

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan didirikan dengan tujuan yang ingin dicapai, baik dalam mencapai keuntungan, memperluas pangsa pasar, meningkatkan daya saing, maupun menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Sumber daya yang dimaksud meliputi modal, teknologi, metode kerja, serta manusia sebagai penggerak utama aktivitas organisasi. Di antara berbagai sumber daya tersebut, manusia memiliki posisi yang paling penting karena seluruh proses operasional, pengambilan keputusan, hingga evaluasi kinerja dijalankan oleh individu-individu yang terlibat di dalam organisasi. Perusahaan tidak hanya memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki keterampilan yang memadai, tetapi juga membutuhkan karyawan yang memiliki semangat dan kesungguhan dalam bekerja guna mencapai hasil yang optimal (Wibowo et al., 2022).

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan keberhasilan organisasi. Menurut Afandy et al. (2025) keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola, mengembangkan, serta mempertahankan sumber daya manusia agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan tuntutan dan lingkungan bisnis. Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal menuntut organisasi untuk memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi perilaku dan hasil kerja karyawan. Kinerja memiliki peran penting karena melalui kinerja dapat diketahui

tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepadanya (Al-Amin & Utami, 2021).

Menurut Prasetyani (2025), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tujuan organisasi dapat tercapai apabila para pegawai mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Sebaliknya, organisasi akan mengalami berbagai kendala dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan apabila kinerja pegawai tidak berjalan secara efektif, yaitu ketika hasil kerja yang ditunjukkan belum mampu memenuhi tuntutan dan standar pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi (Pusparani, 2021). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi karakteristik individu seperti usia, pendidikan, pengalaman kerja, sikap, kepribadian, serta motivasi kerja. Sementara itu, faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, perilaku rekan kerja, sistem pengawasan dan pelatihan, struktur gaji, serta kebijakan perusahaan seperti pemberian *reward* dan *punishment* (Priyanto et al., 2025).

Dalam upaya memastikan tercapainya tujuan organisasi, kinerja karyawan perlu dievaluasi melalui suatu sistem penilaian yang terstruktur. Penilaian kinerja tidak hanya dapat dilakukan oleh atasan langsung, tetapi juga dapat melibatkan berbagai pihak yang memiliki interaksi dengan karyawan, seperti rekan kerja, bawahan, pelanggan, maupun melalui penilaian diri sendiri (*self-assessment*) (Sulistriarini & Ismail, 2025). Sejalan dengan perkembangan praktik manajemen sumber daya manusia, metode penilaian kinerja juga mengalami perkembangan,

salah satunya melalui pendekatan *360-degree feedback* yang mengintegrasikan penilaian dari berbagai sumber guna memperoleh gambaran kinerja yang lebih objektif, komprehensif, dan akurat. Selain itu, metode *self-assessment* dan *peer assessment* turut digunakan untuk memberikan umpan balik yang dapat mendukung pengembangan kompetensi serta peningkatan kinerja karyawan. Meskipun demikian, penilaian kinerja oleh atasan langsung masih menjadi metode yang paling umum diterapkan karena atasan dianggap memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai pencapaian target, kualitas hasil kerja, serta perilaku kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan jasa tenaga kerja (*outsourcing*) pada sektor pabrik dan industri. Perusahaan ini berperan sebagai mitra strategis bagi perusahaan pengguna jasa dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten dan profesional sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Sebagai perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, PT XYZ memiliki tanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia bagi perusahaan mitra serta memastikan bahwa tenaga kerja yang ditempatkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak bagian Sumber Daya Manusia PT XYZ, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan capaian kinerja karyawan. Permasalahan tersebut berkaitan dengan belum optimalnya hasil kerja sebagian tenaga kerja dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan. Data tersebut dapat dilihat melalui tabel penilaian kinerja karyawan yang tertera di bawah ini:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT XYZ
Tahun 2023–2025

Penilaian Kinerja	Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Rata-rata
	Jumlah orang	%	Jumlah orang	%	Jumlah orang	%	
Sangat Baik	11	25,0%	8	18,2%	6	14,6%	19,3%
Baik	13	29,5%	15	34,1%	10	24,4%	29,3%
Cukup	14	31,8%	12	27,3%	14	34,1%	31,1%
Kurang	6	13,6%	9	20,5%	11	26,8%	20,3%

