

**PENGARUH PEMBERIAN *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN ( STUDI KASUS PADA BMT LIMA SATU SEJAHTERA JEPARA)**

**SKRIPSI**

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1

Dalam Ilmu Ekonomi Islam



Oleh

Arik Irawanti ( 112411096 )

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

**2016**

**DR. H. Muhammad Saifullah, M. Ag.**

Jl. Taman Karonsih IV No. 1181 Rt/Rw 07/IV Ngaliyan Kota Semarang 50181

**H. Muchammad Fauzi, SE., MM.**

Dk. Genting Ds. Walangsari Rt/Rw 04/01 Kel. Walangsari Moga Pemalang 52354

---

---

### **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Lamp : 4 (empat) eksemplar

Hal : Naskah Skripsi

An. Sdri. Arik Irawanti

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirimkan naskah skripsi saudara :

Nama : Arik Irawanti

NIM : 112411096

Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : **Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara)**

Dengan ini kami mohon kiranya skripsi mahasiswa tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian harap menjadi maklum adanya dan kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 26 Mei 2016

Pembimbing I,

Pembimbing II



**DR.H.Muhammad Saifullah,M.Ag.**

**H.Muchammad Fauzi,SE.,MM**

**NIP.19700321 199603 1 003**

**NIP.19730217 200604 1 001**



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Jl. Prof. DR. Hamka Km. 02 Telp. / Fax. (024) 7601291 Semarang 50185

---

---

**PENGESAHAN**

Skripsi Saudara : Arik Irawanti  
NIM : 112411096  
Judul : Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan ( Studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara )

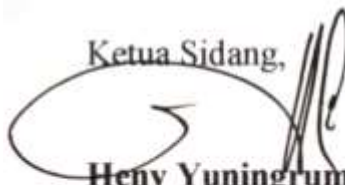
Telah dimunaqsyahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlude/baik/cukup, pada tanggal:


**16 JUNI 2016**

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana (Strata 1) dalam Ekonomi Islam tahun akademik 2016/2017.

Semarang, 16 Juni 2016

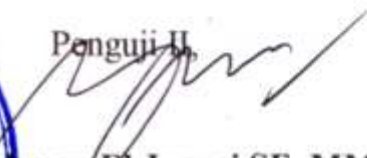
Dewan Penguji


Ketua Sidang,  
  
Heny Yuningrum, SE., M.Si.  
NIP. 19810609 200710 2 005


Sekretaris Sidang,  
  
DR.H.Muhammad Saifullah, M.Ag.  
NIP. 19700321 199603 1 003

Penguji I,  
  
DR.H. In'am Yahya, M.Ag.  
NIP. 19700410 199503 1 001



Penguji II,  
  
Rahman El Junusi, SE., MM.  
NIP. 19691118 200003 1 001

Pembimbing I,  
  
DR.H.Muhammad Saifullah, M.Ag.  
NIP. 19700321 199603 1 003

Pembimbing II,  
  
H.Muchammad Fauzi, SE., MM.  
NIP. 19730217 2006041 1 001

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin, sujud syukur kepada Allah SWT atas nikmat dan karunianNya yang penuh cinta dan kasih. Dengan segala kerendahan hati karya ini kupersembahkan untuk :

Ibunda tersayang Siti Mariyanah

*yang selalu memberikan kasih sayang terbaik untuk penulis. Terimakasih atas setiap do'a tulus ikhlas yang kau panjatkan do'a dan ridhomu yang menjadikan penulis menjadi seperti ini.*

Ayah handa tercinta Rondhi

*yang tak pernah lelah memberi semangat, perhatian, dukungan, serta doa yang selalu dicurahkan untuk penulis, terimakasih atas setiap tetes keringat yang tak lagi beliau hiraukan hanya untuk memberikan pendidikan yang terbaik hingga strata satu ini.*

Adikku Muhammad Ali Rindho dan Vera Amelia Putri

*yang selalu memberi semangat dan menjadi pelipur lara saat penulis terpuruk, terimakasih untuk dukungannya.*

*Untuk sahabatku Amalin Nailurrohmah, Kholisatul Anwariyah, dan Belina Hendri S. Terimakasih untuk bantuan, dukungan, serta semangatnya.*

*Teman-teman seperjuangan EIC 2011 atas segala canda tawa yang mewarnai hari-hari penulis, dan terimakasih keluarga team KKN ke 56 posko 15 atas pengalaman berharga yang sangat berkesan. Keluarga BPI S19 terimakasih untuk semua pengalaman berharga yang tak pernah penulis dapatkan. cinta, kasih dan kehangatan kekeluargaan yang penulis dapatkan selama menuntut ilmu strata satu ini serta dukungan penuh untuk penulis.*


Semoga Allah SWT dengan segala kasih sayang-Nya selalu memberi nikmat Islam dan Iman kepada mereka dan membalas semua kebaikan serta jasa kepada penulis dengan balasan yang jauh lebih baik. *Amin...*

## DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh pihak lain atau diterbitkan. Demikian pula skripsi ini tidak berisi satupun pemikiran-pemikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 26 Mei 2016

Deklrator,



METERAI  
TEMPEL  
DCED9ADF094492479  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH

*Arik Irawanti*

**ARIK IRAWANTI**

**NIM.112411096**

## PEDOMAN TRANSLITERASI HURUF ARAB KE HURUF LATIN

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab-Latin Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P&K RI No. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	-
ت	Tā'	t	-
ث	Sā'	s	s (dengan titik di atasnya)
ج	Jīm	j	-
ح	Hā'	h	(dengan titik di bawahnya)
خ	Khā'	kh	-
د	Dal	d	-
ذ	Ẓal	z	z (dengan titik di atasnya)
ر	Rā'	r	-
ز	Zai	z	-
س	Sīn	s	-
ش	Syīn	sy	-
ص	Ṣād	ṣ	s (dengan titik di bawahnya)
ض	Dād	d	d (dengan titik di bawahnya)
ط	Ṭā'	t	t (dengan titik di bawahnya)
ظ	Zā'	z	z (dengan titik di bawahnya)
ع	'ain	ʿ	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	-
ف	Fā'	f	-

ق	Qāf	q	-
ك	Kāf	kh	-
ل	Lām	l	-
م	Mīm	m	-
ن	Nūn	n	-
و	Wāwu	w	-
هـ	Hā'	h	-
ء	Hamzah	‘	apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
ي	Yā'	y	-

## B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap. Contoh: *أحمدية* ditulis *Ahmadiyyah*.

## C. Tā' Marbūtah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya.

Contoh: *جماعة* ditulis *jamā'ah*.

2. Bila dihidupkan ditulis *t*.

Contoh: *كرامة الأولياء* ditulis *karāmatul-auliyā'*.

## D. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*.

## E. Vokal Panjang

A panjang ditulis *ā*, i panjang ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū*, masing-masing dengan tanda hubung ( - ) di atasnya.

## F. Vokal Rangkap

Fathah + *yā'* tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, ditulis dan fathah + *wāwu mati* ditulis *au*.

**G. Vokal-vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof (‘)**

Contoh: أنتم ditulis *a'antum*

مؤنث ditulis *mu'annaś*

**H. Kata Sandang Alif + Lam**

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis *al-*

Contoh: القرآن ditulis *Al-Qura'ān*

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf 1 diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya.

Contoh: الشيعة ditulis *asy-Syī'ah*

**I. Huruf Besar**

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

**J. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat**

1. Ditulis kata per kata, atau

2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

Contoh: شيخ الاسلام ditulis *Syaikh al-Islām* atau *Syakhul-Islām*.



## ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengetahui (1) bagaimana pengaruh *Reward* (penghargaan) terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara (2) bagaimana pengaruh *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode angket (kuesioner). Subyek penelitian menggunakan sample sebanyak 36 responden, teknik pengambilan sampel dengan metode Sampling jenuh (penarikan sampel dengan mengambil semua anggota populasi digunakan sebagai sampel). Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh berdasarkan jawaban responden terhadap angket yang dibagikan peneliti kepada karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Metode analisis datanya menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesa (uji t), sedangkan pengolahan datanya menggunakan SPSS 16.0 *for Windows*.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel *Reward* (penghargaan) (X1) dan *Punishment* (teguran/sanksi) (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan pengolahan data model regresi linier berganda sebagai berikut :  $Y = 3.614 + 0,594X_1 + 0,299X_2 + e$

Dari persamaan di atas kedua variabel *Reward* (penghargaan) (X1) dan *Punishment* (teguran/sanksi) (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) BMT Lisa Sejahtera Jepara. Akan tetapi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor pemberian *Reward* (penghargaan).

Koefisien determinasi (*Adjusted R square*) sebesar 0.859 Artinya 8.59% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen di atas yaitu pemberian *Reward* (penghargaan) (X1) dan *Punishment* (teguran/sanksi) (X2). Sedangkan sisanya 14.1% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar pemberian gaji. Hal ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Hal ini menunjukkan semakin tinggi pemberian *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) yang di berlakukan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** *Reward* (penghargaan), *Punishment* (teguran/sanksi) dan kinerja karyawan.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis skripsi ini dengan baik.

Shalawat beserta salam semoga Allah curahkan kepada suri tauladan manusia, yang patut dicontoh dalam kehidupan sehari-hari baik dalam masalah ibadah maupun muamalah, yakni Nabi Muhammad *shallallahu'alaihi wa sallam*.

Penulis menyadari terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan baik materi maupun non materi dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan yang berbahagia ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini:

1. Kepada Prof. DR. H. Muhibbin, M.Ag, sebagai Rektor UIN Walisongo.
2. Kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Bapak DR. H. Imam Yahya, M.Ag, beserta ketua Jurusan Ekonomi dan Bisnis Islam, Bapak DR.H. Ahmad Furqon,Lc, MA.
3. Kepada Dosen Pembimbing 1, Bapak DR. H. Muhammad Saifullah, M.Ag, yang telah memberikan masukan, arahan dan bimbingannya dengan penuh kesabaran kepada penulis selama menyusun skripsi ini. Kepada Dosen Pembimbing II, Bapak H. Muchammad Fauzi, SE., MM. yang memberikan bimbingan dan arahan serta kesabarannya dalam memberikan nasehat, motivasi dan sarannya kepada penulis hingga skripsi ini selesai.
4. Kepada kedua orang tua penulis, ibu, terimakasih atas do'anya sehingga penulis semakin semangat untuk meraih cita-citaku, kepada ayah terimakasih telah memberikan yang terbaik buat penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan strata satu ini, Dan kepada adik-adikku tersayang yang selalu memberikan semangat dan inspirasi bagi kehidupan penulis.
5. Kepada seluruh pimpinan dan karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara yang telah memberi kesempatan dan mengijinkan penulis untuk melakukan penelitian di BMT tersebut.

