

Pengaruh Reward, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Garmen

Devi Tiara Oktavia¹, Purnadi², Wida Purwidiyanti³, Alfato Yusnar Kharismasyah⁴

tugasurnadi@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia ^{1,2,3,4}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward, lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di industri garmen, khususnya di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan, namun berbagai masalah masih ada, seperti ketidakseimbangan dalam penghargaan, kondisi lingkungan kerja, motivasi, dan tingkat disiplin, yang berdampak pada produktivitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Populasi penelitian adalah 400 karyawan, menggunakan rumus Slovin 10% sehingga menghasilkan 80 responden. Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, jumlah responden kemudian ditingkatkan menjadi 120 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3 untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward*, lingkungan kerja, dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Sementara itu, disiplin kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih efektif melalui pemberian penghargaan yang sesuai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan meningkatkan motivasi kerja. Disiplin kerja bukan lagi faktor utama dalam meningkatkan kinerja, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih relevan dengan kondisi kerja modern. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja mereka dan menerapkan sistem penghargaan yang lebih proporsional, serta memperkuat motivasi karyawan melalui program pengembangan. Peneliti di masa mendatang didorong untuk menambahkan variabel lain, seperti komitmen organisasi, atau menggunakan variabel mediasi/moderasi, dan memperluas cakupan penelitian agar hasilnya lebih dapat digeneralisasikan.

Kata Kunci: *Reward; Lingkungan Kerja; Motivasi; Disiplin Kerja; Kinerja Karyawan*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Industri garmen merupakan sektor strategis yang signifikan dalam mendorong perekonomian berbagai negara, tak terkecuali Indonesia. Tingginya permintaan terhadap produk pakaian dan tekstil menempatkan perusahaan garmen sebagai faktor kunci dalam memenuhi kebutuhan pasar tersebut. Namun, di balik produk-produk fashion yang dikonsumsi sehari-hari, terdapat serangkaian proses produksi yang panjang dan kompleks. Bagi sebagian masyarakat, perusahaan garmen kerap dipersepsikan sekadar sebagai fasilitas produksi pakaian. Padahal, operasionalnya melampaui aktivitas menjahit kain menjadi barang jadi. Terdapat suatu sistem yang terstruktur dan terorganisir, mencakup tahapan pemilihan bahan baku, perancangan desain, proses manufaktur, hingga distribusi produk. Seluruh tahapan ini memerlukan pengelolaan yang tepat dan sinergi tim yang solid guna menjamin kualitas hasil produksi. Di sisi lain, industri garmen juga menghadapi

berbagai tantangan, seperti kompetisi global yang ketat, dinamika tren mode yang terus berubah, serta isu-isu lingkungan yang semakin mengemuka. Meskipun demikian, di balik setiap tantangan tersebut tersimpan peluang yang cukup besar bagi perusahaan garmen untuk melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan. Bahar, (2024).

PT Central Sandang Jayatama Cilacap merupakan suatu badan usaha yang beroperasi pada sektor industri tekstil dan pakaian jadi. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Raya Karang Pucung, Kabupaten Cilacap, dan berfungsi sebagai unit cabang dari kantor pusat yang berkedudukan di Bandung. Cakupan produksinya mencakup berbagai jenis produk pakaian, termasuk baju koko, gamis, celana jeans, jaket, serta kemeja. Secara struktural, operasional perusahaan diorganisir ke dalam empat divisi utama, yakni divisi *cutting*, produksi, *finishing*, dan *packing* dengan total tenaga kerja sebanyak 400 karyawan. Dalam konteks yang lebih luas, perkembangan industri sejenis menunjukkan tren yang positif. Sebagaimana dilaporkan oleh *kompas.id* (2025), pada periode kuartal pertama tahun 2025 (Januari-Maret), Direktorat Industri Tekstil, Kulit, dan Alas Kaki Kementerian Perindustrian telah mengeluarkan Surat Keterangan Usaha (SKU) bagi empat industri tekstil dan pakaian jadi. Investasi kumulatif dari keempat industri tersebut mencapai Rp 304,43 miliar, dengan proyeksi penyerapan tenaga kerja hingga 1.907 orang. Data ini secara jelas mengindikasikan dinamika serta potensi pertumbuhan yang signifikan dalam sektor industri yang juga dikelola oleh PT Central Sandang Jayatama Cilacap.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam perusahaan, termasuk di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Kinerja yang baik dapat dilihat dari perkembangan individu dalam menyelesaikan tugasnya, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman kerja langsung di lapangan Fernos & Putra, (2023). Menurut Silo, (2025), kinerja adalah hasil kerja seseorang yang di nilai, baik dari segi mutu maupun jumlah dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Permasalahan utama pada kinerja karyawan adalah saat target produksi cukup tinggi menimbulkan tekanan kerja yang besar, sehingga menyebabkan karyawan mengalami kelelahan yang berdampak pada menurunnya ketelitian dalam bekerja. Produktivitas karyawan turun 15% ketika perusahaan memiliki target produksi bulanan yang menyebabkan kelelahan bagi karyawan. karena itu, kinerja karyawan layak untuk diteliti untuk melihat progres kinerja karyawan meski permasalahan kinerja karyawan yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik oleh perusahaan. Sejumlah faktor yang berpotensi menentukan kinerja karyawan meliputi reward, lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja.

Menurut Hidayat, (2023) *reward* didefinisikan sebagai suatu bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan untuk memotivasi individu agar lebih bersemangat dan berupaya meningkatkan capaian kinerjanya. Karyawan masih menghadapi kesulitan dalam memperoleh promosi atau kenaikan jabatan serta ketika beban kerja meningkat selama musim ekspor yang membludak, *reward* yang diberikan belum disesuaikan dengan beban kerja. Dalam satu tahun terakhir diketahui bahwa karyawan mengalami kesulitan memperoleh promosi dengan hanya 12% yang berhasil naik jabatan meskipun memenuhi kriteria kerja minimal 80% target. Selain itu, *reward* hanya naik dengan rata-rata 10% padahal jam kerja bertambah, hal ini menyebabkan *reward* belum proposional. Meski demikian, perusahaan tetap memberikan hak dan kelayakannya untuk karyawan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Sujatna & Astuti, (2021); Bandiyono & Hidayat, (2021); Latiep, (2022); Jeffry & Agustina, (2022); dan Olivia & Lestariningsih, (2022) mengatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil yang berbeda oleh Adityarini, (2022); Sinaga, (2022); Rinaldo, (2022) penelitian tersebut menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas kinerja sumber daya manusia

secara optimal, organisasi diharapkan dapat membangun kondisi kerja yang memastikan rasa aman dan kenyamanan psikologis bagi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Kenyamanan kerja tersebut bersumber dari tersedianya lingkungan kerja yang memadai, yang secara signifikan berpotensi meningkatkan kapasitas produktivitas dan pencapaian kinerja secara lebih optimal.