Sumber: PT XYZ (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa selama periode 2023–2025, kinerja karyawan di PT XYZ belum sepenuhnya memenuhi standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Standar kinerja minimal yang diharapkan perusahaan adalah kategori baik, namun berdasarkan rata-rata penilaian kinerja selama tiga tahun terakhir masih terdapat 51,4% karyawan yang berada di bawah standar tersebut, yaitu pada kategori cukup sebesar 31,1% dan kategori kurang sebesar 20,3%. Kondisi ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan belum mampu mencapai tingkat kinerja yang optimal sesuai dengan harapan perusahaan. Selain itu, persentase karyawan pada kategori sangat baik mengalami penurunan, sedangkan kategori kurang mengalami peningkatan selama periode 2023–2025. Fenomena tersebut mengindikasikan adanya kecenderungan penurunan kualitas kinerja karyawan dari tahun ke tahun. Apabila kondisi ini terus berlanjut, maka dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja, efektivitas pelaksanaan tugas, serta pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan pada dasarnya tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling berkaitan, seperti pelatihan, sistem pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, serta penerapan *reward* dan *punishment* dalam organisasi. Kombinasi dari faktor tersebut akan mempengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. *Reward* berperan sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian karyawan, sedangkan *punishment* berfungsi sebagai pengendalian terhadap perilaku yang tidak sesuai dengan aturan (Wulandari et al., 2024). Kombinasi dari kedua hal tersebut akan mempengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Reward dan *punishment* merupakan dua konsep yang saling bertolak belakang, namun keduanya memiliki peran penting dalam memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan serta bertanggung jawab atas tugas yang diberikan (Damayanti et al., 2023). *Reward* merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mendorong seseorang agar berperilaku positif serta meningkatkan prestasi kerja atau kinerja. *Reward* dapat dipahami sebagai bentuk penghargaan yang diberikan atas pencapaian tertentu yang ditunjukkan, baik oleh individu maupun kelompok, yang umumnya diberikan dalam bentuk materi maupun non-materi seperti pujian atau pengakuan. Selain itu jumlah imbalan yang diberikan kepada karyawan tergantung pada sejumlah faktor yaitu tingkat keberhasilan yang dicapai, jenis prestasi yang dicapai dan penerima hadiah dapat mempengaruhi bentuk penghargaan tersebut (Wulandari et al., 2024).

Untuk mengetahui kondisi *reward* pada PT XYZ, peneliti melakukan pra-survey terhadap karyawan dengan hasil sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.2 Data Pra-Survey Karyawan mengenai *Reward*

No.	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1.	Atasan memberikan pujian ketika saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik	7	35%	13	65%	20
2.	Kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan mendapatkan pengakuan dari atasan maupun rekan kerja	9	40%	11	60%	20
3.	Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil kerja yang saya capai	10	50%	10	50%	20

Sumber: Hasil Pra-Survey Karyawan (2026)

Berdasarkan hasil pra-survey pada Tabel 1.2, diketahui bahwa masih terdapat permasalahan terkait *reward* di PT XYZ. Sebanyak 65% responden menyatakan belum memperoleh pujian dari atasan atas hasil kerja yang baik, sedangkan 60% responden menyatakan bahwa kontribusi yang diberikan belum mendapatkan pengakuan dari atasan maupun rekan kerja. Selain itu, 50% responden menilai bahwa bonus yang diberikan perusahaan belum sesuai dengan hasil kerja yang dicapai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa kontribusi dan hasil kerjanya belum memperoleh apresiasi yang memadai dari perusahaan.

Hal tersebut juga didukung oleh hasil wawancara yang menunjukkan keluhan bahwa beberapa karyawan yang telah menyelesaikan tugas dengan baik

dan menunjukkan kinerja optimal masih belum memperoleh apresiasi secara langsung, seperti pujian atau pengakuan dari atasan. Kondisi ini menimbulkan kesan bahwa upaya dan kontribusi yang diberikan karyawan belum sepenuhnya mendapat perhatian dari perusahaan. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap penghargaan dari perusahaan atas hasil kerja mereka. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat dan dorongan kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Fenomena tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan antara *reward* dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari & Kusdiyanto (2023) menunjukkan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Lestari et al. (2024) menyatakan *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemberian *reward* pada pegawai yang berprestasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, dan pemberian *reward* pada pegawai yang berprestasi akan memberikan kontribusi positif kepada pegawai untuk berlomba-lomba melakukan tugasnya dengan sebaik mungkin dan memperoleh *reward* tersebut.

Di sisi lain, penerapan sanksi atau *punishment* juga diperlukan sebagai batasan agar karyawan lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya. *Punishment* merupakan sanksi atau hukuman yang diberikan kepada seseorang sebagai tindakan konsekuensi atas kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan baik dengan sengaja ataupun tidak sengaja dalam rangka pembinaan dan perbaikan agar tidak terulang kembali di kemudian hari (Hidayat, 2023). Pemberian

punishment memiliki tujuan untuk memberikan konsekuensi setimpal terhadap pelanggaran yang telah dilakukan oleh pegawai dan untuk mendorong perbaikan perilaku pegawai (Syahfitri & Indriani, 2026). Apabila terdapat karyawan yang tidak melaksanakan tugas dengan baik atau melakukan pelanggaran, perusahaan dapat memberikan teguran maupun sanksi sebagai upaya perbaikan.