6. Kepada seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang beserta karyawan-karyawati atas semua ilmu yang diberikan selama ini, sehingga penulis mempunyai begitu banyak bekal dalam menyelesaikan karya tulis skripsi ini, semoga semua amal baktinya dijadikan suatu amalan sholeh. Amin

Akhirnya, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga penelitian yang sangat sederhana ini dapat bermanfaat untuk kita semua.

Semarang, 26 Mei 2016

Penulis,

Arik Irawanti

Nim. 112411096

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN DEKLARASI.....	vi
HALAMAN TRANSLITERASI .....	vii
ABSTRAKSI .....	x
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
1.4 Sistematika Penulisan .....	13
BAB II : LANDASAN TEORI	
2.1 Kerangka Pemikiran.....	15
2.1.1 Pengertian <i>Reward</i> .....	15
2.1.1.1 Teknik penggunaan <i>Reward</i> .....	19
2.1.1.2 Macam – macam reward .....	23
2.1.2 Motivasi.....	29
2.1.2.1 Promosi Jabatan.....	37
2.1.2.2 Pengembangan Karir .....	44
2.1.2.3 Kompensasi dan Imbalan .....	46
2.1.2.4 Insentif .....	50
2.1.3 Pengertian punishment .....	51
2.1.4 Pengrtian Kinerja Karyawan .....	58

2.1.4.1. Kegunaan Penilaian Kinerja .....	59
2.1.4.2. Aspek-aspek yang dinilai .....	63
2.2 Penilaian terdahulu .....	64
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritik .....	67
2.4 Hipotesis Penelitian .....	68

### BAB III : METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data .....	69
3.2 Populasi dan Sample .....	70
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	71
3.4 Variabel Penelitian dan Pengukuran Data.....	73
3.5 Teknik Analisis Data.....	75
3.5.1 Uji Instrumen.....	75
3.5.1.1 Uji Validitas .....	75
3.5.1.2 Uji Reliabilitas.....	77
3.5.1.3. Analisis Regresi Linier Berganda .....	78
3.5.2 Uji Statistik .....	79
3.5.2.1 Uji Parsial (Uji t) .....	79
3.5.2.2 Uji Serempak .....	80
3.5.2.3 Analisis Koefisien Determinasi .....	82
3.5.3 Uji Asumsi Klasik .....	84
3.5.3.1 Uji Normalitas .....	84
3.5.3.2 Uji Heterokedatisitas .....	85
3.5.3.3 Uji Multikolinialitas .....	86

### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	89
4.1.1 Sejarah Singkat BMT Lisa Sejahtera Jepara.....	89
4.1.2 Visi dan Misi BMT Lisa Sejahtera Jepara .....	90
4.1.3 Produk Ungulan dan Stuktur Organisasi.....	91
4.1.3.1 Produk Ungulan Simpanan .....	91
4.1.3.2 Produk Ungulan Pembiayaan .....	93

4.1.4	Struktur Organisasi BMT Lisa Sejahtera Jepara.....	93
4.2	Gambaran Umum Responden .....	94
4.3	Diskripsi Responden .....	95
4.3.1	Diskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	95
4.3.2	Diskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir....	96
4.3.3	Diskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	98
4.3.4	Diskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	99
4.3.5	Diskripsi Responden Berdasarkan Usia	100
4.4	Uji Validitas dan Reabilitas .....	102
4.5	Diskripsi Variabel Penelitian .....	105
4.5.1	Diskripsi Variabel <i>Reward</i>	105
4.5.2	Diskripsi Variabel <i>Punishment</i> .....	113
4.5.3	Diskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	119
4.6	Uji Asumsi Klasik.....	126
4.6.1	Uji Multikolonieritas .....	126
4.6.2	Uji Heteroskedastisitas.....	128
4.7	Analisis Regresi Linear Berganda .....	130
4.8	Uji F .....	132
4.9	Uji t .....	133
4.10	Uji Koefisien Determinasi .....	135
4.11	Pembahasan .....	136
<b>BAB V : PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	141
5.2	Saran.....	143
5.3	Penutup.....	143
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian terdahulu .....	37
Tabel 3.1	Alternatif jawaban .....	43
Tabel 3.2	Variabel dan indikator penelitian .....	44
Tabel 4.1	Responden berdasarkan jenis kelami.....	57
Tabel 4.2	Responden berdasarkan pendidikan .....	58
Tabel 4.3	Responden berdasarkan lama bekerja .....	59
Tabel 4.4	Responden berdasarkan jabatan .....	60
Tabel 4.5	Responden berdasarkan usia.....	61
Tabel 4.6	Hasil uji validitas instrument.....	63
Tabel 4.7	Hasil uji reliabilitas instrument .....	64
Tabel 4.8	Tanggapan responden terhadap indikator X1.1 .....	64
Tabel 4.9	Tanggapan responden terhadap indikator X1.2.....	65
Tabel 4.10	Tanggapan responden terhadap indikator X1.3.....	65
Tabel 4.11	Tanggapan responden terhadap indikator X1.4.....	66
Tabel 4.12	Tanggapan responden terhadap indikator X1.5.....	67
Tabel 4.13	Tanggapan responden terhadap indikator X1.6.....	67
Tabel 4.14	Tanggapan responden terhadap indikator X1.7.....	68
Tabel 4.15	Tanggapan responden terhadap indikator X1.8.....	69
Tabel 4.16	Tanggapan responden terhadap indikator X2.1 .....	69
Tabel 4.17	Tanggapan responden terhadap indikator X2.2.....	70
Tabel 4.18	Tanggapan responden terhadap indikator X2.3.....	71
Tabel 4.19	Tanggapan responden terhadap indikator X2.4.....	71
Tabel 4.20	Tanggapan responden terhadap indikator X2.5.....	72
Tabel 4.21	Tanggapan responden terhadap indikator X2.6.....	73

Tabel 4.22	Tanggapan responden terhadap indikator Y.1 .....	73
Tabel 4.23	Tanggapan responden terhadap indicator Y.2 .....	74
Tabel 4.24	Tanggapan responden terhadap indicator Y.3 .....	75
Tabel 4.25	Tanggapan responden terhadap indicator Y.4 .....	75
Tabel 4.26	Tanggapan responden terhadap indicator Y.5 .....	76
Tabel 4.27	Tanggapan responden terhadap indicator Y.6 .....	77
Tabel 4.28	Tanggapan responden terhadap indicator Y.7 .....	77
Tabel 4.29	Hasil uji multikolonieritas .....	78
Tabel 4.30	Hasil regresi.....	81
Tabel 4.31	Hasil uji f .....	82
Tabel 4.32	Hasil regresi.....	84
Tabel 4.33	Hasil uji koefisien determinasi .....	85



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pemikiran Teoritik.....	40
Gambar 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Gambar 4.2	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	58
Gambar 4.3	Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	59
Gambar 4.4	Responden Berdasarkan Jabatan .....	60
Gambar 4.5	Responden Berdasarkan Usia .....	62
Gambar 4.6	Grafik Scatterplot .....	80

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Penelitian
- Lampiran 3 : Jenis kelamin, Usia, Jabatan, Lama bekerja dan Pendidikan terakhir
- Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 5 : Analisis Regresi
- Lampiran 6 : Uji Asumsi Klasik

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumberdaya manusia (SDM). Kualitas pelayanan sumber daya manusia yang maksimal terhadap konsumen sangat diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Mengingat pentingnya sumberdaya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumberdaya

manusia yang tepat, salah satunya melalui *reward*<sup>1</sup> dan *punishment*.<sup>2</sup>

Pemberian *reward* pada setiap orang harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*).

Jika hak berkaitan dengan *reward* sebagai perangsang peningkatan kinerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja. *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer

---

<sup>1</sup> *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah di capai. Kamsir, *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004, cet, ke-4. h. 133

<sup>2</sup> *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak di inginkan yang di berikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah di lakukan. *Ibid.*

atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.<sup>3</sup>

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.<sup>4</sup>

Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Selain itu, *Reward and Punishment* merupakan suatu cara yang dapat

---

<sup>3</sup> Ivancevich, Konopaske dan Matteso, *Perilaku Manajemen Dan Organisasi: alih bahasa Gina Gania*, Jakarta : Erlangga, 2007, h. 224

<sup>4</sup> Malayu S P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009, h. 185

diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.<sup>5</sup>

*Reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotifasi kinerja karyawan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotifasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.<sup>6</sup>

Namun dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang bertalian dengan kebijakan prosedural dan praktek bagaimana mengelola dan mengatur karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengelola dan mengatur karyawan menjadi seni tersendiri dalam sebuah perusahaan guna untuk melahirkan kinerja karyawan yang professional dan memiliki kinerja yang tinggi terhadap perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi pengandaan, kompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan PHK.<sup>7</sup>

Harapan atas profesionalisme dan kinerja yang baik dari seorang karyawan tak terlepas dari bagaimana suatu

---

<sup>5</sup> Raja Ali, dkk, *Analisis Reward dan Punishment pada Kantor Perum Damri Makasar*, Makasar : UNHAS, 2011, h. 25

<sup>6</sup> Koencoro, galih dwi, *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja*, Universitas Brawijaya, 2013, h. 74-75

<sup>7</sup> Kasmir dan Jakfar, *Studi Kelayakan Bisnis*, Jakarta: kencana, 2004, cet ke-1, h. 252

perusahaan mampu mengelola serta memberikan penghargaan terhadap karyawan yang dimiliki. Karena kualitas sumberdaya manusia merupakan gambaran terhadap perlakuan yang diberikan suatu perusahaan kepada karyawannya, baik langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap perjalanan perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan kearah yang lebih baik.

Pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja. Dengan karyawan yang semakin produktif akan dapat meningkatkan laba perusahaan, dengan laba perusahaan yang tinggi akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Selain *reward* perusahaan juga harus memberikan *punishment* atau biasa disebut dengan sanksi kepada karyawan yang malas atau lalai dalam bekerja, karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan lain dengan memberikan sanksi yang sesuai maka diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak akan mengulangi kesalahan lagi.<sup>8</sup>

Dengan menerapkan *reward* dan *punishment* yang telah disesuaikan. Dalam era sekarang ini banyak perusahaan yang menerapkan sistem Syariah dalam operasioanalnya termasuk penerapan *reward* dan *punishment*, namun tidak

---

<sup>8</sup> Marihot Tua Efendi Harianjda, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: PT Grasindo, 2005, h. 265

semua perusahaan bisa mengaplikasikan *reward* dan *punishment* yang benar-benar telah di sesuaikan.<sup>9</sup>

Sebagaimana telah di lakukan oleh Rasulullah SAW dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh imam Abu Dawud yang bunyinya :

كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَصِفُ عَبْدَ اللَّهِ وَ عُبَيْدَ اللَّهِ وَ كَثِيرًا مِنْ بَنِي الْعَبَّاسِ ثُمَّ يَقُولُ مَنْ سَبَقَ إِلَيَّ فَلَهُ كَذَا وَ كَذَا قَالَ فَيَسْتَبِقُونَ إِلَيْهِ فَيَقْعُونَ عَلَى ظَهْرِهِ وَ صَدْرِهِ فَيَقْبَلُهُمْ وَ يَلْزِمُهُمْ (رواه احمد)

“Pada suatu ketika Nabi membariskan Abdullah, Ubaidillah, dan anak-anak paman beliau, Al-Abbas. Kemudian, beliau berkata : “Barang siapa yang terlebih dahulu sampai kepadaku, dia akan mendapatkan ini dan itu.” Lalu mereka berlomba-lomba untuk sampai kepada beliau. Kemudian mereka merebahkan diri di atas punggung dan dada beliau. Kemudian, beliau menciumi dan memberi penghargaan.” (HR. Ahmad)<sup>10</sup>

Rasulullah telah mengajarkan hal tersebut dengan mengatakan,

حَدَّثَنِي عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَطَاءِ بْنِ أَبِي مُسْلِمٍ عَبْدِ اللَّهِ الْخُرَّاسِيِّ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تَصَافَحُوا يَدْهَبُ الْغُلُّ وَتَهَادُوا تَحَابُّوا وَتَذْهَبُ الشَّخَنَاءُ

” Telah menceritakan kepadaku Malik dari 'Atha bin Abu Muslim Abdullah Al Khurasani berkata, "Rasulullah

---

<sup>9</sup> Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2009, h. 16

<sup>10</sup>Software Kutub at-Tis'ah, 2009, h. 416



shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Hendaklah kalian saling berjabat tangan, niscaya maka akan hilanglah kedengkian. Hendaklah kalian saling memberi hadiah, niscaya akan saling mencintai dan menghilangkan permusuhan."<sup>11</sup>

Seraya memberikan senyuman dan tepukan. Senyuman merupakan sedekah sebagaimana dikatakan oleh Rasulullah,

حَدَّثَنَا عَبَّاسُ بْنُ عَبْدِ الْعَظِيمِ الْعَنْبَرِيُّ حَدَّثَنَا النَّضْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْجُرَشِيُّ  
الْيَمَامِيُّ حَدَّثَنَا عِكْرَمَةُ بْنُ عَمَّارٍ حَدَّثَنَا أَبُو زُمَيْلٍ عَنْ مَالِكِ بْنِ مَرْثَدٍ  
عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تَبَسُّمُكَ  
فِي وَجْهِ أَخِيكَ لَكَ صَدَقَةٌ

”Telah menceritakan kepada kami Abbas bin Abdul Azhim Al Anbari, telah menceritakan kepada kami An Nadlr bin Muhammad Al Jurasyi Al Yamami, telah menceritakan kepada kami Ikrimah bin Ammar, telah menceritakan kepada kami Abu Zuamail dari Malik bin Martsad dari bapaknya dari Abu Dzarr ia berkata; *Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Senyummu kepada saudaramu merupakan sedekah"*<sup>12</sup>

Pelaksanaan hukuman yang telah dianjurkan dalam menjalankan hukuman (*punishment*) kepada karyawan yang bersalah dapat dilakukan sepanjang tidak menyingung perasaan karyawan tersebut dihadapan teman kerjanya. Tujuan utama dalam pendekatan ini adalah untuk menyadarkan karyawan dari kesalahan-kesalahan yang ia lakukan. Pemberian hukuman

---

<sup>11</sup> *Ibid...*, h. 1413

<sup>12</sup> *Ibid...*, no. 1879

harus dimulai dari tindakan sebelumnya yang dimulai dari teguran langsung, melalui sindiran, melalui celaan, dan melalui pukulan<sup>13</sup>.

Islam memberikan perhatian khusus untuk melindungi hak-hak tenaga kerja, Rasulullah selalu menganjurkan kepada sahabat-sahabatnya untuk membayar upah yang pantas kepada para buruh mereka. Upah hendaknya diberikan secepatnya tidak boleh ditunda-tunda sebagaimana diperintahkan Rasulullah SAW.

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدِّمَشْقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةَ  
السَّلْمِيُّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ  
عَمْرٍو قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَغْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ  
أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

“Telah menceritakan kepada kami Al Abbas bin Al Walid Ad Dimasyqi berkata, telah menceritakan kepada kami Wahb bin Sa'id bin Athiah As Salami berkata, telah menceritakan kepada kami 'Abdurrahman bin Zaid bin Aslam dari Bapaknya dari Abdullah bin Umar ia berkata, "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "*Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya.*"<sup>14</sup>

Setiap apapun yang dikerjakan oleh manusia pasti akan mendapat balasan dari Allah SWT. Baik itu perbuatan baik

---

<sup>13</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003, h. 158

<sup>14</sup> Ibid..., h. 2434

maupun buruk akan mendapat balasan yang setimpal. Seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 97 sebagai berikut :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. ( AN-Nahl :97 )<sup>15</sup>

Ditekankan dalam ayat ini menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan gender dalam menerima upah/balasan dari Allah. Dan menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam Islam, jika mereka mengerjakan pekerjaan yang sama .

Seerti pengertian yang telah dijelaskan diatas bahwa *reward* dan *punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.

Seperti halnya dalam BMT Lima Satu Jepara yang juga mengusung nilai-nilai Islam dalam kinerjanya dan telah menerapkan sistem *Reward* dan *Punishment* dalam BMT nya. *Reward* yang telah diterapkan dalam BMT tersebut

---

<sup>15</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta : 2007, h. 278

diantaranya melalui pemberian pujian bagi karyawan dari atasan, pemberian kompensasi, penambahan bonus, dan pemberian hadiah bagi karyawan berprestasi yang telah memenuhi syarat dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan di BMT tersebut. Dan *Punishment* yang telah diterapkan di BMT tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah dirasa lalai dalam melakukan kewajiban bekerja, melalui surat peringatan, sanksi bagi karyawan yang lalai dalam bekerja serta potongan gaji. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di BMT Lima Satu atau biasa disebut dengan BMT Lisa Jepara, karena telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem kerjanya.

BMT Lisa Sejahtera adalah Unit dari KSU Lima Satu, Koperasi Serba Usaha Lima Satu merupakan Koperasi dengan pola Syari'ah di Kabupaten Jepara yang pendirinya di pelopori oleh pengurus NU Cabang Jepara. Berawal dari munculnya semangat pemberdayaan Ekonomi ummat, maka pada tanggal 27 mei 1998 dibentuklah Koperasi yang diharapkan akan menjadi payung pemberdayaan bagi masyarakat. Setelah melakukan berbagai tahapan baik pertemuan intern pengurus, pertemuan dengan LPNU dan pengurus NU, maka muncullah pemikiran-pemikiran agar dibentuk sebuah Lembaga Keuangan Syari'ah yang betul-betul menjalankan kebijakan lembagannya berdasarkan Syari'ah. Sehingga pada tanggal 17

April 2011 lahirlah Unit Jasa Keuangan Syari'ah yang lebih dikenal sebagai Baitul Maal Wattamwil (BMT) Lisa Sejahtera. BMT Lisa Sejahtera adalah bagian Unit Jasa Keuangan Syari'ah dari KSU Lima Satu, terletak di Gedung NU Jl.Pemuda No. 51 Jepara. BMT Lisa Sejahtera adalah BMT yang mayoritas anggotannya adalah warga Nahdliyin dan secara struktur organisasi masih dibawah kepemimpinan NU Cabang Kabupaten Jepara, pada Lembaga Perekonomian NU (LPNU), dimana operasionalnya berbasis Syari'ah yang sesuai dengan hukum Islam, BMT Lisa Sejahtera sudah mempunyai 4 kantor cabang, yaitu Kantor cabang 1 yang terletak di Jl. Pemuda No. 51 Jepara, Kantor cabang 2 terletak di Jl. Pramuka (komp.YPI HA) Kecamatan Bangsri, Kantor cabang 3 terletak di Jl. Buugel-Pecangaan Kecamatan Kedung dan cabang ke 4 terletak di Jl. Mayong-Welahan.

Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pemberian *reward* dan *punishment* yang ada di BMT tersebut apakah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dengan permasalahan di atas, penulis akan membahas dan mengkaji lebih lanjut bagaimana pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan setelah mendapat *reward* dan *punishment* dari perusahaan. Dengan judul **Pengaruh Pemberian *Reward* dan *punishment***

## **terhadap Kinerja Karyawan ( Studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara).**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan yang ada di BMT Lima Satu Sejahtera ?
2. Bagaimana pengaruh pemberian *punishment* terhadap kinerja karyawan BMT Lima Satu Sejahtera ?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran pengaruh pemberian *reward* yang ada di BMT Lima Satu Sejahtera.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran pengaruh pemberian *punishment* terhadap kinerja karyawan BMT Lima Satu Sejahtera.

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti  
Untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai sistematika *reward* dan *punishment* dalam kinerja karyawan.
2. Bagi pustaka

Untuk menambah koleksi dan bahan rujukan bagi peneliti-peneliti lain dalam ruang lingkup karya-karya lapangan.

3. Bagi perusahaan

Mampu memberikan masukan baik bagi BMT Lisa Sejahtera untuk meningkatkan kinerja karyawan dan masyarakat luas mengenai reward dan punishment yang sesuai.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dan memberikan gambaran yang jelas mengenai sistematika penulisan skripsi ini, penulis membaginya ke dalam beberapa sub bab yang dijabarkan seperti dibawah ini :

Bab 1 : Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 11: Tinjaun Pustaka

Pada bab ini merupakan tinjaun pustaka yang mendeskripsikan pengertian reward, punishment, kinerja karyawan, kerangka pemikiran teoritik serta hipotesis penelitian.

Bab 111: Metode Penelitian

Pada bab ini membahas metode penelitian yang memaparkan tentang jenis dan sumber data, populasi dan sample, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan operasional variabel penelitian.