Menurut Basirun, (2022) lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai keseluruhan unsur yang mengelilingi tenaga kerja, yang memiliki kapasitas untuk memengaruhi tingkat kepuasan kerja selama pelaksanaan tugas. Senada dengan pendapat tersebut, Oktarendah & Putri, (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar pegawai yang dapat berdampak pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. adanya perilaku karyawan yang menciptakan kegaduhan atau bertindak sebagai provokator selama jam kerja. Situasi tersebut pada akhirnya memicu ketidaknyamanan di antara karyawan lain serta berpotensi menurunkan tingkat kerja sama tim. Untuk itu, perusahaan tetap berupaya membangun lingkungan kerja yang harmonis, positif, bersih, guna menciptakan ruang dan lingkungan yang nyaman bagi para pekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Jasmine & Wirjawan, (2022); Sari, (2022); Darmadi, (2020); Nurdin, (2021); mengatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil yang berbeda oleh Saputra, (2025); Warongan, (2022); Farhan Saputra, (2023) mengatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam perusahaan, motivasi juga menjadi hal penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Rahmat, (2021) motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang dimiliki karyawan untuk bertindak sesuai dengan visi dan misi perusahaan tempat mereka kerja. Adanya suatu kesenjangan antara kompetensi dan kinerja karyawan, organisasi perlu memotivasi karyawan untuk mencapai hasil berdasarkan kemampuan mereka. Karyawan yang merasa termotivasi akan lebih bersemangat dalam bekerja Juliyanti & Onsardi, (2020). Perusahaan menganggap bahwa motivasi karyawan penting untuk perusahaan. Karena selain memperkuat kerja sama tim, ketika ekspor yang membludak, motivasi karyawan perlu diperhatikan dengan pemberian bonus tambahan yang berhasil meningkatkan semangat kerja karyawan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Afrilia, (2023); Jasmine & Wirjawan, (2022); Kusumasari, (2022); Adinda, (2023); Mukhtar & Nurjaya, (2020) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil yang berbeda oleh Widjaja & Ginanjar, (2022); Ramadhan, (2024), Tanjung, (2023) menemukan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain motivasi, variabel disiplin kerja juga dianggap mampu memengaruhi kinerja.

Disiplin kerja adalah alat manajemen yang digunakan untuk mendorong karyawan dalam mengikuti aturan dan peraturan Setyaji & Rijanti, (2022). Masih terdapat karyawan yang terlambat masuk kerja, melakukan izin mendadak, serta tidak memenuhi prosedur kerja yang telah ditetapkan dalam satu tahun ini memiliki kenaikan 17%. Dalam industri garmen sendiri, keterlambatan dan ketidakhadiran satu karyawan saja dapat menghambat alur produksi, mengingat sistem kerja yang digunakan adalah *line production* yang di mana ketidakhadiran atau keterlambatan satu orang dapat mempengaruhi *output* seluruhnya. Tercatat bahwa rata-rata keterlambatan mencapai 15 menit per hari per karyawan dengan total 120 orang dalam satu bulan terakhir. Untuk itu, perusahaan berupaya meningkatkan tingkat disiplin kerja dengan peraturan dan sanksi yang berlaku. Berbagai studi oleh Jasmine & Wirjawan, (2022); Asfar & Anggraeni, (2020); Aulia & Trianasari, (2021); Onsardi, (2020); Purnadi et al., (2023) Menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperoleh hasil berbeda oleh Lestari & Afifah, (2020); Sari, et al., (2023); Sinaga, (2022) yang memperoleh hasil bahwa disiplin kerja tidak adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Merujuk pada uraian sebelumnya, dapat dipahami bahwa *reward*, lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja mempunyai peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Tetapi hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan perbedaan hasil temuan. Hal tersebut menjadi keterbatasan penelitian yang perlu diperluas kajiannya. Oleh sebab itu, penelitian ini menjadi penelitian pengembangan dari temuan sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyani, (2021) dengan meneliti variabel *Reward*, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Timur. Peneliti menambahkan variabel Disiplin Kerja dari Yasmita, (2025) sebagai variabel tambahan karena disiplin kerja merupakan faktor krusial sehingga penelitian akan lebih komprehensif dan realistis yang akan dilakukan di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi empiris bagi perusahaan, namun juga memperluas temuan studi-studi sebelumnya.

Social Exchange Theory (SET)

Theory Social Exchange Theory (SET) diperluas oleh Blau pada tahun (1964), mengatakan bahwa interaksi sosial, termasuk dalam lingkungan kerja, bersandar pada pertukaran sumber daya antar individu guna memaksimalkan keuntungan (*reward*) dan meminimalkan biaya, di mana perilaku seperti performa karyawan dipengaruhi oleh persepsi mengenai nilai dari pertukaran tersebut. Dalam ranah organisasional, *reward* seperti gaji, bonus, atau pengakuan berperan sebagai stimulus positif dalam dinamika pertukaran sosial, sehingga karyawan yang merasa mendapat imbalan yang proporsional cenderung meningkatkan produktivitas mereka untuk menjaga keseimbangan hubungan yang saling menguntungkan, sebagaimana diuraikan dalam kajian Blau (1964) yang menyoroti bagaimana imbalan mendorong respons timbal balik. Teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory) menjelaskan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui proses pertukaran timbal balik yang didasarkan pada kepercayaan serta harapan bahwa imbalan yang diterima sebanding dengan kontribusi yang diberikan Muttaqien, (2023). Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung misalnya, bantuan dari pimpinan, fasilitas yang memadai, dan budaya organisasi yang positif berfungsi sebagai aset yang mereduksi beban emosional, sehingga memotivasi tenaga kerja untuk berkontribusi lebih intens. Adapun disiplin kerja, yang melibatkan kepatuhan terhadap norma dan standar, diperkuat melalui mekanisme pertukaran sosial di mana karyawan menghindari konsekuensi negatif dengan mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi, yang pada gilirannya membentuk siklus positif yang meningkatkan efisiensi keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, *social exchange theory* relevan digunakan sebagai landasan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel dan menjadi dasar dalam perumusan hipotesis penelitian ini.

