Pengaruh Motivasi Kerja Ekstrinsik, Lingkungan Kerja Non-Fisik, dan Sistem *Reward* terhadap Kinerja Karyawan pada Tempat Bercakap Kopi

Nanda Aprilia*[1], Rike Kusuma Wardhani[2], Suseno Hendratmoko[3]
Universitas Islam Kadiri[1-3]
*e-mail: aprilianand a304@gmail.com[1], rikekusuma@uniska-kediri.ac.id[2], susenohendratmoko@gmail.com[3]

ABSTRAK
Kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan usaha kuliner, termasuk pada Tempat Bercakap Kopi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Sampel ditentukan melalui sampling jenuh dengan 31 responden. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ketiga variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, secara simultan motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung sebesar 6,013 dan signifikansi 0,003. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,334 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 33,4% variasi kinerja karyawan, sedangkan 66,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Secara teoritis, temuan ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia bahwa kinerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor, bukan faktor tunggal. Secara praktis, manajemen disarankan mengelola ketiga faktor tersebut secara konsisten untuk mendukung kinerja karyawan.

Kata kunci : *Motivasi Ekstrinsik; Lingkungan Kerja; Reward; Kinerja.*

ABSTRACT
Employee performance is an important factor in maintaining service quality in culinary businesses, including Tempat Bercakap Kopi. This study aims to analyze the effect of extrinsic work motivation, non-physical work environment, and reward system on employee performance. This quantitative associative study used saturated sampling with 31 respondents, and the data were analyzed using multiple linear regression in SPSS. The results show that, partially, none of the three independent variables has a significant effect on employee performance. However, simultaneously, extrinsic work motivation, non-physical work environment, and reward system have a significant effect on employee performance, with an F value of 6.013 and a significance of 0.003. The Adjusted R Square value of 0.334 indicates that the three variables explain 33.4% of the variation in employee performance, while 66.6% is explained by other variables. Theoretically, these findings reinforce human resource management studies showing that performance is shaped by a combination of factors rather than a single factor. Practically, management is advised to manage these three factors consistently to support employee performance.

Keywords **:** *Extrinsic Motivation; Work Environment; Reward; Performance.*

PENDAHULUAN
Industri makanan dan minuman (F&B) di Indonesia bertumpu pada efektivitas pengelolaan operasional untuk menjaga keberlangsungan usaha. Persaingan yang semakin kompetitif menuntut industri restoran untuk mempertahankan kinerja karyawan secara optimal. Kinerja karyawan yang baik tidak hanya berkontribusi terhadap produktivitas perusahaan, tetapi juga berperan dalam menjaga kualitas produk, pelayanan, dan kepuasan pelanggan karena karyawan terlibat langsung dalam proses produksi, penyajian produk dan pelayanan kepada konsumen. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2025, konsumsi minuman jadi seperti kopi, kopi susu, teh, susu cokelat, dan sejenisnya di Kota Kediri mencapai 1,284 satuan komoditas per kapita per minggu. Kondisi ini menjadi peluang sekaligus tuntutan bagi pelaku usaha untuk mempertahankan kualitas produk dan pelayanan melalui pengelolaan operasional dan sumber daya manusia yang efektif.

Dalam penelitian ini, faktor seperti motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* perlu diperhatikan sebagai faktor yang dapat mendukung karyawan dalam mencapai hasil kerja yang optimal pada perusahaan. Motivasi kerja ekstrinsik didefinisikan sebagai motivasi yang bersumber dari faktor-faktor di luar individu, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan dan apresiasi yang diterapkan oleh organisasi. Penelitian Firnanda dkk. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja ekstrinsik berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada sektor jasa dan ritel yang menuntut interaksi tinggi dengan pelanggan. Fenomena ini relevan dengan industri F&B seperti Tempat Bercakap Kopi, di mana kualitas makanan atau minuman serta pelayanan prima karyawan menjadi aspek penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang memuaskan.