Menurut Hidayat (2023), *punishment* dapat dikategorikan menjadi tiga tingkatan, yaitu ringan, sedang, dan berat, yang masing-masing berupa teguran lisan atau tertulis, penundaan kenaikan gaji atau promosi, serta pemutusan hubungan kerja (PHK). Untuk menggambarkan kondisi penerapan *punishment* di perusahaan, berikut disajikan data pelanggaran karyawan sebagai bentuk implementasi dari sistem sanksi yang diterapkan berdasarkan tingkat pelanggaran yang terjadi.

Tabel 1.3 Jenis pelanggaran karyawan

Bentuk Pelanggaran	Jumlah Karyawan		
	2023	2024	2025
Pelanggaran Ringan	9	11	15
Pelanggaran Sedang	3	5	8
Pelanggaran Berat	1	2	1

Sumber: PT XYZ (data diolah)

Pada Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa jumlah pelanggaran karyawan cenderung mengalami peningkatan selama periode 2023–2025. Pelanggaran ringan meningkat dari 9 kasus menjadi 15 kasus, sedangkan pelanggaran sedang meningkat dari 3 kasus menjadi 8 kasus. Sementara itu, pelanggaran berat berfluktuasi, yaitu 1 kasus pada tahun 2023, meningkat menjadi 2 kasus pada

tahun 2024, dan kembali menjadi 1 kasus pada tahun 2025. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan masih belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara juga mengungkap adanya permasalahan terkait ketegasan dan konsistensi dalam penerapan disiplin kerja. Narasumber menyampaikan pada wawancaranya bahwa terdapat karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan perusahaan dan telah melalui tahapan sanksi berupa Surat Peringatan pertama (SP 1) hingga Surat Peringatan ketiga (SP 3). Namun demikian, meskipun telah mencapai tahap SP 3, karyawan tersebut tidak diberhentikan dengan pertimbangan tertentu dari pihak manajemen.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi bahwa penerapan *punishment* di perusahaan belum sepenuhnya dilakukan secara tegas dan konsisten. Ketidaktegasan dalam penerapan sanksi dapat menyebabkan tingkat kepatuhan karyawan tidak terbentuk secara optimal, karena aturan yang berlaku belum memberikan batasan yang jelas dalam mengarahkan perilaku kerja karyawan. Selain itu, kondisi ini juga berpotensi menimbulkan persepsi di kalangan karyawan bahwa pelanggaran yang dilakukan tidak selalu diikuti dengan konsekuensi yang tegas, sehingga mengurangi efektivitas *punishment* sebagai alat pengendalian perilaku kerja. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa penerapan aturan kerja di perusahaan belum berjalan secara optimal dan konsisten, sehingga berpotensi mempengaruhi perilaku kerja serta kinerja karyawan. Penerapan *punishment* yang dilakukan secara tegas dapat memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, karena mampu meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan serta meminimalisir terjadinya pelanggaran.

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fernos & Yolanda (2025) menyatakan bahwa *punishment* terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penerapan *punishment* yang tepat mampu mendorong karyawan untuk lebih disiplin dan berhati-hati dalam bekerja, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal. Selain itu, *punishment* yang diberikan secara tegas dan konsisten juga dapat meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku serta meminimalisir terjadinya kesalahan kerja. Penerapan *punishment* yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja karyawan.

Selain dipengaruhi oleh penerapan *reward* dan *punishment*, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain, yaitu lingkungan kerja. Kinerja karyawan merupakan pertimbangan paling penting dalam lingkungan perusahaan karena mempunyai dampak signifikan terhadap hasil yang dicapai bisnis (Akbar et al., 2023). Kinerja karyawan pada dasarnya tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu semata, tetapi juga oleh kondisi internal organisasi yang membentuk suasana dan situasi kerja sehari-hari. Kondisi internal tersebut mencakup berbagai aspek yang secara langsung maupun tidak langsung dirasakan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila kondisi kerja yang dirasakan kurang mendukung, maka hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan, konsentrasi, serta efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di berbagai organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman serta memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kondisi emosional karyawan (Manalu, 2024). Apabila karyawan merasa nyaman dan menyenangkan lingkungan tempat bekerja, maka karyawan tersebut cenderung akan merasa betah dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Lingkungan kerja mencakup berbagai fasilitas dan perlengkapan yang digunakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kondisi fisik di sekitar tempat kerja, sistem atau metode kerja yang diterapkan, peraturan yang mengatur pelaksanaan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok, serta hubungan antar sesama karyawan (Sutisna, 2021).