Kinerja Karyawan

Robbins (2016) menjabarkan kinerja yaitu hasil kerja karyawan sesuai dengan standar tertentu yang berlaku pada pekerjaannya. Menurut Yuliawati & Oktavianti, (2024) kinerja mencerminkan pencapaian seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Blau (1964) dalam *social exchange theory* karyawan memberikan usaha, waktu, dan keterampilan, sementara organisasi memberikan kompensasi dan dukungan. Kinerja sebagai fungsi dari persepsi keadilan yang dipengaruhi oleh *reward*, lingkungan kerja, motivasi dan disiplin kerja. Terdapat indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2016:260) yaitu: a) Kualitas kerja, b.) Kuantitas, c.) Ketepatan Waktu d.) Efektivitas, e.) Kemandirian.

Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian *reward* merupakan perhatian positif dari perusahaan kepada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi, dan mendorong partisipasi karyawan sehingga dapat membawa hasil yang terbaik bagi perusahaan Sofiati, (2021). Menurut Blau (1964) *social exchange theory* (SET) mengatakan *reward* (imbalan) seperti gaji, bonus, promosi, atau pengakuan dianggap sebagai manfaat yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka. Indikator-indikator menurut Mahmudi (dalam Hidayat, 2018) adalah: a.) Gaji b.) Bonus c.) Kesejahteraan d.) Pengembangan Karir e.) Penghargaan Psikologis, f.) Sosial. Penelitian terdahulu oleh Sujatna & Astuti, (2021); Daulina, (2024); Fernos & Yolanda, (2025); Paranggai et al., (2026) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas maupun bahan yang dihadapi dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan ataupun sebagai kelompok Muhammad, (2022). Menurut Blau (1964) *Social exchange theory* menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah sumber daya yang disediakan organisasi untuk mendukung kinerja, meminimalkan stress dan konflik dan memaksimalkan manfaat (kesejahteraan). Indikator-indikator menurut Sedarmayanti, (2019:22) dalam lingkungan kerja: a. Penerangan di area kerja, b. Sirkulasi udara, c. Pengaturan warna ruangan, d. Desain ruangan, e. Ketenangan suara, f. Sirkulasi udara. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darmadi, (2020); Irawan, (2021); Apriliyani & Indra, (2024); Widyastuti et al., (2026) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan, (2021) motivasi kerja merupakan suatu permasalahan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk melakukan mewujudkan tujuan visi dan misi perusahaan. Menurut Blau (1956) *social exchange theory* motivasi merupakan mekanisme yang mendorong karyawan untuk bertindak dan mencapai tujuan, seperti kebutuhan akan pencapaian, pengakuan, atau pertumbuhan pribadi. Jika motivasi karyawan tinggi maka akan mendorong kinerja yang unggul. Indikator motivasi menurut Rivai (dalam Alfiah 2019): a. Kehadiran b. Ketaatan pada peraturan kerja c. Ketaatan pada standar kerja d. Tingkat kewaspadaan tinggi e. Bekerja etis. Penelitian terdahulu Suparman & Wahyudin, (2023); Afrilia, (2023); Caissar, (2022); Tyas et al., (2026) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

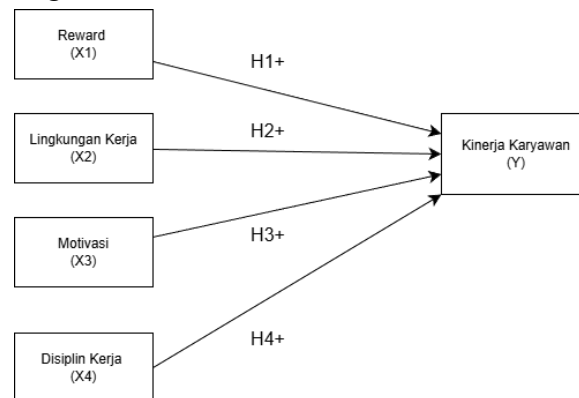
Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja dapat dimaknai sebagai suatu mekanisme pembentukan sikap, pengetahuan, dan perilaku karyawan secara sistematis, yang mendorong terciptanya

kesukarelaan dalam menjalin kerja sama dengan rekan kerja serta meningkatkan capaian prestasi kerja Indriani, (2023). Menurut Blau (1964) social exchange theory disiplin kerja merupakan kemampuan karyawan untuk mematuhi aturan, jadwal, dan standar organisasi. Disiplin kerja yang tinggi meningkatkan kinerja karena memastikan efisiensi dan konsistensi, memperkuat pertukaran positif dengan organisasi. Indikator-indikator disiplin kerja menurut Bejo Siswanto (dalam (Muna & Isnowati, 2022): a.) Kehadiran, b.) Ketepatan waktu, c.) Ketelitian, d.) Perhitungan, e.) Mematuhi aturan dan pedoman, f.) Tanggung jawab, g.) Kepatuhan, h.) Kelancaran, i.) Suasana harmonis, j.) Saling menghormati. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Apriliyani & Indra, (2024); Aulia & Trianasari, (2021); Onsardi., (2020); Manaf et al., (2026) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan latar belakang penelitian dan kajian teoritis di atas, kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode Analisis