Lingkungan kerja non-fisik merupakan keadaan di tempat kerja yang berkaitan langsung dengan hubungan kerja karyawan baik hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non-fisik meliputi tindakan seperti sikap terbuka dan jujur, dukungan antar anggota, kolaborasi tim, komunikasi efektif dan komitmen organisasi (Risahondua dkk. 2024). Perilaku ini berkorelasi positif dengan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Selanjutnya, sistem *reward* yang efektif juga merupakan bagian penting dari strategi manajemen sumber daya manusia untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja. *Reward* berupa insentif, bonus, pengakuan, dan penghargaan lainnya telah terbukti secara signifikan memengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan (Akbar dkk. 2023).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh research gap yang signifikan terkait hubungan antara motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan. Penelitian Septianti (2018) dan Firnanda dkk. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dan pencapaian kinerja karyawan. Penelitian oleh Risahondua dkk. (2024) dan Supriadi & Anitra (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berkontribusi dalam memaksimalkan efisiensi tim dan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian Akbar dkk. (2023) dan Syafiq (2021) menegaskan bahwa pemberian *reward* yang adil secara konsisten dapat membangun dorongan eksternal kepada karyawan agar dapat bekerja maksimal. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Suak dkk. (2017) dan Jamiat & Supiyadi (2025) yang menemukan adanya ketidaksesuaian hasil penelitian mengenai efektivitas sistem *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketidaksesuaian ini menunjukkan bahwa efektivitas *reward* dipengaruhi oleh organisasi dan karakteristik industri.

Penelitian terdahulu juga cenderung terbatas pada satu atau dua variabel. Beberapa penelitian menekankan pengaruh motivasi kerja dan sistem *reward* tanpa melibatkan lingkungan kerja non-fisik, sementara penelitian yang lain lebih dominan pada aspek perilaku organisasi tanpa mempertimbangkan sistem *reward*. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian dalam memahami hubungan ketiga variabel tersebut secara simultan dalam industri F&B seperti Tempat Bercakap Kopi.

Berdasarkan observasi awal di Tempat Bercakap Kopi, terdapat kesenjangan dalam pengelolaan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh ketidakstabilan motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik yang kurang kondusif, dan pelaksanaan sistem *reward* yang belum optimal. Lingkungan kerja non-fisik yang kurang kondusif ditunjukkan melalui hubungan antar sesama rekan kerja yang kurang harmonis sehingga berpotensi menimbulkan miskomunikasi, keterlambatan penyajian dan kesalahan pelayanan, dukungan supervisi yang belum optimal serta safety system yang belum dirasakan sepenuhnya oleh seluruh karyawan. Selain itu, penerapan sistem *reward* di Tempat Bercakap Kopi pada dasarnya telah berjalan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Namun, penyampaian informasi terkait dengan sistem perhitungan upah, ketepatan waktu pembayaran gaji, serta transparansi dasar pemberian bonus masih belum berjalan secara optimal. Akibatnya, kondisi tersebut memengaruhi persepsi keadilan dan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada motivasi kerja dan produktivitas perusahaan dalam memberikan layanan kepada pelanggan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan pada Tempat Bercakap Kopi, baik secara parsial maupun simultan. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memperluas atau mengonfirmasi temuan penelitian sebelumnya dengan menguji variabel independen secara simultan, sehingga mengisi kesenjangan literatur mengenai inkonsistensi pengaruh sistem

reward. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Tempat Bercakap Kopi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui optimalisasi ketiga variabel tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel penelitian tertentu, dengan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019). Pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antarvariabel melalui analisis statistik. Penelitian dilakukan pada Tempat Bercakap Kopi, coffee shop yang termasuk dalam industri restoran (Food and Beverage) di Kediri, dengan menguji pengaruh Motivasi Kerja Ekstrinsik (X1), Lingkungan Kerja Non-Fisik (X2), dan Sistem *Reward* (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pemilihan objek penelitian didasarkan pada kesesuaiannya dengan variabel yang diteliti.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$, di mana Y adalah Kinerja Karyawan, X1 adalah Motivasi Kerja Ekstrinsik, X2 adalah Lingkungan Kerja Non-Fisik, X3 adalah Sistem *Reward*, a adalah konstanta, b adalah koefisien masing-masing variabel, dan e adalah standar error. Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab timbulnya variabel terikat, yaitu motivasi kerja ekstrinsik (X1), lingkungan kerja non-fisik (X2), dan sistem *reward* (X3), sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas, yaitu kinerja karyawan (Y) (Sugiyono, 2019).