#### Bab IV: Analisis hasil penelitian

Pada bab ini merupakan analisis hasil dan memberikan pembahasan mengenai hasil penelitian.

#### Bab V: Penutup

Pada bab ini merupakan kesimpulan yang diperoleh dari seluruh penelitian dan juga saran-saran yang direkomendasikan oleh peneliti untuk perusahaan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 1.1. Kerangka Teori

##### 1.1.1. Pengertian *Reward*

Menurut bahasa kata *reward* berarti ganjaran, hadiah, upah<sup>1</sup>. Sedangkan dalam kamus lengkap psikologi *reward* merupakan sembarang perangsang, situasi atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan.<sup>2</sup>

*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai”.<sup>3</sup> *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif”.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> John Echols dan Hasan Shadilly, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia utama, 1976, h. 184

<sup>2</sup> J.P. Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2004, cet. ke-9, h. 436

<sup>3</sup> Bambang Nugroho, *Reward dan Punishment*, Jakarta: Buletin Cipta Karya, Departemen Pekerjaan Umum, edisi no 6, 2006, h. 5

<sup>4</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2004, h. 514

Sistem *reward* adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi.<sup>5</sup>

*Reward* yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain, *reward* yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa, *reward* adalah *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan.<sup>6</sup>

*Reward* atau penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.<sup>7</sup> *Reward* disebut juga imbalan intrinsik yaitu imbalan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, imbalan tersebut mencakup rasa penyelesaian, prestasi, otonomi dan pertumbuhan, maksudnya

---

<sup>5</sup> *Ibid...*, h. 152

<sup>6</sup>Galih Koencoro, *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (survey pada karyawan PT.INKA (persero) Madiun*, Malang: fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 2014, h. 25

<sup>7</sup>Henry Simamora, *Manajemen...*, h. 23

kemampuan untuk memulai atau menyelesaikan suatu proyek pekerjaan merupakan hal yang penting bagi sejumlah individu.<sup>8</sup>

Dalam bahasa arab, *reward* (ganjaran) diistilahkan dengan *tsawab*. Kata ini banyak ditemukan dalam Al-Quran, khususnya ketika membicarakan tentang apa yang akan diterima oleh seseorang, baik didunia maupun di akhirat dari amal perbuatannya. Kata *tsawab* selalu diterjemahkan kepada balasan yang baik. sebagaimana salah satunya dapat dilihat dalam firman Allah pada surat Ali-Imran ayat 145,148 dan An-Nisa ayat 143, sebagai berikut :

وَمَا كَانَ لِنَفْسٍ أَنْ تَمُوتَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ كَتَبْنَا مُؤَجَّلَاتٍ وَمَنْ  
يُرِدْ ثَوَابَ الدُّنْيَا نُؤْتِهِ مِنْهَا وَمَنْ يُرِدْ ثَوَابَ الْآخِرَةِ نُؤْتِهِ مِنْهَا  
وَسَنَجْزِي الشَّاكِرِينَ ﴿١٤٣﴾

”Dan setiap yang bernyawa adalah mati kecuali dengan ijin Allah, sebagai ketetapan yang telah ditentukan waktunya. Barang siapa menghendaki pahala dunia, niscaya kami berikan kepadanya pahala (dunia) itu, dan barang siapa menghendaki pahala akhirat, kami berikan pula kepadanya pahala (akhirat) itu, dan kami akan memberi balasan kepada orang-orang yang bersyukur.” (Al-Imran:145)<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> *Ibid...*, h. 328

<sup>9</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta, 2007, h. 69

فَقَاتَهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ ۗ وَاللَّهُ تَجِبُّ

الْحَسَنِينَ ﴿١٤٨﴾

”Maka Allah memberi mereka pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat, dan Allah mencintai orang-orang yang berbuat kebaikan.”(Ali-Imran: 148)<sup>10</sup>

مَنْ كَانَ يُرِيدُ ثَوَابَ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللَّهِ ثَوَابُ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ ۗ

وَكَانَ اللَّهُ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿١٣٤﴾

”barang siapa menghendaki pahala di dunia maka ketahuilah bahwa disisi Allah ada pahala di dunia dan di akhirat. Dan Allah maha mendengar, maha melihat.”(An-Nisa: 134)<sup>11</sup>

Dari ketiga ayat diatas, kata *tsawab* identik dengan ganjaran yang baik. Seiring dengan hal ini, makna yang dimaksud dengan kata *tsawab* dalam kaitanya pekerjaan adalah pemberian ganjaran yang baik terhadap perilaku baik dari karyawan. <sup>12</sup>

Jadi *reward* juga berarti ganjaran atau imbalan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran dapat diartikan

---

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> *Ibid...*, h. 100

<sup>12</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Yogyakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1991, h. 445

dalam bentuk positif dan negatif, ganjaran dalam bentuk positif disebut *reward*, sedangkan ganjaran dalam bentuk negatif disebut *punishment*. Di dalam penelitian ini akan di bahas bentuk-bentuk *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawannya berupa promosi jabatan, pengembangan karir, insentif, kompensasi dan imbalan.

#### 1.1.1.1 Teknik Penggunaan *Reward*

Adapun teknik penggunaan *reward* yang telah diajarkan diantaranya adalah:

1. Sebagaimana yang telah dilakukan oleh Rasulullah, dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh imam Abu Dawud yang bunyinya :

كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَصُفُّ عَبْدَ اللَّهِ  
وَ عُبَيْدَ اللَّهِ وَ كَثِيرًا مِنْ بَنِي الْعَبَّاسِ ثُمَّ يَقُولُ مَنْ سَبَقَ  
إِلَيَّ فَلَهُ كَذَا وَ كَذَا قَالَ فَيَسْتَبِقُونَ إِلَيْهِ فَيَقْعُونَ عَلَى  
ظَهْرِهِ وَ صَدْرِهِ فَيَقْبَلُهُمْ وَ يَلْزِمُهُمْ (رواه احمد )

Pada suatu ketika Nabi membariskan Abdullah, Ubaidillah, dan anak-anak paman beliau, Al-Abbas. Kemudian, beliau berkata :  
“ *Barang siapa yang terlebih dahulu sampai kepadaku, dia akan mendapatkan ini dan itu.*”  
*Lalu mereka berlomba-lomba untuk sampai kepada beliau. Kemudian mereka merebahkan*

diri di atas punggung dan dada beliau. Kemudian, beliau menciumi dan memberi penghargaan.” (HR. Ahmad)<sup>13</sup>

2. Dengan memberikan suatu materi. Rasulullah telah mengajarkan hal tersebut dengan mengatakan,

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تَصَافِحُوا يَذْهَبُ  
الْغِلُّ وَتَهَادَوْا تَحَابُّوا وَتَذْهَبُ الشَّحْنَاءُ

Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: “*saling memberi hadiahlah kalian niscaya kalian saling mencintai.*<sup>14</sup>”

3. Dengan memberikan senyuman dan tepukan. Senyuman merupakan sedekah sebagaimana dikatakan oleh Rasulullah,

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ  
أَخِيكَ لَكَ صَدَقَةٌ

Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: “*Senyumanmu terhadap saudaramu adalah sedekah*<sup>15</sup>.”

Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah tersusun ketika menyusun sebuah program,

---

<sup>13</sup> Software kutub..., h. 416

<sup>14</sup> Software Kutub..., h. 1879

<sup>15</sup> Ibid..., h. 1879

dalam menyusun program harus sudah ada kontrol di dalamnya. Tujuannya adalah agar seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaannya itu diperhatikan oleh atasan, bukan pekerjaan yang tidak diacuhkan atau yang dianggap enteng. Oleh karena itu pengawasan terbaik yaitu pengawasan yang di bangun dari dalam diri orang yang diawasi dan dari sistem pengawasan yang baik.

Sistem pengawasan yang baik tidak terlepas dari pemberian *punishment* (hukuman) dan *reward* (imbalan). Jika seorang karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, maka karyawan tersebut diberi *reward*, bentuk *reward* itu tidak mesti materi namun dapat pula dalam bentuk pujian, penghargaan yang diutarakan dihadapkan karyawan lain, atau bahkan promosi (baik promosi belajar ataupun promosi naik pangkat atau jabatan).<sup>16</sup> Allah juga memberikan *Reward* atau pahala bagi bawahan yang mampu memberi nasehat pada atasannya, sebagaimana Nabi bersabda :”*Seorang hamba apabila melakukan dengan baik dalam ibadah pada tuhannya maka akan diberkahi, dan yang menasihati tuannya akan diberi pahala dua kali.*”

---

<sup>16</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003, h.158

Dari sabda Nabi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan saling memberi akan timbul rasa saling mencintai, demikian juga dengan hubungan antara karyawan dengan perusahaan harus ditumbuhkan rasa saling memiliki dan mencintai. Caranya dengan memberikan *reward* kepada karyawan agar karyawan merasa dihargai dan dihormati dalam perusahaan. Selain itu perlu ditumbuhkan rasa saling memiliki antara satu sama lain, dimana karyawan merasa memiliki perusahaan sehingga ia akan rela berkorban demi untuk kemajuan perusahaan. Dan perusahaan merasa memiliki karyawan sehingga mau memberi sesuatu agar karyawan tersebut lebih giat lagi bekerja untuk perkembangan perusahaan.<sup>17</sup>

Bahwa dalam mengembangkan dan mendistribusikan sebuah penghargaan diperlukan beberapa pertimbangan yaitu:

- 1) Penghargaan yang tersedia harus mencukupi kebutuhan dasar manusia. Kebutuhan dasar ini misalnya makanan, tempat tinggal dan pakaian.
- 2) Individu akan cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan penghargaan yang diterima oleh orang lain. Proses

---

<sup>17</sup> Ilfi Nur Diana, *Hadits-hadist Ekonomi*, Malang: UIN Malang Press, 2008, h.168-169



pembandingan ini merupakan upaya individu dalam mempersepsikan keadilan dalam perolehan penghargaan.