Pengumpulan data penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan data primer yang dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner sebagai instrument penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Central Sandang Jayatama Cilacap yang berjumlah 400 karyawan. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus slovin, dengan tingkat 10% sehingga diperoleh 80 responden. Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian dan menurut Hair et al., (2022) mengatakan *Ten Times Rules*, artinya adalah pernyataan dengan indikator terbanyak dikali dengan 10 maka dengan itu jumlah responden kemudian ditambah menjadi 120. Penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, yakni karyawan yang berasal dari divisi *cutting*, produksi, *packing*, dan *finishing* dengan responden diminta untuk menilai survei tersebut menggunakan lima tingkat skala likert yaitu dengan skala 1-5 (dimana 1= Sangat Tidak Setuju (STS), 2= Tidak Setuju (TS), 3= Netral (N), 4= Setuju (S), 5= Sangat Setuju (SS)). Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan Teknik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui software SmartPLS 3. Penerapannya mengukur reliabilitas, validitas diskriminan, validitas data, serta *Cronbach's Alpha* dan AVE menggunakan teknik analisis outer model. Pengujian inner model dilakukan bertujuan menilai relevansi koefisien *parameter structural*, uji t, dan tingkat *R-Square*.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Variabel	Indikator	Pernyataan Kuesioner
Kinerja Karyawan Robbins (2016:260) dalam Festinahati et al., (2021)	Kualitas kerja Kuantitas Ketepatan Waktu Efektivitas Kemandirian	Saya menghasilkan pekerjaan yang bebas dari kesalahan Saya menyelesaikan tugas dalam jumlah yang memadai sesuai target Saya mengelola waktu dengan baik untuk memenuhi tenggat waktu Saya berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tim Saya dapat menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa bantuan berlebihan Saya memenuhi standar kualitas yang diharapkan.
Reward Mahmudi (dalam Hidayat, 2018)	Gaji Bonus Kesejahteraan Pengembangan Karir Penghargaan Psikologis Sosial	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja tanggung jawab saya Saya menerima bonus yang sesuai dengan pencapaian kerja saya Saya merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan saya sebagai karyawan Saya merasa didukung dalam mencapai tujuan karir jangka panjang Saya merasa dihargai secara emosional oleh tim Saya merasa hubungan sosial di tempat kerja mendukung kenyamanan saya bekerja
Lingkungan Kerja Sedarmayanti, (2019:22)	Penerangan di area kerja Sirkulasi udara Pengaturan warna ruangan Desain ruangan Ketenangan suara Sirkulasi udara	Saya merasa penerangan di area kerja cukup untuk mendukung aktivitas saya Saya merasa ruangan kerja tidak pengap karena sirkulasi udara yang cukup Saya merasa warna ruangan memberikan suasana kerja yang nyaman Saya merasa desain ruangan mendukung kenyamanan selama bekerja Saya merasa tingkat kebisingan di tempat kerja masih dalam batas wajar Saya merasa ventilasi ruangan berfungsi dengan baik
Motivasi Rivai (dalam Alfiah 2019)	Kehadiran Ketaatan pada peraturan kerja Ketaatan pada standar kerja Tingkat kewaspadaan tinggi Bekerja etis	Saya termotivasi untuk hadir di tempat kerja tepat waktu setiap hari Saya mematuhi semua peraturan yang diberlakukan perusahaan Saya melaksanakan pekerjaan sesuai standar operasional prosedur (SOP) Saya selalu berhati-hati ketika bekerja untuk menghindari kesalahan Saya menyelesaikan pekerjaan tanpa mencari jalan pintas yang merugikan pihak lain
Disiplin kerja Bejo Siswanto (dalam Muna & Isnowati, 2022)	Kehadiran Ketepatan waktu Ketelitian Perhitungan Mematuhi aturan dan pedoman Tanggung jawab Kepatuhan Kelancaran Suasana harmonis Saling menghormati	Saya jarang meninggalkan pekerjaan tanpa izin Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang telah ditentukan Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan saya untuk menghindari kesalahan Saya selalu memikirkan konsekuensi sebelum mengambil keputusan Saya selalu mengikuti aturan perusahaan yang berlaku Saya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya Saya mengikuti peraturan internal perusahaan dengan baik

Variabel	Indikator	Pernyataan Kuesioner
		Saya berkontribusi pada kelancaran proses kerja tim
		Saya berkontribusi pada suasana kerja yang harmonis
		Saya memperlakukan semua orang di tempat kerja dengan hormat

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Peneliti menyajikan deskripsi karakteristik responden yang diperoleh dari data kuesioner. Profil ini ditampilkan dalam Tabel 2, yang mencakup variabel seperti jenis kelamin, rentang usia, status perkawinan, jenjang pendidikan tertinggi, serta masa kerja.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	40.8
	Perempuan	71	59.2
Usia	≤ 20 tahun	6	5.0
	21-30 tahun	85	70.8
	31-40 tahun	23	19.2
	41-50 tahun	6	5.0
Pendidikan	SLTP	32	26.7
	SLTA	78	65.0
	Diploma (D3)	8	6.7
	Sarjana S1	2	1.7
Lama Bekerja	<1 tahun	28	23.3
	1-3 tahun	78	65.0
	4-6 tahun	14	11.7
Status	Menikah	66	55.0
	Belum menikah	54	45.0

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan Tabel 2 jenis kelamin yang paling dominan di antara karyawan adalah perempuan, dengan jumlah 71 orang atau 59.2%. Dominasi ini mencerminkan bahwa kebutuhan sumber daya manusia perusahaan lebih condong ke arah pekerjaan operasional yang memerlukan ketelitian, ketekunan, dan konsistensi tinggi. Selanjutnya, dari segi karakteristik usia, mayoritas karyawan berada dalam rentang 21-30 tahun, dengan jumlah 85 orang atau 70.8%. Hal ini mengindikasikan bahwa tenaga kerja didominasi oleh individu usia produktif yang memiliki energi tinggi, kemampuan adaptasi yang baik, serta kesiapan menghadapi tekanan kerja dan target perusahaan. Dalam hal pendidikan, tingkat mayoritas adalah SMA, dengan 78 karyawan atau 65%. Ini mengimplikasikan bahwa jenis pekerjaan yang dominan bersifat operasional dan memerlukan rutinitas kerja yang tinggi. Untuk lama bekerja, mayoritas karyawan memiliki pengalaman 1-3 tahun, dengan jumlah 78 orang atau 65%. Terakhir, status perkawinan yang paling umum adalah menikah, dengan 66 karyawan atau 55% yang termasuk dalam kategori ini. Temuan ini menunjukkan bahwa pada rentang usia 21-30 tahun, sebagian besar karyawan telah memasuki fase perkawinan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja masih dalam tahap awal, sehingga mereka sedang

menjalani proses penyesuaian, pengembangan kompetensi, serta pembentukan loyalitas dan stabilitas di lingkungan perusahaan.