Seluruh variabel diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert empat kategori, yaitu Sangat Baik (4), Baik (3), Tidak Baik (2), dan Sangat Tidak Baik (1). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2023). Motivasi kerja ekstrinsik diukur melalui 8 butir pernyataan dengan indikator kebijakan dan manajemen organisasi yang memberikan kepuasan kepada karyawan, supervisi yang memuaskan, hubungan personal dan kondisi kerja, serta bonus insentif (Munandar dalam Anggriyani & Rahman, 2021). Lingkungan kerja non-fisik diukur melalui 6 butir dengan indikator hubungan antar karyawan, tanggung jawab atasan, dan safety system (Sulistyowati & Auliya, 2022). Sistem *reward* diukur melalui 4 butir dengan indikator gaji dan insentif (Rivai dalam Hadi dkk., 2025)). Kinerja karyawan diukur melalui 8 butir dengan indikator kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Mangkunegara dalam Syafiq, 2021).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Tempat Bercakap Kopi sebanyak 31 orang. Penelitian menggunakan teknik nonprobability sampling dengan metode sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel, yang dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil (Sugiyono, 2019; Sujarweni, 2015). Dengan demikian, sampel penelitian berjumlah 31 responden. Data yang digunakan adalah data kuantitatif berupa data *cross section*, yaitu data yang dikumpulkan dalam waktu yang sama dari responden untuk menginterpretasikan kondisi aktual pada saat penelitian dilakukan. Data tergolong data primer karena diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden (Sujarweni, 2015).

Data dianalisis menggunakan SPSS dengan tahapan sebagai berikut. Pertama, analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran karakteristik data dari sampel penelitian (Sujarweni, 2015). Kedua, uji instrumen berupa uji validitas pada signifikansi 5%, dengan item dinyatakan valid apabila r-hitung > r-tabel dan signifikansi < 0,05, serta uji reliabilitas dengan kriteria reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Ketiga, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov (data berdistribusi normal jika signifikansi > 0,05), uji multikolinearitas (tidak terjadi multikolinearitas jika VIF < 10), uji heteroskedastisitas dengan Uji Glejser yang didukung analisis scatterplot (tidak terjadi heteroskedastisitas jika signifikansi > 0,05), dan uji linearitas (hubungan linear jika signifikansi < 0,05 dan signifikansi deviation from linearity > 0,05). Keempat, pengujian hipotesis melalui uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan, dengan keputusan H0 ditolak apabila signifikansi < 0,05. Terakhir, koefisien determinasi (Adjusted R Square) digunakan untuk mengetahui persentase variasi variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas (Sujarweni, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 31 responden karyawan tetap di Tempat Bercakap Kopi. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (23 orang atau 74,2%), berusia 21-30 tahun (19 orang atau 61,3%) sedangkan sisanya berusia kurang dari 20 tahun (12 orang atau 38,7%), berpendidikan terakhir SMA/SMK (27 orang atau 87,1%), dan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (27 orang atau 87,1%). Komposisi ini menunjukkan bahwa karyawan berada pada rentang usia produktif dengan pengalaman kerja yang relatif singkat.

Analisis deskriptif menggunakan skala Likert empat kategori dengan interval kelas 0,75 [(4-1)/4], sehingga nilai rata-rata 1,00-1,75 termasuk kategori Sangat Tidak Baik, 1,76-2,50 Tidak Baik, 2,51-3,25 Baik, dan 3,26-4,00 Sangat Baik. Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item pada keempat variabel berada pada kategori Sangat Baik, dengan rata-rata item motivasi kerja ekstrinsik berkisar 3,39-3,68, lingkungan kerja non-fisik 3,48-3,65, sistem *reward* 3,52-3,71, dan kinerja karyawan 3,32-3,65. Rata-rata tertinggi terdapat pada pemberian insentif atau bonus berdasarkan pencapaian kinerja (3,71) dan penyediaan pelatihan dari atasan (3,68), sedangkan yang terendah terdapat pada rendahnya tingkat kesalahan kerja (3,32) dan pemberian insentif non-finansial (3,39), yang masih dinilai kurang baik oleh sebagian kecil responden.