- 3) Proses dimana penghargaan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil. Hal ini akan meminimalkan persepsi bias dalam sistem penghargaan.
- 4) Manajer yang mendistribusikan penghargaan harus memahami perbedaan setiap tujuannya agar penghargaan diberikan secara efektif.<sup>18</sup>

#### **2.1.1.2. Macam-macam *Reward***

*Reward* dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori utama yaitu :

##### 1) *Reward* intrinsik

*Reward* intrinsik yaitu sebuah penghargaan yang diterima oleh seorang karyawan yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dikerjakan sebelumnya. Beberapa bentuk penghargaan intrinsik yaitu :

---

<sup>18</sup> Ivanceviche, Konopaske dan Matteson. *Perilaku Manajemen dan Organisasi, alih bahasa gina gania*, Jakarta: Erlangga, 2006, h. 227

a) Penyelesaian (*Completion*)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, dan mereka akan merasa puas setelah tugas atau pekerjaan tersebut telah terselesaikan dengan baik. Rasa puas yang diperoleh dari penyelesaian tugas ini dapat menjadi motivasi positif terhadap upaya untuk menyelesaikan tugas selanjutnya.

b) Pencapaian (*Achievement*)

Terkadang seseorang akan merasa bangga terhadap dirinya sendiri setelah meraih sebuah tujuan yang menantang. Perasaan bangga tersebut muncul karena mereka telah melalui usaha untuk mencapai tujuan yang lebih sulit dibanding orang lain.

c) Otonomi (*Autonomy*)

Sebagian orang memiliki perasaan bahwa mereka perlu dihargai dalam sebuah organisasi. Salah satu contoh agar seseorang merasa dihargai adalah diberinya kesempatan untuk mengambil sebuah keputusan penting dalam organisasi.

d) Pertumbuhan pribadi (*Personal growth*)

Dengan berbagai macam jenis tugas yang diberikan oleh seorang karyawan tentu saja akan meningkatkan keterampilan yang dimilikinya.

2) *Reward* ekstrinsik

*Reward* ekstrinsik adalah sebuah penghargaan yang diberikan oleh seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi atas pencapaian yang telah seseorang capai. Bentuk penghargaan ini mencakup kompensasi langsung (gaji dan upah, tunjangan, bonus), kompensasi tidak langsung (pesangon, jaminan sosial, asuransi) dan penghargaan bukan uang (promosi jabatan).<sup>19</sup>

Baik *reward* intrinsik maupun *reward* ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi yaitu:

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- 3) Memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
- 4) Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum

---

<sup>19</sup> Ivan ceviche, *Perilaku manajemen...*, h. 226-227

- 5) Bersaing dalam keunggulan kompetitif
- 6) Menjamin Keadilan internal dan eksternal dapat terwujud.
- 7) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan perusahaan.<sup>20</sup>

Jadi *reward* juga berarti ganjaran atau imbalan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran dapat diartikan dalam bentuk positif dan negatif, ganjaran dalam bentuk positif disebut *reward*, sedangkan ganjaran dalam bentuk negatif disebut *punishment*.

Kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi adalah untuk mencari nafka. Berarti apabila di satu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagainya waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu. Kepentingan para pekerja harus mendapat perhatian dalam arti bahwa kompensasi yang diterima atas jasa yang diberikan kepada organisasi

---

<sup>20</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Perusahaan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2009, h. 171

harus memungkinya mempertahankan harkat dan martabat sebagai insan yang terhormat. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.<sup>21</sup>

Dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem imbalan tertentu, suatu organisasi menghadapi berbagai kondisi dan tuntutan yang tidak hanya bersifat internal seperti kemampuan organisai membayar upah dan gaji yang wajar, akan tetapi sering pula bersifat eksternal seperti berbagai peraturan-peraturan perundang-undangan, persaingan di pasaran kerja, langka tidaknya tenaga kerja yang dibutuhkan, kondisi ekonomi dan tuntutan memanfaatkan teknologi. Dalam usaha mengembangkan sistem imbalan, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal yaitu :<sup>22</sup>

1. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu di susun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan

---

<sup>21</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen...*, h. 525

<sup>22</sup> *Ibid...*, h. 257

standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.

2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan di usahakan tersusunya urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.
3. Melakukan survei berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang di survei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, organisasi profesi, serikat pekerja dan perusahaan konsultan terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
4. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di tempat lain. Dalam langkah ini di lakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

Karena *Reward* menjadi salah satu motivasi bekerja dalam melakukan pekerjaan, bahwa motifasi

dasar manusia ada tiga yaitu: kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan erafialiasi dan kebutuhan akan berprestasi.<sup>23</sup> Karena kebutuhan berprestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengaktualisasikan kemampuan untuk mencapai prestasi yang maksimal. Seseorang menyadari bahwa seseorang dengan prestasi yang tinggi akan memperoleh *Reward* yang besar. Kebutuhan akan kekuasaan dan berafialiasi mendorong orang untuk lebih berkembang karena pada dasarnya manusia ingin lebih berkuasa, ingin dihormati dan merasa dirinya penting.

### **1.1.2 Motivasi**

Motivasi dalam bahasa yaitu dorongan yang timbul pada diri sendiri seseorang secara sabar atau tidak sabar untuk melakukan suatu tindakan.<sup>24</sup> Ditinjau dari ilmu manajemen merupakan suatu fungsi atau alat yang erat kaitanya dengan manusia sebagai penggerak orang-orang agar mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi. Bagi pimpinan organisasi kegiatan manajemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para

---

<sup>23</sup> Suhendra dan Murdiah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Uin Jakarta Press, 2006, cet ke 1, h. 98

<sup>24</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, Edisi ke tiga, 2005, h. 756

bawahan dapat menunjang kearah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Setiap pimpinan selalu berusaha melaksanakan motivasi kepada para bawahannya walaupun kenyataanya selalu mengalami hambatan mengigat orang-orang mempunyai keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kearah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi akan memberikan arti besar kecilnya usaha seseorang, berusaha atau bekerja giat untuk mencapai kebutuhannya. Sebaliknya, seseorang dengan motifasi yang rendah tidak akan pernah mencapai hasil melebihi kekuatan motivasinya.<sup>25</sup>

Sebelum memenuhi motivasi, maka kebutuhan haruslah diciptakan atau di dorong terlebih dahulu, bahwa Motivasi adalah suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu. Hal tersebut dikarenakan motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kebutuhannya.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2004, h. 143

<sup>26</sup> Moekijat, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen Perusahaan*, Bandung : Manda maju, 2002, h. 5



Motivasi merupakan proses pemberian motif dalam melakukan pekerjaannya secara ikhlas dengan suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang mendukung keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda, maka diperlukan pemahaman kebutuhan umum yang selalu ada pada setiap orang. Hal ini dapat dilakukan karena pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan yang dominan. Dengan mengetahui kebutuhan apa yang mendominasi pekerjaannya, seorang pemilik atau manajer akan dapat memotivasi pekerjaannya dengan jalan memenuhi kebutuhan pekerja tersebut sehingga pekerja dapat bekerja secara maksimal.

Memberi motivasi memang tidaklah mudah, oleh karena itu seorang manajer harus mampu melihat dan mengetahui latar belakang, keinginan dan ambisi yang dimiliki oleh bawahannya, sehingga manajer dapat mengambil keputusan dan kebijakan yang tepat serta dapat melakukan tindakan memotivasi yang tepat.

Selain dapat melihat dan mengetahui kebutuhan dan keinginan dari bawahannya, seorang manajer juga harus memiliki kecakapan, ketegasan dan ketepatan

memberi perintah kepada bawahannya tanpa menimbulkan perlawanan ataupun kebencian.<sup>27</sup>

**a. Jenis-jenis motivasi**

Ada dua jenis motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motifasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk waktu jangka panjang akan berakibat kurang baik.<sup>28</sup>

**b. Faktor-faktor motivasi**

---

<sup>27</sup> Hani T.Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2000, h. 250

<sup>28</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2004, h. 222

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah:

- a. Atasan
- b. Rekan
- c. Sarana fisik
- d. Kebijaksanaan dan peraturan
- e. Imbalan jasa uang dan non uang
- f. Jenis pekerjaan dan tantangan.<sup>29</sup>

Adapun beberapa cara untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu:

1. Peran Pemimpin/Atasan
  - a. Bersikap keras. Dengan memaksakan tenaga kerja untuk bekerja keras atau dengan memberikan ancaman, maka tenaga kerja, kalau tidak dapat menghindarkan diri dari situasi yang mengancam tersebut, akan bekerja keras.
  - b. Memberi tujuan yang bermakna. Bersama-sama dengan tenaga kerja yang bersangkutan ditentukan tujuan-tujuan yang bermakna, sesuai dengan kemampuannya, yang dapat dicapai melalui prestasi kerjanya yang tinggi.

---

<sup>29</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta :BPFE, 2000, h. 157

## 2. Peran Diri Sendiri

Memiliki motivasi kerja yang bercorak kreatif. Mereka memerlukan orang lain untuk mendorong mereka, memaksa mereka untuk bekerja. Sistem nilai pribadi (*personal value system*) mereka memprioritaskan kegiatan-kegiatan lain dalam kehidupan. Bekerja dipandang sebagai satu kegiatan yang harus dilakukan agar memperoleh gaji untuk membiayai hidup. Sistem nilai yang perlu diubah, nilai “bekerja adalah mulia”, “bekerja adalah ibadah”, “hasil kerja yang bermutu” adalah nilai-nilai yang perlu dimiliki setiap tenaga kerja.

## 3. Peran Organisasi

Berbagai kebijakan dan peraturan perusahaan dapat menarik atau mendorong motivasi kerja seorang tenaga kerja. Gugus Kendali Mutu (GKM = *Quality Cirkels*) merupakan satu kebijakan yang dituangkan ke dalam berbagai peraturan yang mendasari kegiatan dan yang mengatur pertemuan pemecahan masalah dalam kelompok kecil, khususnya kelompok pekerja. Kebijakan lain ialah kebijakan di bidang imbalan keuangan. Untuk pekerjaan-

pekerjaan tertentu, pekerjaan menjual misalnya, selain gaji kepada tenaga kerja juga diberi tambahan penghasilan (insentif) yang besarnya ditetapkan dalam peraturan sendiri.<sup>30</sup>

**c. Tujuan motivasi**

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada pegawai tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, tujuan pemberian motivasi kepada karyawan yaitu untuk:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

---

<sup>30</sup> *Ibid...*, h. 197

10.Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.<sup>31</sup>

#### **d. Metode-metode motivasi**

Ada dua metode motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Metode langsung (*direct motivation*)  
yaitu motivasi yang memberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
2. Metode tidak langsung (*indirect motivation*)  
yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan semangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang tenang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik dan lain sebagainya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja

---

<sup>31</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004, h. 146

karyawan sehingga produktifitas kerja meningkat.<sup>32</sup>

#### **2.1.2.1. Promosi jabatan**

Perpindahan pegawai di dalam suatu organisasi yang berupa promosi, pemindahan adalah sebuah aspek utama dalam menejemen sumber daya manusia. Keputusan untuk siapa yang akan dieleminasi adalah keputusan yang sangat penting dan sulit yang harus diambil oleh seorang manajer. Kepentingan untuk maju sering berfungsi sebagai suatu perangsang utama bagi peningkatan prestasi yang tinggi dari seorang manajer dan promosi adalah cara yang paling berarti untuk mengakui prestasi tinggi yang demikian. Oleh karena itu sangat penting bahwa promosi itu harus adil yakni didasarkan atas penelitian dan Bukan karena pilih kasih.