Tabel 3. Responden Divisi Pekerjaan

Divisi Pekerjaan	Frekuensi	Presentase
Cutting	14	11.7
Finishing	17	14.2
Packing	31	25.8
Produksi	58	48.3

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Hasil informasi tabel 3 menunjukkan karyawan pada PT Central Sandang Jayatama Cilacap, divisi paling banyak adalah divisi produksi dengan presentase (48.3%). Hal ini menunjukkan bahwa divisi produksi merupakan bagian utama dalam operasional perusahaan garmen karena berperan langsung dalam proses pembuatan produk dan pencapaian target produksi.

Tabel 4. Uji Statistik Deskriptif

Variabel	Items	N	Min	Max	Mean	Median	Standard Dev	Makna Mean
Kinerja Karyawan	Rerata	120	4	5	4.518	5.000	0.500	Setuju
Reward	Rerata	120	4	5	4.453	4.000	0.501	Setuju
Lingkungan Kerja	Rerata	120	4	5	4.482	4.000	0.500	Setuju
Motivasi	Rerata	120	4	5	4.485	4.000	0.500	Setuju
Disiplin Kerja	Rerata	120	4	5	4.473	4.000	0.499	Setuju

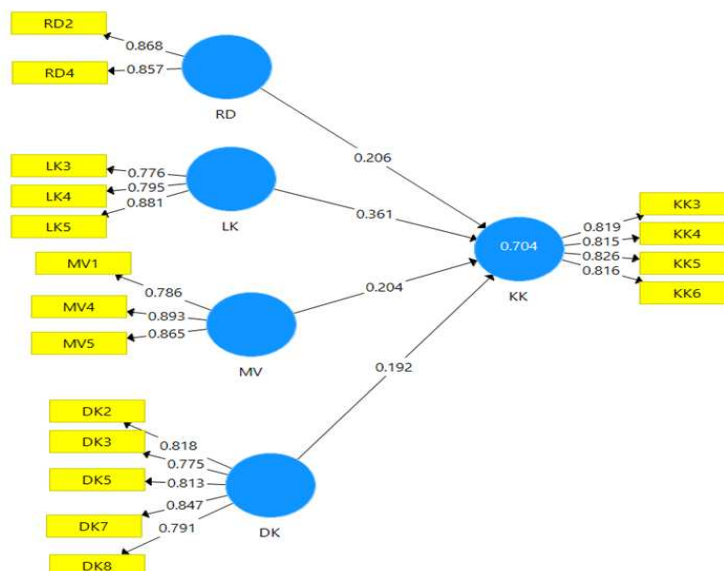
Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif yang dipaparkan dalam Tabel 4, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai rata-rata (mean) yang melebihi 4,0. Temuan ini menandakan bahwa tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam kuesioner tergolong dalam kategori setuju. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini, sesuai dengan uji statistik deskriptif, telah memenuhi standar yang memadai. Oleh karena itu, variabel-variabel tersebut sebaiknya dipertahankan guna menghindari risiko penurunan produktivitas karyawan.

Uji Outer Model

Outer loading

Uji outer loading dilaksanakan secara bertahap sebanyak dua kali. Sebagai tindakan perbaikan terhadap validitas indikator, seluruh item pernyataan yang memiliki nilai outer loading kurang dari 0,70 dikeluarkan dari model struktural. Bentuk grafik menggambarkan kondisi outer loading sesudah dilakukan eliminasi item, sehingga memperjelas dasar pertimbangan dalam proses penyempurnaan model.



Gambar 2. Model PLS

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan hasil evaluasi yang dipaparkan dalam Gambar 2, yang membandingkan nilai outer loading setelah tahap perbaikan model, dilakukan proses eliminasi terhadap beberapa indikator. Indikator-indikator yang dikeluarkan, yakni RD1, RD3, RD5, RD6, LK1, LK2, LK6, LK1, LK2, LK6, MV2, MV3, DK1, DK4, DK6, DK9, DK10, KK1 dan KK2 tidak memenuhi standar validitas konvergen karena nilai outer loading-nya berada di bawah ambang batas 0,70. Selanjutnya, setelah model disempurnakan melalui penghapusan indikator-indikator tersebut, semua indikator yang tersisa pada masing-masing variabel penelitian menunjukkan nilai loading factor yang melebihi 0,70. Dengan demikian, merujuk pada panduan yang disampaikan oleh Ghozali (2021), dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang akhirnya dipilih telah memenuhi kriteria validitas konvergen secara statistik.

Tabel 5. Construct Reliability dan Validity

Variabel	Items	Factor Loading	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Reward (X1)	RD2	0.868	0.656	0.656	0.853	0.744
	RD4	0.857				
Lingkungan Kerja (X2)	LK3	0.776	0.752	0.761	0.859	0.670
	LK4	0.795				
	LK5	0.881				
Motivasi (X3)	MV1	0.786	0.806	0.816	0.886	0.721
	MV4	0.893				
	MV5	0.865				
Disiplin Kerja (X4)	DK2	0.818	0.868	0.870	0.904	0.655
	DK3	0.775				
	DK5	0.813				
	DK7	0.847				
	DK8	0.791				
Kinerja Karyawan (Y)	KK3	0.819	0.837	0.837	0.891	0.671
	KK4	0.815				
	KK5	0.826				
	KK6	0.816				

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan Tabel 5, analisis *Construct Reliability dan Validity* yang dilakukan mengungkapkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai reliabilitas komposit yang melebihi ambang batas 0,70, sesuai dengan panduan yang disarankan oleh Ghozali (2021). Temuan ini menegaskan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit, yang menandakan tingkat konsistensi internal yang kuat di antara semua indikator pengukurannya. Konsistensi tersebut diperkuat lebih lanjut oleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel yang berada di atas 0,60 oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk-konstruk yang diterapkan dalam penelitian ini bersifat reliabel (Ghozali, 2021). Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap variabel juga telah mencapai standar minimum 0,50 sebagaimana ditetapkan oleh Ghozali (2021). Pemenuhan ambang batas AVE ini semakin memperkuat bukti validitas konvergen dari instrumen pengukuran yang digunakan.

