bahwa nilai korelasi item yang mengukur konstruk asosiasi lebih tinggi daripada konstruk lainnya, yang menunjukkan bahwa model tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik. Tabel 3 menunjukkan hasil uji validitas diskriminan:

**Tabel 3** Validitas Deskriminan *Fornell Larcker*

	Y	X1	X3	X2
Y	0,755			
X1	0,667	0,770		
X3	0,747	0,563	0,802	
X2	0,723	0,379	0,483	0,807

### 3.2.3 Uji Reliabilitas

Berdasarkan algoritma SEM-PLS menggunakan *software smartPLS 3*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk semua variabel penelitian adalah  $> 0,70$  seperti terlihat pada Tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 4** *Reliability Test*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,902	0,921	Andal
Reward (X2)	0,946	0,954	Andal
Punishment (X3)	0,938	0,947	Andal
Kinerja Karyawan (Y)	0,942	0,949	Andal

## 4. PENGUJIAN

### 4.1 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *software smartPLS 3*, dengan kriteria hipotesis diterima jika nilai T-statistik  $> 1,96$  dan nilai P-value  $< 0,05$ . Hasil pengujian hipotesis seperti terlihat pada Tabel 12 berikut:

**Tabel 5** Hasil Uji Hipotesis Analisis *Bootstarpping*

	Original Sample	T Statistik	P Value
Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0,294	2,677	0,008
Reward (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0,373	6,869	0,000
Punishment (X3) terhdap Kinerja Karyawan (Y)	0,026	4,754	0,000

Hasil pengujian pada variabel lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y) yang dapat dilihat dari T-statistik sebesar  $2,677 > 1,96$  dengan tingkat sig  $0,008$ . *Reward* (X2) menunjukkan bahwa T-statistik yang dihasilkan sebesar  $6,869 > 1,96$  dan skor P-value sebesar  $0,000 < 0,05$  hal ini membuktikan variabel *Reward* (X2) mampu mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan pada STIKES Surya Global Yogyakarta. Hasil pengujian pada variabel *Punishment* (X3) menunjukkan bahwa *original sample* memiliki nilai positif, nilai T-statistik sebesar  $4,754 > 1,96$  dan nilai P-value sebesar  $0,000 < 0,05$  hal ini membuktikan bahwa variabel *Punishment* (X3) mampu mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan pada STIKES Surya Global Yogyakarta.

#### 4.2 Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengujian koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dalam penelitian ini menggunakan *software smartPLS 3*. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) memiliki fungsi yaitu mampu memberikan prediksi kontribusi pengaruh yang mampu diberikan pada setiap variabel X terhadap variabel Y. Berdasarkan analisis algoritma PLS nilai *R-square* sebesar 0,786 seperti pada Tabel 13 di bawah ini. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* di STIKES Surya Global Yogyakarta berkontribusi sebesar 78,6% sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Tabel 6 Skor R<sup>2</sup> (Square)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,786	0,774

#### 4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai T-statistik sebesar 2,677 (>1,96) dan tingkat signifikansi 0,008 (<0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan produktivitas karyawan dengan menciptakan suasana kerja yang memotivasi. Penemuan ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan lingkungan kerja yang optimal, seperti memastikan ketersediaan fasilitas, suasana kerja yang harmonis, dan hubungan antar rekan kerja yang positif [30]. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman *et al.* [31] dan Fathoni & Hartati [32] bahwa variabel lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian juga membuktikan bahwa, variabel *reward* (X2) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 6,869 (>1,96) dan P-value sebesar 0,000 (<0,05). Ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan seperti insentif, pengakuan, atau bonus mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. *Reward* yang diberikan secara adil dan relevan tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi [33]. Oleh karena itu, manajemen STIKES Surya Global Yogyakarta perlu mempertahankan dan mengembangkan sistem penghargaan yang efektif untuk mendorong kinerja karyawan secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwadi *et al.* [34] bahwa *reward* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Pengujian juga membuktikan bahwa variabel *punishment* (X3) juga terbukti memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 4,754 (>1,96) dan P-value sebesar 0,000 (<0,05). Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa penerapan *punishment* yang tepat, seperti teguran atau tindakan korektif lainnya, dapat membantu memastikan karyawan tetap mematuhi standar kerja yang ditetapkan [35]. Penting untuk diingat bahwa *punishment* harus diterapkan secara proporsional dan dengan pendekatan yang mendidik, bukan menghukum secara berlebihan, untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Selviati *et al.* [36] bahwa *punishment* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,786 menunjukkan bahwa kombinasi variabel Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* mampu menjelaskan 78,6% variasi kinerja karyawan, sementara sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai ini mencerminkan bahwa model penelitian yang digunakan cukup kuat dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Namun, penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan variabel lain seperti motivasi intrinsik, gaya kepemimpinan, atau komunikasi organisasi untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.



## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* di STIKES Surya Global Yogyakarta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong produktivitas, sementara sistem reward yang adil memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik. Di sisi lain, penerapan punishment yang proporsional berperan dalam memastikan karyawan tetap bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan ketiga faktor tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Dari hasil penelitian ini maka peneliti menyarankan agar manajemen STIKES Surya Global Yogyakarta terus mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung, seperti menyediakan fasilitas yang memadai dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, sistem reward perlu dirancang secara transparan dan relevan untuk mendorong kinerja karyawan. Sementara itu, punishment harus diterapkan dengan pendekatan yang mendidik untuk meningkatkan disiplin tanpa merusak hubungan kerja. Penelitian lanjutan juga direkomendasikan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain, seperti gaya kepemimpinan atau motivasi intrinsik, yang dapat memberikan wawasan lebih mendalam dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## REFERENCES

- [1] M. Nasikin, M. Pudail, Purwanto, and Y. Fitriyani, "Analisis Strategi Pemasaran Pada Kedai Madu Tawon Mr. Ipin Dalam Meningkatkan Kepercayaan Dan Kepuasan Kosumen," *J. Mirai Manag.*, vol. 8, no. 1, pp. 294–300, 2023.
- [2] M. F. Juhanes, Ades Rajayana, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilm. Wahana Pendidik.*, vol. 9, no. 23, pp. 656–664, 2023.
- [3] Rismawati, R. T. Rinda, and J. Subakti, "Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Kinerja Karyawan," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 5, no. 2, pp. 161–164, 2022.
- [4] R. A. Pramesti, S. A. P. Sambul, and W. Rumawas, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading," *J. Adm. Bisnis*, vol. 9, no. 1, p. 57, 2019, doi: 10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63.
- [5] L. F. Wijaya, "Sistem Reward dan Punishment Sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *J. Manag. Bus. Strateg.*, vol. 2, no. 2, pp. 25–28, 2022.
- [6] Y. Ernata, "Analisis Motivasi Belajar Peserta Didik Melalui Pemberian Reward Dan Punishment Di Sdn Ngarangan 05 Kec. Gandusari Kab. Blitar," *J. Pemikir. dan Pengemb. Sekol. Dasar*, vol. 5, no. 2, pp. 781–790, 2020, doi: 10.22219/jp2sd.vol5.no2.781-790.
- [7] R. Suak, Adolfini, and Y. Uhing, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang," *J. EMBA*, vol. 5, no. 2, pp. 1050–1059, 2020.
- [8] A. Frimayasa, Windayanti, and Fathiani, "Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance Of PT. Revelation Of Septyan Bengkulu," *J. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt. Rev.*, vol. 3, no. 1, pp. 179–186, 2023, doi: 10.53697/emba.v3i1.1227.
- [9] M. F. Andy Pratama and W. P. Putri Handayani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Sos. Ekon. Bisnis*, vol. 2, no. 2, pp. 62–70, 2022, doi: 10.55587/jseb.v2i2.46.
- [10] A. Gunawan, E. Sopandi, M. Salsabila, M. I. Pangestu, and R. Assifah, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang," *Manajemen*, vol. 11, no. 1, pp. 1–9, 2023.
- [11] Y. N. Febianti, "Peningkatan Motivasi Belajar dengan Pemberian Reward and Punishment yang Positif," *J. Edunomic*, vol. 6, no. 2, pp. 93–102, 2021.
- [12] S. Wahyuningsih, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *J. Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 1–10, 2023.
- [13] R. Nabawi, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 01–10, 2023, doi: 10.61132/manuhara.v2i1.426.
- [14] D. K. Sofyan, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA," *Malikussaleh Ind. Eng.*, vol. 2, no. 1, pp. 18–23, 2020.
- [15] Purwanto, *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Penelitian Ekonomi Syariah*. Magelang: StaiaPress, 2020.
- [16] Purwanto, *Analisis Korelasi dan Regresi Linier dengan SPSS 21 (Panduan Praktis untuk Penelitian Ekonomi Syariah)*. Magelang: StaiaPress, 2019.
- [17] D. A. Chandra and R. Setiawan, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Karyawan Pt.diantri," *Agora*, vol. 6, no. 1, p. 287082, 2018.
- [18] F. Lipuku, H. Sang, and W. Rop, "Reward and Compensation Management Initiatives on Employee Performance: An Evidence of Organization Development Initiatives," *East African J. Bus. Econ.*, vol. 5, no. 1, pp. 72–79, Feb. 2022, doi: 10.37284/eajbe.5.1.552.
- [19] R. W. Pramono, "The Effect of Intrinsic Rewards and Extrinsic Rewards on Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables," *J. Soc. Sci.*, vol. 2, no. 2, pp. 200–209, Mar. 2021, doi: 10.46799/jss.v2i2.80.
- [20] M. Bugdol and D. Puciato, "Punishment of employees – its causes, types, and consequences, as well as factors determining punishment for poor quality," *Int. J. Contemp. Manag.*, vol. 59, no. 4, pp. 1–17, Dec. 2023, doi: 10.2478/ijcm-2023-0008.
- [21] R. Canton, *Punishment*. London: Routledge, 2022. doi: 10.4324/9780429055829.
- [22] A. A. Sapfirova, "Activities of the Federal Labor and Employment Service Aimed at Prevention of Violations in the Labor Sphere: The Current Status and Development Prospects," *Adm. Law Proced.*, pp. 31–34, Apr. 2024, doi: 10.18572/2071-1166-2024-5-31-34.
- [23] A. A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- [24] R. W. Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall, 2010.
- [25] A. L. Baedhowi, A. C. Hidayat, and A. Siswanto, "Menelaah Hubungan Antara Iklim Kerja dan Kinerja Karyawan : Peran Mediasi Spiritualitas di Tempat Kerja pada PT . Gramasurya Yogyakarta," *Jamek J. Akunt. Manaj. Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 04, no. 03, pp. 267–275, 2024.
- [26] N. Gravina, J. Nastasi, and J. Austin, "Assessment of Employee Performance," *J. Organ. Behav. Manage.*, vol. 41, no. 2, pp. 124–149, Apr. 2021, doi: 10.1080/01608061.2020.1869136.
- [27] I. Ghozali and H. Latan, *Partial Least Square Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015.
- [28] M. Sarstedt, C. M. Ringle, and J. F. Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling," in *Handbook of Market Research*,