Pemberian promosi kepada pegawai akan menaikkan semangat bekerja, menaikkan moral, dan efisiensi kerja pegawai dan dapat pula berarti mewujudkan orang yang tepat pada tempat yang tepat (*right man in right*

---

<sup>32</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi...*, h. 222

*place*). Promosi mempunyai arti penting bagi setiap lembaga sebab dengan promosi berarti kestabilan organisasi dan moral karyawan akan lebih terjamin.<sup>33</sup>

**a. Asas-asas promosi jabatan**

Asas-asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan organisasi mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan, asas-asas promosi itu antara lain:

- 1) Kepercayaan, asas promosi ini melihat dari kecakapan karyawan-karyawannya dalam mengerjakan tugas dan menunjukkan sikap kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.
- 2) Keadilan, promosi berdasarkan keadilan terhadap penilaian dan keobjektifan pada karyawan yang ideal, tidak ada *like* atau *dislike*.
- 3) Formasi, promosi harus berdasarkan kepada formasi yang ada, karena

---

<sup>33</sup> M.Syuhadak, *Administrasi Kepegawaian Negara, Teori dan Praktek Penyelenggaraanya di Indonesia*, Jakarta: PT. Gunung Agung, 1995, cet-ke-1, h. 132



promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi yang kosong.<sup>34</sup>

#### **b. Dasar-dasar promosi**

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan karyawan dalam organisasi. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang dapat dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawannya adalah:

- 1) Pengalaman, yaitu promosi yang didasarkan kepada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan ini adalah pengalaman kerja seseorang, karena dengan pengalaman seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya.
- 2) Kecakapan (*ability*), seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian

---

<sup>34</sup> H.Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002, cet ke-5, h. 108

kecakapan, orang yang cakap atau ahli akan mendapatkan prioritas pertama untuk dipromosikan.

- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan, yaitu promosi berdasarkan lamanya pengalaman bekerja dan kecakapan yang dimiliki. Pertimbangan promosi adalah lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Cara ini adalah cara yang terbaik digunakan untuk mempromosikan karyawan.<sup>35</sup>

### **c. Syarat-syarat promosi**

Dalam mempromosikan karyawan, perusahaan harus mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi organisasi. Syarat-syarat informasi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi

---

<sup>35</sup> H.Malaya S.P.Hasibuan, *Manajemen sumber ...*, h. 110

karyawan berusaha untuk mencapai syarat-syarat tersebut.

Persyaratan promosi untuk setiap organisasi tidak selalu sama tergantung kepada lembaga masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut:<sup>36</sup>

- 1) Kejujuran, promosi untuk jabatan-jabatan tertentu mungkin kejujuran adalah hal terpenting yang harus diperhatikan.
- 2) Disiplin, hal ini merupakan penilaian yang paling penting dalam promosi karena dengan disiplin tanggung jawab baru yang akan diemban akan menjadi lebih baik.
- 3) Prestasi kerja
- 4) Kerjasama
- 5) Kecakapan
- 6) Loyalitas, loyalitas terhadap lembaga tempat bekerja sering kali dipakai syarat untuk promosi. Hal ini disebabkan bahwa dengan loyalitas

---

<sup>36</sup> Siti Alfiah Halim, *Promosi Jabatan Sebagai Upaya Peningkatan Produktifitas Tenaga Kependidikan pada SLTPN 48 Jakarta*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2004, h. 11

yang tinggi diharapkan tanggung jawab yang lebih tinggi.

- 7) Kepemimpinan
- 8) Komunikasi
- 9) Pendidikan, ada juga lembaga yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa pendidikan yang tinggi diharapkan mempunyai inovasi-inovasi serta pemikiran yang lebih baik.

**d. Tujuan-tujuan promosi**

Sebab-sebab perlunya diambil kebijakan promosi adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mempertinggi semangat kerja dan loyalitas pegawai pada perusahaan.
- 2) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dalam perusahaan.

- 3) Biaya-biaya penarikan pegawai dari luar untuk menjabat jabatan yang kosong relatif mahal.<sup>37</sup>

Promosi mempunyai arti penting bagi setiap perusahaan, sebab dalam promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan lebih terjamin.<sup>38</sup>

Dari uraian jelas terlihat bahwa promosi diarahkan kepada pengembangan, pemeliharaan dan pemanfaatan pegawai. Berarti pelaksanaan promosi dapat menunjang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

### **2.1.2.2 Pengembangan Karir**

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan

---

<sup>37</sup> Manulang, *Pokok-pokok Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990, h. 22

<sup>38</sup> Alex Sasmito, *Manajemen Personalia...*, h. 134

sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.<sup>39</sup>

Pengembangan karir itu sendiri dapat dilihat dari faktor-faktor dari pengembangan karir, seperti dukungan manajemen, umpan balik dan kelompok kerja kohesif. Hal yang perlu di perhatikan dalam pengembangan karyawan adalah faktor psikologis seperti kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja sehingga dapat memaksimalkan produktifitas karyawan. Faktor tersebut antara lain: bonus, pembagian laba, keuntungan perusahaan, serta dasar dari penetapan insentif.<sup>40</sup>

- a. Bonus merupakan sistem imbalan uang dan biasanya diberikan secara tunai yang diberikan kepada karyawan di dalam organisasi.
- b. Pembagian laba (profit sharing) merupakan sistem yang mengatur bagian dari laba perusahaan yang dibagikan kepada karyawan. Biasanya dikaitkan dengan pencapaian target yang ditetapkan organisasi.

---

<sup>39</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen sumber...*, h. 76

<sup>40</sup> T.Hani Handoko, *Manajemen Personalia...*, h. 123

- c. Pembagian keuntungan (gain sharing) dapat sebagai pemberian keuntungan sesudah dilakukan laporan tahunan perusahaan, dimana karyawan diberi bagian dari keuntungan, disamping keuntungan bagi para pemilik saham.
- d. Sistem insentif merupakan sistem yang diketahui oleh karyawan bahwa dengan peningkatan produktivitas individu maupun kelompok maka akan memperoleh sejumlah insentif.

Penerapan sistem Kompensasi merupakan dasar bagi karyawan untuk mengetahui porsi kompensasi yang akan diterimanya apabila karyawan di dalam melaksanakan tugas disertai kemampuan dan pengetahuan yang baik dalam menyelesaikan tugasnya.

Faktor-faktor diatas dapat menjadi pendorong untuk menciptakan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Makin tinggi insentif yang diperoleh karyawan, akan tinggi kepuasan dan motivasi kerja karyawan yang tinggi akan menjadi suatu keunggulan bagi organisasi dalam bersaing. Dengan

keunggulan ini, sumberdaya manusia perusahaan akan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan pasar, sesuai dengan permintaan konsumen atau pelanggan.<sup>41</sup>

### **2.1.2.3 Kompensasi dan Imbalan**

Kompensasi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia. Dimana pengertian sumberdaya manusia adalah manusia yang memiliki kemampuan bekerja atau dengan kata lain mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang dan atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kompensasi atau imbalan adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lainnya. Perusahaan menyediakan berbagai penghargaan (*reward*) yang akan diberikan kepada mereka yang berprestasi di bidang kerjanya masing-masing. Oleh karena itu para manajerpun akan lebih terdorong untuk

---

<sup>41</sup> Manahan P.Tampubolon, *Manajemen Operasional*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004, h. 170-171



berprestasi mencapai target anggarannya dengan harapan akan memperoleh imbalan dari perusahaan.<sup>42</sup>

**a. Bentuk-bentuk Imbalan**

Imbalan dapat diberikan kepada karyawan dalam empat macam yakni :

1. Upah dan Gaji

Merupakan bentuk pembayaran yang biasanya diberikan berdasarkan jumlah jam kerja, semakin banyak jumlah jam kerja semakin besar upah yang diterima. Sedangkan gaji besarnya tetap tanpa mempertimbangkan jam kerja, analisis dampak imbalan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Program Insentif

Imbalan yang diterima karyawan selain gaji dan upah antara lain dalam bentuk insentif, yang biasanya diberikan berdasarkan tingkat keberhasilan perusahaan baik dalam mencapai tingkat penjualan, tingkat

---

<sup>42</sup> *Ibid...*, h. 231

keuntungan atau tingkat produktifitas. Pemberian insentif ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan merupakan bentuk penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan.

3. Tunjangan/ *Employee Benefit Program*

Merupakan imbalan tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti program asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiun, biaya liburan dan sebagainya.

4. *Perquisites*

Umumnya hanya diberikan kepada karyawan yang menduduki level cukup tinggi dalam bentuk fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kendaraan dinas, perumahan, keanggotaan klub olah raga, biaya perjalanan dinas, dan bentuk-bentuk fasilitas lainnya.

**b. Tujuan Sistem Kompensasi**

Pemberian Kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa

sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem yang baik ini akan dicapai tujuan-tujuan antara lain :

1. Menghargai prestasi kerja
2. Menjamin keadilan
3. Mempertahankan karyawan
4. Memperoleh karyawan yang bermutu
5. Pengendalian biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

Program Kompensasi yang baik dalam prespektif sumber daya manusia perlu dibuat untuk memenuhi tujuan perusahaan dalam memikat karyawan yang potensial, memelihara kontinuitas operasi, serta memperbaharui perusahaan dengan ide yang diperoleh dari seluruh karyawan.<sup>43</sup>

#### **2.1.2.4 Insentif**

Suatu sukses perusahaan memerlukan strategi efektif yang harus dicapai untuk menuju keberhasilan. Para manager dan departemen SDM dapat menggunakan insentif dan bagi hasil sebagai alat untuk memotivasi pekerja guna mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>43</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya...*, h. 154-156

Sebab, ini merupakan bentuk kompensasi yang berorientasi pada hasil kerja, sistem insentif menghubungkan kompensasi dengan kinerja dengan menilai yang telah dicapai atau besarnya jumlah jam kerja. Walaupun insentif mungkin sudah diberikan kelompok, mereka sering memberikan penghargaan terhadap individu.