Uji validitas dengan r-tabel 0,355 (df = 29, α = 0,05) menunjukkan bahwa dari 26 butir pernyataan terdapat tiga butir yang tidak valid, yaitu X1.7, Y1, dan Y6, sehingga dikeluarkan dari analisis selanjutnya. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 (Tabel 1), sehingga instrumen dinyatakan cukup andal, dengan variabel kinerja karyawan (0,609) berada pada batas minimum.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Butir Valid	Butir tidak valid	Rentang r-hitung (butir valid)	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja Ekstrinsik (X1)	7	X1.7	0,544-0,665	0,725	Reliabel
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X2)	6	-	0,498-0,672	0,663	Reliabel
Sistem *Reward* (X3)	4	-	0,609-0,818	0,718	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	6	Y1, Y6	0,394-0,700	0,609	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Pada uji asumsi klasik, uji normalitas menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,071 (> 0,05), sedangkan nilai Shapiro-Wilk sebesar 0,041 sedikit di bawah 0,05. Namun, grafik Normal Q-Q Plot menunjukkan titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal sehingga residual dinilai mendekati distribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 (motivasi kerja ekstrinsik 6,840, lingkungan kerja non-fisik 5,448, dan sistem *reward* 2,110), sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Uji Glejser menghasilkan signifikansi di atas 0,05 (0,267; 0,362; dan 0,542) dan scatterplot menyebar secara acak, sehingga model terbebas dari heteroskedastisitas. Uji linearitas menghasilkan nilai signifikansi *deviation from linearity* di atas 0,05 (0,962; 0,312; dan 0,397), sehingga hubungan antara masing-masing variabel bebas dan kinerja karyawan bersifat linear.

Hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 2 dengan persamaan Y = 6,820 - 0,157X1 + 0,534X2 + 0,461X3 + e. Koefisien motivasi kerja ekstrinsik bernilai negatif dan tidak signifikan (Sig. 0,616), sehingga tidak dapat diinterpretasikan sebagai adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien lingkungan kerja non-fisik (0,534) dan sistem *reward* (0,461) bernilai positif, tetapi keduanya juga tidak signifikan secara parsial (Sig. 0,139 dan 0,107). Secara simultan, uji F menghasilkan F hitung sebesar 6,013 dengan signifikansi 0,003 (< 0,05), dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,334 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 33,4% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 66,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	6,820	3,378	2,019	0,054	-
Motivasi Kerja Ekstrinsik (X1)	-0,157	0,309	-0,508	0,616	Tidak signifikan
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X2)	0,534	0,350	1,523	0,139	Tidak signifikan
Sistem *Reward* (X3)	0,461	0,276	1,670	0,107	Tidak signifikan

Variabel dependen: Kinerja Karyawan. F hitung = 6,013 (Sig. 0,003); Adjusted R Square = 0,334.

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Motivasi kerja ekstrinsik secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,616 lebih besar dari 0,05, bahkan koefisien regresinya bernilai negatif sebesar -0,157. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dugaan adanya pengaruh motivasi kerja ekstrinsik yang didasarkan pada observasi awal, seperti praktik manajemen yang belum sepenuhnya memenuhi kepuasan kerja, dukungan supervisi yang belum optimal, dan pemberian penghargaan yang belum merata, tidak terbukti secara statistik. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (dalam Ramadhan & Sari 2025) yang menempatkan motivasi ekstrinsik sebagai *hygiene factor*, yaitu faktor yang berfungsi mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja namun tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja apabila telah terpenuhi pada tingkat yang dianggap wajar oleh karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Wardhana dkk. (2023) pada PT Sukses Mitra Sejahtera di Kabupaten Kediri yang menemukan bahwa motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi berbeda dengan penelitian Gusdianadi & Arifin (2023) serta Hamdani dkk. (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan. Perbedaan ini diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik objek penelitian, di mana penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan dengan skala yang lebih besar, sedangkan Tempat Bercakap Kopi merupakan usaha kuliner berskala kecil dengan mayoritas karyawan berusia produktif dan berlatar belakang pendidikan SMA/SMK, sehingga kebutuhan dan preferensi terhadap bentuk motivasi ekstrinsik dapat berbeda.