Uji Inner Model

Tabel 6. Nilai R-Square

Variabel	R-Square Adjusted	
Kinerja Karyawan	0.704	0.694

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan analisis data nilai *R-Square* yang dipaparkan dalam Tabel 6, diperoleh nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,694. Angka ini menunjukkan bahwa secara simultan, variabel reward, lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja mampu menjelaskan variasi pada variabel kinerja karyawan hingga 69,4%. Dengan kata lain, sisa variasi kinerja karyawan yang tidak dijelaskan oleh model ini, yakni sebesar 30,6%, dapat dikaitkan dengan faktor-faktor eksternal yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Oleh karena itu, besaran koefisien determinasi yang dihasilkan tersebut menegaskan bahwa model regresi yang diajukan memiliki kekuatan eksplanatori dan kemampuan prediktif yang cukup kuat.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 7. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi	Reward
Disiplin Kerja (X4)	0.809				
Kinerja Karyawan (Y)	0.752	0.819			
Lingkungan Kerja (X2)	0.730	0.754	0.818		
Motivasi (X3)	0.728	0.698	0.605	0.849	
Reward (X1)	0.723	0.707	0.629	0.664	0.862

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan Tabel 7, pengujian validitas diskriminan melalui pendekatan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted (AVE)* yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Nilai-nilai tersebut, yaitu Disiplin Kerja (0,809), Kinerja Karyawan (0,819), Lingkungan Kerja (0,818), Motivasi (0,849), dan Reward (0,862), menandakan bahwa setiap konstruk lebih efektif dalam menjelaskan varians dari variabel yang diukurnya sendiri daripada konstruk lain dalam model penelitian. Oleh karena itu, dapat disimpulkan

bahwa kriteria validitas diskriminan untuk model yang dievaluasi telah terpenuhi secara memadai.

Tabel 8. Hasil Path Coefficients

Korelasi antar variabel	Original Sample	T-Stast	P-Values	Keterangan
Reward (X1) → Kinerja (Y)	0.206	2.098	0.036	Positif dan Signifikan (H1 diterima)
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja (Y)	0.361	3.999	0.000	Positif dan Signifikan (H2 diterima)
Motivasi (X3) → Kinerja (Y)	0.204	2.189	0.029	Positif dan Signifikan (H3 diterima)
Disiplin Kerja (X4) → Kinerja (Y)	0.192	1.721	0.086	Berpengaruh Tidak Signifikan (H4 ditolak)

Sumber: Olah Data Output SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan analisis *Path Coefficients* yang dipresentasikan dalam Tabel 8, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa *Reward* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi ($p = 0.036$; $t = 2.098$) yang berada di bawah ambang batas kritis 0,05. Selanjutnya, hipotesis kedua dan ketiga juga mendapatkan dukungan empiris yang kuat. Hasil pengujian mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan ($p = 0,000$; $t = 3.999$). Demikian pula, motivasi terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja ($p = 0.029$; $t = 2.189$). Dengan demikian, hipotesis kedua dan ketiga dinyatakan diterima. Sebaliknya, evaluasi terhadap hipotesis keempat menghasilkan kesimpulan yang berbeda. Nilai signifikansi yang diperoleh melebihi 0,05 ($p = 0.086$; $t = 1.721$), yang menandakan bahwa meskipun disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif, dampaknya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat ditolak, sehingga disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, *Reward* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pemberian imbalan yang sesuai secara efektif dapat meningkatkan pencapaian kinerja karyawan di perusahaan. Selain itu, berdasarkan uji statistik deskriptif, reward yang diberikan oleh perusahaan telah dinilai baik, sehingga praktik tersebut perlu dipertahankan. Dalam konteks Social Exchange Theory yang dikemukakan oleh Blau (1964), perusahaan menyediakan *reward* seperti gaji, bonus, dan pujian, sedangkan karyawan meresponsnya dengan memberikan tenaga kerja dan kinerja yang optimal di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Implikasinya, manajemen sebaiknya mengintegrasikan *reward finansial* dengan *reward non-finansial*, seperti piagam penghargaan atau pengakuan publik, untuk membangun ikatan emosional yang lebih mendalam. Temuan ini sejalan dengan hasil dari berbagai penelitian sebelumnya, di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Sujatna & Astuti, (2021), Fernos & Yolanda, (2025), Daulina, (2024) yang juga menyimpulkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja teridentifikasi sebagai faktor utama yang mendorong produktivitas karyawan. Selain itu, berdasarkan uji statistik deskriptif, lingkungan kerja di perusahaan telah dinilai nyaman, sehingga kondisi tersebut perlu dijaga dan dipertahankan. Melalui Social Exchange Theory yang dikembangkan oleh Blau (1964), lingkungan kerja yang mendukung seperti dukungan dari rekan kerja, fasilitas yang nyaman, dan lingkungan kerja yang positif dapat dipandang sebagai bentuk investasi sosial dari perusahaan. Sebagai balasannya, karyawan memberikan kontribusi maksimal berupa kinerja yang tinggi, yang membuktikan efektivitas lingkungan kerja di PT Central Sandang Jayatama Cilacap. Implikasinya, perusahaan seharusnya memprioritaskan kenyamanan lingkungan kerja sebagai fokus investasi utama. Hal ini mencakup peningkatan fasilitas fisik, seperti pencahayaan yang memadai, tempat duduk karyawan yang nyaman, dan pengaturan suhu ruangan yang optimal. Perbaikan-perbaikan kecil pada aspek lingkungan kerja tersebut dapat menghasilkan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil dari berbagai studi sebelumnya yang dilakukan oleh Apriliyani & Indra, (2024), Darmadi, (2020), Irawan, (2021) yang juga mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, motivasi terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki dorongan internal dan eksternal yang kuat cenderung lebih tekun dalam menangani tugas-tugas yang menantang. Selain itu, berdasarkan uji statistik deskriptif, motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan telah dinilai baik, sehingga konsistensinya perlu dijaga dan dipertahankan. Melalui perspektif Social Exchange Theory yang dikemukakan oleh Blau (1964), motivasi dapat dipahami sebagai ekspresi dari ekspektasi karyawan terhadap pertukaran yang saling menguntungkan di masa mendatang. Karyawan yang termotivasi meyakini bahwa peningkatan kinerja akan membuahkan imbalan sosial atau material yang setara, sehingga mereka secara sukarela meningkatkan partisipasi dalam proses pertukaran tersebut. Oleh karena itu, implikasinya adalah pimpinan sebaiknya menerapkan pendekatan personal untuk memahami kebutuhan individu karyawan; mengingat motivasi terkait erat dengan pertukaran nilai, manajemen dapat mengimplementasikan program pelatihan pengembangan diri. Ketika karyawan melihat peluang pertumbuhan sebagai bentuk pertukaran yang bermanfaat bagi masa depan mereka, maka dorongan untuk mencapai prestasi akan meningkat secara alami. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil dari beberapa kajian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Suparman & Wahyudin, (2023), Afrilia, (2023), Caissar, (2022) yang turut menyimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, disiplin kerja terbukti memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, karyawan cenderung merasa bahwa sekadar hadir tepat waktu atau mematuhi aturan semata-mata bukanlah bentuk pertukaran yang memberikan nilai tambah bagi pencapaian kinerja mereka. Selain itu, berdasarkan uji statistik deskriptif, disiplin kerja yang diterapkan oleh seluruh pegawai telah dinilai baik, sehingga konsistensinya perlu dijaga dan dipertahankan. Dalam Social Exchange Theory yang dikembangkan oleh Blau (1964), disiplin kerja sering kali dipandang sebagai bentuk