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja. Sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

Insentif merupakan upah variabel yang sering disebut kompensasi non tradisional (sementara upah dan gaji merupakan kompensasi tradisional) yang merupakan pelengkap dan salah satu bagian dari sistem kompensasi diluar gaji dan upah yang bersifat tetap dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktifitas menjadi satu hal yang sangat penting.<sup>44</sup>

### 2.1.3. Pengertian *Punishment*

*Punishment* dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia hukuman adalah siksa dan sebagainya yang ditelakan kepada orang yang melanggar undang-undang dan sebagainya.<sup>45</sup> *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi.

---

<sup>44</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya ...*, h. 385

<sup>45</sup> WJS. Poerwodaminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1984, h. 364

*Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.<sup>46</sup>

*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.<sup>47</sup> *Punishment* akan diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam konteks perusahaan, *punishment* akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga berupa pembatalan bonus di bulan terkait. Dengan kata lain *punishment* dapat membuat kesempatan bonus maupun promosi dibatalkan. Tujuan *punishment* ini adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya.<sup>48</sup>

*Punishment* (hukuman) dalam bahasa arab diistilahkan dengan '*iqob*. Al-Quran memakai kata '*iqob* sebanyak 20 kali dalam 11 surat. Bila

---

<sup>46</sup> Malayu S.P, *Manajemen sumber daya ...*, h. 224

<sup>47</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, h. 130

<sup>48</sup> Eni Nurmiyati, *Hubungan Pemberian Reward dan Punishment dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah*, Jakarta :Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah, 2011, h. 33

memperhatikan masing-masing ayat tersebut terlihat bahwa kata ‘*iqob* mayoritas didahului oleh kata *syadiid* (yang paling, amat dan sangat), dan kesemuannya menunjukkan arti keburukan dan adzab yang menyedihkan, seperti firman Allah dalam surat Ali-Imran ayat 11 dan Al-Anfal ayat 13 yang berbunyi sebagai berikut :

كَذَّابٍ ءَالٍ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ<sup>c</sup> كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا  
فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ<sup>h</sup> وَاللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١١﴾

”(keadaan mereka) seperti keadaan pengikut fir’aun dan orang-orang sebelum mereka. maka mendustakan ayat-ayat kami maka Allah menyiksa mereka disebabkan dosa-dosanya, Allah sangat berat hukuman-Nya.”(Ali-Imran:11)<sup>49</sup>

ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ<sup>c</sup> وَمَنْ يُشَاقِقِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ  
فَأَرَبَّ اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١٣﴾

“Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasul-Nya, dan barang siapa menentang Allah dan Rasul-Nya, sungguh Allah sangat keras siksa-Nya.”(An-Anfal:13)<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur’an dan Terjemhanya*, ... h. 52

<sup>50</sup> *Ibid.*..., h. 174

Dari kedua ayat diatas dapat dipahami bahwa kata *'iqob* ditujukan kepada balasan dosa sebagai akibat perbuatan jahat manusia. Selain kata *tsawab* dan *'iqob*, Al-Quran juga menggunakan kata *thargib* dan *tarhib*. Perbedaannya, kalau *tsawab* dan *'iqob* lebih berkonotasi pada bentuk aktivitas dalam memberikan ganjaran dan hukuman seperti memuji dan memukul, sedangkan kata *thargib* dan *tarhib* lebih berhubungan dengan janji atau harapan untuk mendapatkan kesenangan jika melakukan suatu kebajikan atau ancaman untuk mendapatkan siksaan kalau melakukan perbuatan tercela.

Selain berupa konseptual, ajaran Islam juga telah memberikan penjelasan tentang teknik penerapan *reward* dan *punishment* dalam upaya pembentukan perilaku. Pelaksanaan hukuman kepada karyawan yang bersalah dapat dilakukan sepanjang tidak menyingung perasaan karyawan tersebut dihadapan teman kerjanya. Tujuan utama dalam pendekatan ini adalah untuk menyadarkan karyawan dari kesalahan-kesalahan yang ia lakukan, pemberian hukuman harus dimulai dari tindakan sebelumnya yang dimulai dari teguran langsung, melalui sindiran, melalui celaan, dan melalui pukulan. Terdapat beberapa cara yang telah digunakan



Rasulullah dalam menjalankan hukuman, diantaranya :

1. Melalui teguran langsung
2. Melalui pukulan

Adapun jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

a. Hukuman ringan, dengan jenis :

1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan

2) Teguran tertulis

3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis

b. Hukuman sedang, dengan jenis :

1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya

2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan

3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi

c. Hukuman berat, dengan jenis :

1) Penurunan pangkat atau demosi

2) Pembebasan dari jabatan

3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan

4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.<sup>51</sup>

Dalam pelaksanaan sanksi/hukuman terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran yaitu dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal.

1) Pemberian peringatan

Pegawai yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar pegawai tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian pegawai.

2) Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan memperlemah disiplin yang ada dan dapat

---

<sup>51</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Jakarta: PT *Riaja* Grafindo, 2005, h. 450

memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada.

3) Pemberian sanksi harus konsisten

Tujuan dari kekonsistenan pemberian sanksi ini adalah agar pegawai menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin.

4) Pemberian sanksi harus impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membeda-bedakan setiap pegawai. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua pegawai.<sup>52</sup>

#### **2.1.4. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Kinerja adalah

---

<sup>52</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013, h. 131

seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Kinerja untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.<sup>53</sup>

#### **2.1.4.1. Kegunaan Penilaian Kinerja**

Kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

1. Dokumentasi, untuk memperoleh data yang pasti, sistematis, dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan.

---

<sup>53</sup> Ibid..., h. 206

2. Posisi tawar, untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
3. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
4. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lainnya. Banyak perusahaan mengabdikan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja.
5. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja. Sering

potensi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.

6. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
7. Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.
8. Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.
9. Defisiensi proses penempatan karyawan. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan

dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

10. Ketidak akuratan informasi. Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.
11. Kesalahan dalam merancang pekerjaan. Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Melalui penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan ini.
12. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
13. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan,

atau hal lain seperti hal pribadi. Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.

14. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja. Departemen SDM biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.
15. Umpan balik ke SDM. Kinerja baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.<sup>54</sup>

#### **2.1.4.2. Aspek-aspek yang dinilai**

Aspek-aspek yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang maksimal adalah faktor kemampuan (*ability*) dan aspek motivasi (*motivation*). Aspek kemampuan yang dinilai

---

<sup>54</sup> *Ibid...*, h.253



dalam penilaian kinerja dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:<sup>55</sup>

1. Kemampuan teknis yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan Konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan Interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain – lain.

Aspek motifasi adalah kondisi yang mengerakan diri anggota kelompok yang terarah

---

<sup>55</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 324

untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Perbedaan kinerja dapat terjadi karena perbedaan kemampuan, ketrampilan dan motifasi oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kinerja anggota kelompok dipertimbangkan sebagai fungsi kemauan dan kemampuan.<sup>56</sup>

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Di bawah ini merupakan penelitian terdahulu tentang pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama peneliti</b>	<b>Judul Peneliti</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan</b>
Galih Dwi Koencoro dkk, Jurnal dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.	<i>Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja (Survei pada Karyawan PT.INKA</i>	Variabel Independen : 1.Reward (X1) 2.Punishment (X2) 3.Kinerja (Y)	Nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 0,548 menunjukkan bahwa variabel <i>Reward</i> Karyawan (X1), dan <i>Punishment</i> Karyawan (X2), secara simultan	Peneliti ingin menganalisis regresi linier berganda, secara simultan bahwa <i>reward</i> dan

<sup>56</sup> *Ibid...*, h. 274

	<i>(Persero) Madiun.</i>		memberikan kontribusi terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 54,8%.	<i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.
Pradipha Wisnu Wibisono (Skripsi dari Universitas Negeri Yogyakarta, 2015)	Pengaruh Reward and Punishment dan Job Rotation terhadap Fraud.	Variabel Independen: 1.Reward dan Punishment (X1) 2.Job Rotation(X2) 3.Fraud (Y)	nilai <i>Pvalue Reward and Punishment</i> signifikansi sebesar 0,000 ( $p \leq 0,05$ ). Jadi karyawan cenderung akan menghindari atau tidak melakukan tindakan <i>Fraud</i> pada saat perusahaan memiliki kebijakan <i>Reward and Punishment</i> terkait <i>Fraud</i> .	Perbedaan dengan penelitian ini adalah peneliti ingin meneliti Variabel X1 dan Variabel X2 berpengaruh positif terhadap Y.
Eni nurmiyati, (Skripsi, Jurusan Muamalah Perbankan Syari'ah	hubungan pemberian reward dan punishment dengan kinerja	Variabel Independen: 1.Reward (X1) 2.Punishment(X2)	Hasil dari nilai korelasi reward sebesar 0,337.dengan nilai koefisien determinasi	Perbedaan dengan penelitian ini adalah peneliti ingin

Fakultas Syari'ah dan Hukum UIN Syarif Hidayatuallah Jakarta, 2011)	karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah.	3.Kinerja Karyawan(Y )	sebesar 11.36%.sedangkan koefisien korelasi punishment sebesar 0.102% dan kontribusi terhadap kinerja sebesar 1,04%	mengetahui X1,X2 terhadap Y.untuk membuktikan hasil hipotesis positif.
---	---	------------------------	---	--

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2016

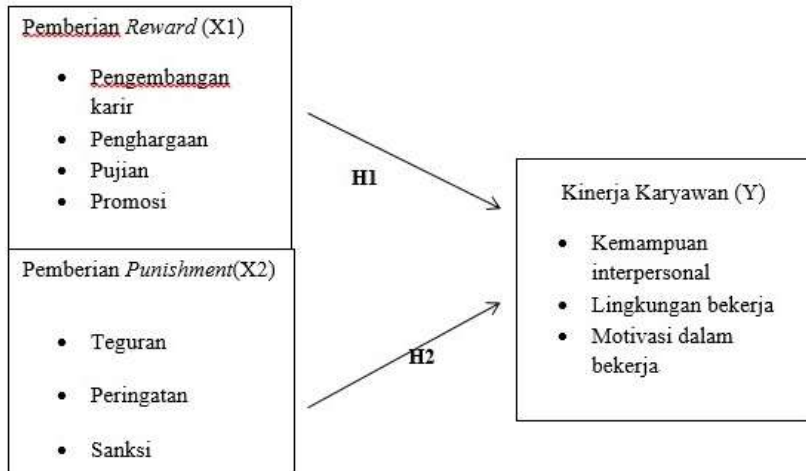
Berdasarkan dari penelitian terdahulu oleh Eni Nurmiyati (Skripsi Perbankan Syari'ah UIN Syarif Hidayatuallah Jakarta, 2011) yang berjudul "Hubungan Pemberian *Reward* dan *Punishment* dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah". Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa, terdapat hubungan yang signifikan antara pemberian *reward* dengan kinerja karyawan. Namun sebaliknya tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pemberian *punishment* dengan kinerja karyawan BPRS Harta Insan Karimah. Dalam hal ini, perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel, indikator penelitian dan lokasi penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah pengaruh pemberian *reward* (X1) dan pengaruh pemberian *punishment* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dan indikator . Dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui bahwa variabel X1 dan variabel X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut penulis menyadari bahwa penelitian yang digunakan bukanlah hal yang baru, banyak tulisan yang membahas mengenai *reward* dan *punishment* secara detil maupun umum. Penulisan yang digunakan oleh penulis tentang pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan BMT LiSA Sejahtera Jepara, keunggulan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah dari penelitian antara pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3 Kerangka Pemikiran Teoritik**

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini seperti yang di sajikan dala gambar berikut ini :

#### **Gambar 2.1 Pemikiran Teoritik**



## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban teoritis dari masalah penelitian yang diteliti dan masih bersifat sementara, sehingga perlu diuji lagi kebenarannya. Hipotesis yang dapat dikemukakan berdasarkan kerangka pemikiran diatas antara lain :

$H_{a1}$  = Terdapat pengaruh positif terhadap pemberian *reward* dengan kinerja karyawan

$H_{a2}$  = Terdapat pengaruh positif terhadap pemberian *Punishment* dengan kinerja karyawan.