Lingkungan kerja non-fisik secara parsial juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,139 lebih besar dari 0,05. Meskipun tidak signifikan, arah koefisien regresi yang positif (0,534) mengindikasikan kecenderungan hubungan yang searah, yaitu semakin baik lingkungan kerja non-fisik maka kinerja karyawan cenderung meningkat, meskipun belum cukup kuat secara statistik. Dugaan berdasarkan observasi awal, yaitu hubungan antarrekan kerja yang kurang harmonis, potensi miskomunikasi, dukungan supervisi yang belum optimal, serta safety system yang belum sepenuhnya dirasakan oleh seluruh karyawan, belum memperoleh dukungan secara statistik.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauziyyah & Rohyani (2022) pada PT Semestanustra Distrindo Depo Kebumen yang juga menemukan bahwa lingkungan kerja non-fisik tidak berpengaruh signifikan pada sampel yang relatif kecil (34 responden), tetapi berbeda dengan penelitian Miranda dkk. (2023) serta Abidin & Sopandi (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan. Perbedaan hasil tersebut diduga turut dipengaruhi oleh jumlah sampel yang relatif kecil (31 responden) sehingga menurunkan kekuatan uji statistik (*statistical power*) dalam mendeteksi pengaruh yang sebenarnya ada di lapangan.

Sistem *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,107 lebih besar dari 0,05. Nilai tersebut merupakan yang paling mendekati taraf 0,05 dibandingkan dua variabel lainnya, dengan arah koefisien regresi yang positif (0,461), sehingga penerapan sistem *reward* yang lebih baik tetap berpotensi meningkatkan kinerja karyawan. Pada observasi awal, sistem *reward* di Tempat Bercakap Kopi telah diterapkan sesuai dengan kebijakan perusahaan, tetapi penyampaian informasi perhitungan upah, ketepatan waktu pembayaran gaji, dan transparansi dasar pemberian bonus belum optimal, yang dapat memengaruhi persepsi keadilan karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Lestari dkk. (2023) pada karyawan McDonald's Sri Ratu Kediri, bisnis F&B yang sebanding dengan konteks penelitian ini, yang menemukan bahwa *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,901), meskipun secara simultan bersama variabel komunikasi dan kerja sama tim berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pada industri F&B, sistem *reward* cenderung berperan sebagai salah satu unsur pendukung dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih luas, bukan sebagai faktor tunggal yang secara independen menentukan kinerja karyawan. Sebaliknya, temuan ini berbeda dengan penelitian Aprilia & Arifin (2022) serta Hadiyansah dkk. (2026) yang menemukan pengaruh signifikan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut diduga terkait dengan bentuk dan konsistensi penerapan sistem *reward* pada masing-masing objek penelitian, di mana sistem *reward* pada Tempat Bercakap Kopi kemungkinan belum dirasakan cukup terdiferensiasi oleh karyawan untuk secara mandiri mendorong peningkatan kinerja.

Secara simultan, motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (F hitung 6,013; signifikansi 0,003 < 0,05) dengan Adjusted R Square sebesar 0,334. Kondisi di mana uji parsial tidak signifikan sementara uji simultan signifikan bukanlah suatu pertentangan, melainkan fenomena yang cukup umum dalam analisis regresi linear berganda. Salah satu penyebabnya adalah korelasi antarvariabel independen, yang terlihat dari nilai VIF motivasi kerja ekstrinsik (6,840) dan lingkungan kerja non-fisik (5,448) yang meskipun masih di bawah ambang batas 10, tergolong relatif tinggi Ghozali (2021). Kondisi ini dapat memperbesar standard error koefisien regresi sehingga menurunkan signifikansi uji t secara parsial, meskipun kontribusi ketiga variabel secara bersama-sama tetap signifikan.

Selain itu, jumlah sampel yang terbatas (31 responden) menurunkan kekuatan uji statistik, tumpang tindih konseptual antarindikator (misalnya hubungan interpersonal pada lingkungan kerja non-fisik dan penghargaan non-finansial pada sistem *reward*) membuat variabel berpotensi saling beririsan, dan karena seluruh responden berasal dari satu objek dengan karakteristik pekerjaan yang relatif homogen, variasi jawaban cenderung sempit (restricted range). Karakteristik Tempat Bercakap Kopi sebagai usaha kuliner kecil dengan struktur organisasi sederhana dan pola interaksi kerja yang relatif informal juga menyebabkan pola hubungan pada perusahaan berskala besar dalam penelitian terdahulu belum tentu berlaku secara identik.