kepatuhan yang dipaksakan jika tidak disertai dengan kesadaran timbal balik. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan yang bersifat administratif atau aturan yang kaku tidak dianggap sebagai sumber daya bernilai dalam proses pertukaran oleh karyawan. Oleh karena itu, implikasinya adalah manajemen harus mereformasi sistem yang terlalu bersifat administratif, seperti sekedar absensi yang tidak berkorelasi dengan hasil kerja nyata, dengan menggeser orientasi disiplin dari berbasis kehadiran menjadi berbasis target atau output. Aturan yang terlalu kaku justru dapat menghambat kreativitas dan fleksibilitas yang diperlukan karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Temuan ini sejalan dengan hasil dari studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Nurholisa et al., (2025), Farid, (2022), Pattimahu & Faradila, (2023). yang juga turut menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil keseluruhan penelitian, dapat disimpulkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semestara itu, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan utama menunjukkan bahwa lingkungan kerja memainkan peran paling krusial dan dominan sebagai pendorong produktivitas pada sampel penelitian ini, di mana suasana kerja yang mendukung menciptakan kenyamanan yang secara langsung meningkatkan *output* kerja karyawan. Hal ini selaras dengan motivasi kerja yang terbukti sebagai penggerak internal yang efektif, serta pemberian *reward* yang berfungsi sebagai bentuk apresiasi konkret dari perusahaan atas kontribusi karyawan. Ketiga faktor ini secara bersama-sama membentuk ekosistem pertukaran sosial yang positif, di mana setiap dukungan organisasi dibalas dengan performa kerja yang maksimal. Namun, fenomena menarik muncul pada aspek disiplin kerja yang ternyata tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja dalam penelitian ini. Hal ini menandakan bahwa kepatuhan terhadap aturan formal atau kehadiran administratif semata mungkin tidak lagi menjadi indikator utama bagi tingkat capaian kerja karyawan dalam konteks spesifik ini, melainkan lebih bergantung pada kualitas proses dan dukungan yang diterima di lingkungan kerja. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan organisasi seperti perusahaan yang diteliti untuk mendefinisikan ulang strategi pengelolaan sumber daya manusia di tengah perubahan paradigma kerja modern. Pentingnya penelitian ini ditekankan oleh fakta bahwa disiplin kerja tidak lagi menjamin produktivitas dalam sampel ini, sehingga organisasi disarankan untuk mengalihkan fokus pada pembentukan lingkungan kerja yang sehat dan penguatan motivasi intrinsik untuk mempertahankan daya saing.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan mengeksplorasi variabel-variabel lain yang lebih dinamis dalam konteks kerja modern. Mengingat temuan tidak signifikan pada variabel disiplin kerja pada penelitian ini, perlu dilakukan pengujian lebih mendalam dengan memanfaatkan variabel mediasi atau moderasi, seperti komitmen organisasi atau perilaku kewargaan organisasi, guna mengungkap keterkaitan yang lebih kompleks. Selain itu, peneliti mendatang disarankan untuk memperluas cakupan populasi dan sampel pada sektor industri yang berbeda agar dapat membandingkan apakah karakteristik pekerjaan tertentu memengaruhi relevansi disiplin terhadap kinerja. Pengintegrasian teori-teori lain selain *Social Exchange Theory*

dapat menjadi langkah strategis untuk memperkaya perspektif dalam memahami perilaku dan performa karyawan secara lebih komprehensif.