- vol. 21, no. 1, Cham: Springer International Publishing, 2017, pp. 1–40. doi: 10.1007/978-3-319-05542-8\_15-1.
- [29] M. Sarstedt, J. F. Hair, C. M. Nitzl, C. M. Ringle, and M. C. Howard, “Beyond a tandem analysis of SEM and PROCESS: Use of PLS-SEM for mediation analyses!,” *Int. J. Mark. Res.*, vol. 62, no. 3, pp. 288–299, May 2020, doi: 10.1177/1470785320915686.
- [30] D. A. Ichdan, “The effect of training, work environment, motivation, job satisfaction, and career satisfaction on employee productivity,” *Ann. Manag. Organ. Res.*, vol. 6, no. 1, pp. 57–69, Aug. 2024, doi: 10.35912/amor.v6i1.2264.
- [31] R. S. Rahman, H. Nurdiansyah, I. Sidharta, R. D. Purana, and F. Hendiky, “Increasing Employee Performance Through Physical Work Environment and Work Motivation,” *J. Econ. Manag. Entrep.*, vol. 2, no. 1, pp. 74–84, Jul. 2024, doi: 10.55208/jeme.v2i1.158.
- [32] M. I. Fathoni and R. P. Hartati, “The Influence of Work Motivation and Work Environment on the Performance of Employees of the UKM Cooperative Office of Kulon Progo District, Yogyakarta Special Region,” *Green Inflat. Int. J. Manag. Strateg. Bus. Leadersh.*, vol. 1, no. 4, pp. 73–89, Oct. 2024, doi: 10.61132/greeninflation.v1i4.100.
- [33] L. Danxia and T. Wareewanich, “The Impact of Organizational Justice on Employee Loyalty: The Mediating Roles of Hygiene and Motivators,” *Educ. Adm. Theory Pract.*, vol. 12, no. 2, pp. 43–62, 2024, doi: 10.53555/kuey.v30i5.7111.
- [34] T. Purwadi, K. E. Rahyuni, G. A. Danayasa, T. M. Putri, and Y. S. Nugraha, “The influence of Rewards And Punishment on Employee Performance at PT. PLN ULP PALOPO city,” *J. Manaj.*, vol. 12, no. 3, pp. 317–324, Jul. 2024, doi: 10.36546/jm.v12i3.1224.
- [35] U. C. Okolie and I. D. Udom, “Disciplinary Actions and Procedures at Workplace: The Role of Hr Managers,” *J. Econ. Manag. Res.*, vol. 8, pp. 90–105, 2019, doi: 10.22364/jemr.8.06.
- [36] N. Selviati, M. Rusdi, and S. Rizal, “The effect of rewards and punishment on employee performance achievement in PT. Nurlenni Kahar SPBU 7492212 North Galesong Axle,” *Int. J. Econ. Res. Financ. Account.*, vol. 2, no. 4, Jun. 2024, doi: 10.55227/ijerfa.v2i4.173.