Signifikansi uji F hanya menunjukkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, dan bukan bukti bahwa masing-masing variabel bekerja efektif sebagai satu kesatuan yang terintegrasi, mengingat tidak satu pun terbukti signifikan secara parsial. Temuan ini perlu dimaknai secara terbatas pada tingkat model gabungan. Secara teoritis, hasil ini memperkuat pemahaman bahwa motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* merupakan bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kontribusi penelitian ini terletak pada bukti empiris dari usaha F&B skala kecil di Kota Kediri bahwa ketiga faktor tersebut baru berpengaruh signifikan secara bersama-sama, yang melengkapi penelitian terdahulu yang cenderung menguji satu atau dua variabel. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja karyawan pada Tempat Bercakap Kopi akan lebih efektif apabila dilakukan secara terintegrasi, meskipun arah kebijakan ini perlu diuji lebih lanjut.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan pada Tempat Bercakap Kopi, tidak ditemukan bukti statistik bahwa motivasi kerja ekstrinsik secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi yang negatif tidak dapat diinterpretasikan sebagai pengaruh nyata, mengingat hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal yang sama berlaku pada lingkungan kerja non-fisik, karena arah koefisien regresi yang positif tidak dapat dimaknai sebagai adanya pengaruh nyata. Sistem *reward* juga tidak terbukti berpengaruh secara parsial. Meskipun nilai signifikansinya merupakan yang paling mendekati taraf 0,05 di antara ketiga variabel independen, arah koefisien yang positif tetap tidak dapat diinterpretasikan sebagai pengaruh nyata. Namun, secara simultan motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 33,4%, sedangkan sisanya sebesar 66,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Secara teoritis, temuan ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg bahwa motivasi ekstrinsik sebagai hygiene factor berfungsi menjaga stabilitas kerja, tetapi tidak serta-merta meningkatkan kinerja, serta menunjukkan bahwa ketiga faktor lebih tepat dipahami sebagai satu kesatuan sistem pengelolaan sumber daya manusia daripada faktor yang berdiri sendiri. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan menambah jumlah sampel dan memperluas objek pada beberapa usaha *Food and Beverage* sejenis untuk meningkatkan generalisasi hasil. Instrumen penelitian perlu diperbaiki untuk mengurangi tumpang tindih indikator antarvariabel, disertai power analysis dan pengujian validitas diskriminan sebelum menentukan metode analisis lanjutan.

Metode alternatif seperti *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dapat dipertimbangkan sebagai pelengkap, namun bukan solusi otomatis untuk mengatasi multikolinearitas atau

tumpang tindih konstruk, sehingga perbaikan instrumen dan desain penelitian tetap menjadi prioritas utama. Mengingat ketiga variabel hanya menjelaskan 33,4% variasi kinerja karyawan, penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi, serta menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat perkembangan pengaruh ketiga variabel dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Secara praktis, Tempat Bercakap Kopi disarankan mengelola motivasi kerja ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan sistem *reward* secara terintegrasi dan konsisten, tidak hanya berfokus pada salah satu aspek, disertai evaluasi berkala karena hasil ini perlu diuji lebih lanjut. Untuk motivasi kerja ekstrinsik, perusahaan dapat memberikan insentif tambahan berdasarkan pencapaian kinerja atau beban kerja tertentu serta mempertahankan kesempatan bagi karyawan untuk mengajukan request jadwal paling lambat H-2 sebelum jadwal mingguan disusun oleh supervisor. Mekanisme tersebut dapat diperkuat dengan penyesuaian jam kerja atau pergeseran *shift* ketika terjadi ketidakhadiran mendadak dan pemanfaatan tenaga kerja *part-time* pada akhir pekan, sehingga memberi ruang penyesuaian jadwal tanpa mengabaikan kelancaran operasional.