Referensi

- Adinda, et al. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Adityarini, C. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 1430–1439.
- Afrilia, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 1(1), 46–55.
- Apriliyani & Indra. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. *MASMAN: Master Manajemen*, 2(3), 25–34. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i3.435>
- Asfar & Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Aulia & Trianasari. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Banyualit Spa'N Resort Lovina. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 4(1), 21–34.
- Bahar, D. (2024). *Mengenal Perusahaan Garmen: Peran, Tantangan, dan Peluang di Industri Tekstil*. <https://dilabahar.com/mengenal-perusahaan-garmen/>
- Bandiyono & Hidayat. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Pegawai. *Jurnal Ekonomi*, 26(1), 50–65.
- Basirun, et al. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Center of Economic Students Journal*, 5(4), 337–348. <https://doi.org/https://doi.org/10.56750/csej.v5i4.551>
- Cahyani, I. (2021). Effect of Reward, Work Environment, and Motivation towards Performance of the Millennial Generation in the Central Bureau of Statistics of East Kalimantan Province. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(1), 67–77. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i1.1065.2021>
- Caissar, et al. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.55208/aj.v2i1.27>
- Darmadi. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, 3(3), 240–247.
- Daulina, F. (2024). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 5(1), 93–103.
- Farhan Saputra. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329–341. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.900>
- Farid, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Probolinggo. *Journal on Education*, 04(04), 1742–1749.
- Fernos & Putra. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629.
- Fernos & Yolanda. (2025). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT

Bank Nagari Cabang Utama Sumatera Barat. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(3), 470–487. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i3.2425>

- Festinahati Buulolo, Paskalis Dakhi, dan Erasma F. Z. (2021). Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 191–202.
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) [3 ed]. In *Sage Publishing*, 3(1).
- Hasibuan, et al. (2021). Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara. *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.*
- Hidayat. (2023). Peranan reward dan punishment dalam mengelola sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 37–44.
- Indriani, et al. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Perkreditan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Kas Hangtuah. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(3), 287–297. <https://doi.org/10.55903/juria.v2i3.129>
- Irawan, et al. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, 1(3), 176–185.
- Jasmine & Wirjawan. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance (FIF) Cabang Pamanukan. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(3), 393–402.
- Jeffry & Agustina. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Disiplin Kerja Pada Lembaga Pekreditan Desa. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 669–677.
- Juliyanti & Onsardi. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 183–191.
- Kusumasari, et. al. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Dian Ilmu*, 21(2), 186.
- Latiep, et al. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Mas. SEIKO. *Journal of Management & Business*, 5(1), 62–70.
- Lestari & Afifah. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110.
- Manaf, F. R., Saputra, F. E., & Candra, A. (2026). *The Influence of Work Discipline on Employee Performance with Compensation as a Moderating Variable at Marcopolo Hotel Bandar Lampung*. 22, 157–165.
- Muhammad. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sriwijaya Sumatra Selatan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan ECommerce*, 1(4), 12–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.30640/digital.v1i4.359>
- Mukhtar & Nurjaya. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v5i2.636>
- Muna & Isnawati. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119–1130.
- Nurdin, & D. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada PT Denki Engineering. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–148. <https://doi.org/https://doi.org/10.47476/reslaj.v3i1.328>
- Nurholisa et al. (2025). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Atena Bangun Mandiri. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 4(3), 241–251.

<https://doi.org/10.55606/jempper.v4i3.5012>

- Oktarendah & Putri. (2023). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Lembaga Palembang. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 3(1), 63–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.35912/rambis.v3i1.2357>
- Olivia & Lestariningsih. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa UR. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(5).
- Onsardi., Y. &. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203–213. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v1i2.1238>
- Paranggai, N. Y., Tandirerung, J., & Sambara, K. (2026). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan*. 4(4), 11673–11684.
- Pattimahu & faradila. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 171–181. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i2.1920>
- Purnadi, Hardiyanto Wibowo, A. N. H. (2023). Pengaruh Efisiensi Diri, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Yang Mempengaruhi Kinerja Perawat dan Karyawan Rumah Sakit Majenang dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Mediasi. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2023(2), 1–12.
- Rahmat. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Ramadhan, et al. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mitra Group. *Prosiding Management Business Innovation Conference (MBIC)*, 7(2504), 1–9. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/view/77132>
- Rinaldo, R. (2022). Analisis Pengaruh Reward, Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dengan Targeting Sebagai Variabel Intervening Pada Balai Besar Karantina Pertanian Surabaya. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 5(3), 288–303. <https://doi.org/10.37504/map.v5i3.437>
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Saputra, et al. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(3), 187–194. <https://doi.org/10.62421/jibema.v2i3.104>
- Sari, et al. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sejahtera Babat Toman. *EBISMEN*, 1(2), 1–16.
- Sari, et al. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Pusaka Bali Persada. *Jurnal Emas*, 3(8), 81–90. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4213>
- Setyaji & Rijanti. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Jaykay Files Indonesia Semarang). *Jurnal Mirai Management*, 299–308. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2411>
- Silo, K. (2025). *Pengaruh Kepribadian , Komitmen Organisasi , dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Desa Di Desa Mulyorejo*. 4(1), 183–190.
- Sinaga, et al. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Saat Work From Home (Wfh) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Alfa Putra Mahkota Kota Jakarta Timur. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(3), 87–98. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v2i3.292>
- Sofiaty, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>

- Sujatna & Astuti. (2021). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pt Valve Automation Indonesia. *Indonesian Journal Of Economics Application* Februari, 3(1), 75–85.
- Suparman & Wahyudin. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Bekaert Indonesia Karawang. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 47–53.
- Tanjung, et al. (2023). Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Dharma Pacific Engineering. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, Vol. 6(No. 1), 69–80.
- Tyas, E. W., Ruminta, D., & Akbar, D. D. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Pembangunan Dan Lingkungan Hidup Provinsi DKI Jakarta. 2(2).
- Uttaqien, P. F. (2023). Kajian Literatur Sistematis Teori Pertukaran Sosial dalam Hubungan Dua Arah. *Communicative: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 4(1)(1-12.4), 1–12.
- Warongan, et al. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jordan Bakery Tomohon. *Jurnal EMBA*, 10(1), 963–972.
- Widjaja & Ginanjar. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sain Manajemen*, 4(1), 47–56.
- Widyastuti, I., Esdhona, H., & Rusnaini, S. (2026). Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi. 4(4), 9701–9710.
- Yasmita, et al. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Wira Karya Group. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(4), 4712–4726.
- Yuliawati & Oktavianti. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rewash Jakarta Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 52–60.