Tabel 1.4 Data Pra-Survey Karyawan mengenai Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1.	Fasilitas yang disediakan perusahaan sudah memadai dan nyaman digunakan dalam menunjang pekerjaan	6	30%	14	70%	20
2.	Hubungan antar karyawan di tempat kerja terjalin dengan baik dan menciptakan suasana kerja yang nyaman	9	45%	11	55%	20

Sumber: Hasil Pra-Survey Karyawan (2026)

Berdasarkan hasil pra-survey pada Tabel 1.4, ditemukan bahwa terdapat kendala yang berkaitan dengan lingkungan kerja di PT XYZ. Sebanyak 14 responden menyatakan bahwa fasilitas yang tersedia belum sepenuhnya memadai dan nyaman digunakan, Selain itu, sebanyak 11 responden menyatakan bahwa

hubungan kerja yang terjalin belum sepenuhnya menciptakan suasana kerja yang nyaman. Dari hasil pra-survey tersebut menunjukkan bahwa sebagian responden menilai lingkungan kerja di perusahaan masih belum sepenuhnya optimal dalam mendukung kenyamanan kerja karyawan, baik dari segi ketersediaan fasilitas kerja yang memadai maupun dari hubungan antar karyawan yang belum sepenuhnya menciptakan suasana kerja yang nyaman.

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis kepada karyawan PT XYZ, ditemukan bahwa kondisi lingkungan kerja, baik secara fisik maupun nonfisik, masih belum sepenuhnya mendukung kenyamanan kerja karyawan. Dari aspek fisik, meskipun perusahaan telah menyediakan fasilitas penunjang kerja, masih terdapat beberapa keterbatasan sarana yang dirasakan karyawan. Keterbatasan fasilitas sanitasi, ruang ibadah yang kurang mendukung, kondisi kebersihan, serta tata ruang kantor yang relatif terbatas menjadi beberapa hal yang dikeluhkan. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan, terutama pada waktu tertentu dengan intensitas aktivitas sehingga dapat mempengaruhi konsentrasi dan efektivitas kerja karyawan.

Selain itu, permasalahan juga ditemukan pada lingkungan kerja non fisik. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa hubungan antar karyawan belum sepenuhnya berjalan secara harmonis. Salah satu kasus yaitu ada salah satu karyawan menyampaikan laporan kepada atasan secara sepihak tanpa terlebih dahulu melakukan klarifikasi atau komunikasi langsung dengan rekan kerja yang terkait. Selain itu, penyampaian informasi tersebut belum selalu mempertimbangkan sudut pandang dari pihak lain yang terlibat, sehingga

berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dalam hubungan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan masih belum terjalin secara baik, khususnya dalam hal komunikasi dan penyelesaian masalah secara langsung, yang mencerminkan bahwa lingkungan kerja, terutama pada aspek hubungan antar karyawan, masih belum optimal. Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan hubungan yang harmonis antara rekan kerja, atasan, dan bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan karyawan mudah mengalami stres, kurang bersemangat dalam bekerja, dan menurunkan kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan (Firjatullah et al., 2023). Pada akhirnya, situasi ini dapat mempengaruhi kenyamanan dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Harjasa & Swasti (2022) serta Zuraida et al. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Zhenjing et al. (2022) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif memiliki kekuatan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian terdahulu, ditemukan adanya *research gap* yang ditunjukkan oleh perbedaan hasil penelitian. Penelitian oleh

Rusmiati et al. (2024) serta Fitri et al. (2026) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh Nadiyya & Rini (2023) menunjukkan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Ramadanita et al. (2021) serta Maulana dan Maharani (2025) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil yang berbeda ditemukan oleh Nainggolan et al. (2024) menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Haryani (2025) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja mampu meningkatkan produktivitas serta efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas. Sedangkan pada penelitian Novitasari & Setiawan (2024) menyatakan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kurang kondusif justru dapat menurunkan kinerja serta menghambat pencapaian hasil kerja secara optimal.

Berdasarkan adanya perbedaan hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa hubungan antara *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan masih menunjukkan ketidakkonsistenan. ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa pengaruh masing-masing variabel dapat berbeda tergantung pada kondisi, karakteristik organisasi, serta konteks penelitian yang

digunakan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji kembali dan memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan yang akan diuraikan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT XYZ?
2. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT XYZ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat memberikan manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan khususnya berkaitan tentang sumber daya manusia. Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam penerapan praktik terbaik di dunia kerja.

2. Bagi Tempat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk melengkapi informasi yang dapat perusahaan gunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT XYZ.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi. Selain itu, hasil penelitian dapat digunakan sebagai sumber referensi dalam penelitian untuk para mahasiswa dan akademisi yang tertarik pada subjek yang sama.