Untuk lingkungan kerja non-fisik, perusahaan dapat menyelenggarakan kegiatan *team gathering, team building*, rekreasi bersama, atau *workshop* secara berkala untuk memperkuat kerja sama dan hubungan interpersonal, serta memfasilitasi komunikasi dua arah melalui *briefing* dan evaluasi rutin yang memberi ruang bagi karyawan menyampaikan kendala dan masukan kepada atasan. Untuk sistem *reward*, perusahaan disarankan mengevaluasi penerapannya secara berkala agar pemberian penghargaan adil, objektif, transparan, dan sesuai kontribusi karyawan, misalnya melalui bonus kinerja dengan kriteria terukur seperti kedisiplinan, pencapaian target, kualitas pelayanan, dan kontribusi terhadap tim. Reward finansial tersebut dapat dilengkapi penghargaan nonfinansial seperti penetapan "Karyawan Terbaik", sertifikat penghargaan, apresiasi dalam *briefing*, maupun kesempatan mengikuti pelatihan, dengan kriteria dan mekanisme pemberian yang jelas agar transparansi terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, A. Z., & Sopandi, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Swakarsa Wira Mandiri Gunungsindur Bogor. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, *8*(2), 698–706. https://doi.org/10.37481/sjr.v8i2.1156

Akbar, R., Steven, J., Ghufron, M., Adrian, Y., & Riyadi, A. D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan. *JIM (Jurnal Ilmu Multidisiplin)*, *1*(4), 896–904.

Anggriyani, M., & Rahman, T. (2021). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis (JAPB)*, *4*(2), 1615–1628.

Aprilia, N., & Arifin, J. (2022). Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis (JAPB)*, *5*(2), 774–786.

Fauziyyah, K., & Rohyani, I. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Work Discipline Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Semestanustra Distrindo Depo Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, *4*(3), 330–343. https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i3.112

Firnanda, F., Isabella, A. A., & Novalita. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Andalan Rasa. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, *4*(3), 458–466. https://doi.org/https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i3.3138

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate* (10 ed.). Universitas Diponegoro.

Gusdianadi, W., & Arifin, J. (2023). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adelian Karya Putri Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis (JAPB)*, *6*(2), 1730–1747.

Hadi, P. P. N., Suwarsono, B., & Kurniawan, B. W. (2025). *Pengaruh Reward, Motivasi, dan Rekan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Makan Apung*. https://doi.org/10.5281/ZENODO.17113591

Hadiyansah, R., Perkasa, D. H., & Dwianto, A. S. (2026). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Marketing pada PT. Transpacific Finance. *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *7*(4), 761–772.

Hamdani, Mulyanti, R. Y., & Abdillah, F. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Pengemudi Grabbike. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, *9*(2), 89–103.

Jamiat, J., & Supiyadi, D. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bank Permata Cabang Astana Anyar Kota Bandung. *Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business (RIGGS)*, *4*(2), 6212–6219.

Lestari, E. N., Udin, Moch. S., & Akbar, T. (2023). Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Mcdonald's Sri Ratu Kediri. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, *1*(4), 290–303. https://doi.org/10.59024/jumek.v1i4.238

Miranda, M., Halin, H., & Veronica, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.Puskesmas Keramasan Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, *14*(1), 26. https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.340

Ramadhan, D. A. R., & Sari, Y. I. (2025). Penerapan Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg pada Karyawan Cuci Motor Ami Mempawah. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis (JSMB)*, *5*(2), 45–67.

Risahondua, N. S., Laurens, S., & Bahasoan, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, *4*(2), 7054–7065. https://doi.org /10.31004/innovative.v4i2.10043

Septianti, D. (2018). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Pesona Palembang. *Jurnal Ekonomi Global Masa Kini Mandiri*, *9*(1), 38–46.

Suak, R., Adolfina, & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal Emba*, *5*(2), 1050–1059.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D (Sutopo; 2 Ed.)*. Alfabeta.

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif, Dan R&D (Sutopo; 2 Ed.)*. Alfabeta.

Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* (1 ed.). Pustaka Baru Press.

Sulistyowati, R., & Auliya, Z. F. (2022). Pengaruh Ketrampilan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Social Science Studies*, *2*(2). https://doi.org/10.47153/sss22.3592022

Supriadi, A., & Anitra, V. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Salim Surya Phone di Samarinda. *Borneo Student Research*, *1*(3), 1999–2008.

Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, *7*(1), 57–66. https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070

Wardhana, A. E., Sustiyatik, E., & Pangastuti, R. L. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, *5*(2), 235–244. https://doi.org/10.30812/target.v5i2.3266