$H_o$  = Tidak terdapat pengaruh positif terhadap pemberian *Reward* dan *Punishment* dengan kinerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dimana dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifme, yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.<sup>1</sup> Data kuantitatif adalah data yang penekanannya pada data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika.<sup>2</sup>

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

a. Data primer

Merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulis. Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan hasil penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara

---

<sup>1</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung, 2008, h. 8

<sup>2</sup> Muchammad Fauzi, *Metode Penelitian Kuantitatif Suatu Pengantar*, Semarang, Walisongo Press, 2009, h. 18

memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.<sup>3</sup> Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden mengenai pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* dalam kinerja karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data.

Data sekunder hanya memanfaatkan data yang sudah matang yang di dapat dari instansi atau lembaga tertentu.<sup>4</sup> Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh BMT Lisa Sejahtera Jepara.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan dari semua kemungkinan orang-orang, benda-benda, dan ukuran lainnya, yang menjadi objek perhatian atau kumpulan seluruh objek yang menjadi perhatian. Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau hal-hal

---

<sup>3</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta, 2005, h.199

<sup>4</sup> *Ibid...*, h. 226



yang menarik untuk diteliti yang dibatasi oleh peneliti itu sendiri.<sup>5</sup> Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan BMT Lima Satu Sejahtera Jepara.

## **2. Sampel**

Sampel adalah suatu bagian dari populasi tertentu yang menjadi perhatian. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah Sampling jenuh (penarikan sampel dengan mengambil semua anggota populasi digunakan sebagai sampel) yaitu pengambilan sampel dari populasi secara keseluruhan tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi dan setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.<sup>6</sup> Sampel dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan BMT Lima Satu Sejahtera yang diambil dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh para karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitiannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa metode pengumpulan data adalah cara yang dipergunakan

---

<sup>5</sup>Zulganef, *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013, h. 133

<sup>6</sup> Sugioono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 124

untuk mengumpulkan data yang di perlukan dalam penelitian.<sup>7</sup> Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Metode Kuesioner

Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.<sup>8</sup>

Kuesioner yang di pakai dalam penelitian ini adalah model tertutup karena jawaban telah disediakan dan pengukurannya menggunakan *skala likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan *skala likert* mempunyai gradasi dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju, dengan 5 alternatif jawaban sebagai berikut :<sup>9</sup>

**Table 3.1**

---

<sup>7</sup>Arikunto, Suharsimi, *Metodelogi penelitian*, Yogyakarta: Bina Aksara, 2006, h. 136

<sup>8</sup>Husein Umar, *Reseach Methodh in Finance and Banking...* h. 114

<sup>9</sup>Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 136

### Alternatif jawaban responden

Simbol	Alternatif jawaban	Nilai
SSS	Sangat Setuju Sekali	5
SS	Sangat Setuju	4
S	Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Jawaban kuesioner akan menyesuaikan kondisi pertanyaan yang akan diberikan.

### 3.4 Variabel Penelitian dan Pengukuran Data

Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen).

1. Variabel bebas (independen) : 1. Variabel pemberian *Reward* (X1) dan Variabel pemberian *Punishment* (X2).
2. Variabel terikat (dependen) : Kinerja karyawan di BMT LiSa Sejahtera Jepara (Y1)

**Tabel 3.2**

### Variabel dan indikator Penelitian

<b>Variabel penelitian</b>	<b>Definisi operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
<i>Reward</i>	Reward merupakan suatu bentuk penghargaan, pujian atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dari atasan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan BMT Lisa sejahtera agar kinerjanya semakin baik.	a.Pomosi jabatan b.Penghargaan c.Pujian d.Promosi	Di ukur melalui angket dengan menggunakan <i>skala likert</i>
<i>Punishment</i>	<i>Punishment</i> adalah suatu bentuk teguran atau hukuman yang diberikan kepada karyawan yang lalai atau telah melanggar peraturan yang telah	a.Teguran b.Peringatan c.Sanksi	Di ukur melalui angket dengan menggunakan <i>skala likert</i>

	ditentukan BMT LiSa Sejahtera Jepara dengan tujuan agar tidak mengulangi kesalahan lagi.		
Kinerja karyawan	Kinerja karyawan yaitu kemampuan atau hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan BMT Lisa Sejahtera dalam upaya pencapaian tujuan BMT.	a.Kemampuan Interpersonal b.Motifasi dalam bekerja c.Lingkungan bekerja	Di ukur melalui angket dengan menggunakan <i>skala likert</i>

### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan antara lain :

#### 3.5.1. Uji Instrumen

##### 3.5.1.1. Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa

yang ingin diukur. Sekiranya peneliti menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data peneliti, maka kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang ingin diukurnya.<sup>10</sup>

Satu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada pertanyaan kuesioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (*correlation item total correlation*) dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan ketentuan untuk *degree of freedom* (df) = n-k, dimana n adalah jumlah sample yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independennya. Dengan jumlah sample (n) adalah 62 dan tingkat signifikan 0,1 maka  $r_{tabel}$  pada penelitian ini adalah :

$$r(0,1;62-4=96) = 0,399$$

Bila :  $r_{hitung} > r_{tabel}$  : berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid.

dan  $r_{hitung} < r_{tabel}$  : berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Mendefinisikan secara operasional konsep yang akan diukur.

---

<sup>10</sup> Husein Umar, *Research Methods in Financial and Banking*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2000, h. 123

2. Melakukan uji coba pengukur tersebut kepada sejumlah responden.
3. Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.
4. Menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total.

Nilai korelasi ini dapat diketahui dengan menggunakan rumus teknik korelasi *product moment*, sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{N \Sigma xy - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{N (\Sigma x^2 - \frac{(\Sigma x)^2}{N}) \{N \Sigma y^2 - \frac{(\Sigma y)^2}{N}\}}}$$

Dimana :  $R_{xy}$  : Koefisien Validitas  
 $X$  : Skor untuk masing-masing pertanyaan  
 $Y$  : Skor total  
 $N$  : Jumlah responden.<sup>11</sup>

### 3.5.1.2. Uji Reliabilitas.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah

---

<sup>11</sup> Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2000, h. 132

konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.<sup>12</sup> Teknik pengujian reliabilitas ini menggunakan teknik analisis yang dikembangkan oleh Alpha Cronbach. Untuk menghitung koefisien realibilitas dengan rumus alpha yang diusulkan oleh Cronbach, formulannya sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{n}{n-1}\right)\left(1 - \frac{\sum\sigma_1^2}{\sigma_1^2}\right)$$

dimana : n : Banyaknya butir pertanyaan

$\sigma_1^2$  : Varians skor tiap-tiap item

$\sigma_1^2$  : Varians skor total

Untuk mencari reabiitas dengan rumus alpha ini dengan rumus varian sebagai berikut :

$$\sigma^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

Dimana :  $\sigma^2$  : Varians skor tiap-tiap item

N : Banyaknya testee

X : Varians skor total item<sup>13</sup>

### 3.5.1.3. Analisis Regresi Linier Ganda

Dalam analisis regresi berganda ini mempunyai variabel bebas lebih dari satu.

Untuk menganalisis apakah pemberian *reward*

---

<sup>12</sup> Imam, Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Undip, 2006, h. 41

<sup>13</sup> Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial (pendekatan kualitatif dan kuantitatif)*, Yogyakarta: Erlangga, 2009, h. 143-144



dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka digunakan model regresi linier sederhana, perumusan model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + e$$

Dimana : Y : Kinerja karyawan di BMT  
Lisa Sejahtera

A : Konstanta

B : Koefisien regresi, yaitu besarnya perusahaan yang terjadi pada Y jika satu unit perubahan pada variabel bebas (variabel X)

X1 : Pemberian *Reward*

X2 : Pemberian *Punishment*

e : Variabel residu

### 3.5.2 Uji Statistik

#### 3.5.2.1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel secara parsial, dengan rumus :

$$t = \frac{b_1}{s_{b_1}}$$

Diana :  $b_1$  : Nilai koefisien variable  
independen(variabel X)

$s_{b_1}$  : Nilai standart error dari  
variabel independen  
( variabel X ).<sup>14</sup>

### 3.5.2.2. Uji Serempak

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi merupakan regresi linier berganda. Uji F digunakan untuk mengetahui atau menguji rasio dari dua varian.

Formula yang digunakan adalah :

$$F = \frac{R^2 / K}{[1 - R^2][n - k - 1]}$$

Dimana : K : Banyak variabel  
bebas

$R^2$  : Koefisien  
determinasi

n-k-1 : Derajat bebas  
penyebut

Kriteria penilaian yang dapat  
ditetapkan adalah :

---

<sup>14</sup> Feddy Rangkuti, *Marketing Analysis Made Easy*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005, h. 63

a. Membuat hipotesis untuk kasus pengujian F-test diatas yaitu :

➤  $H_0 : b_1=b_2=0$

Artinya : tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu *pemberian reward* ( $X_1$ ) dan *pemberian punishment* ( $X_2$ ) Secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

➤  $H_a : b_1=b_2 \neq 0$

Artinya : ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu *pemberian reward* ( $X_1$ ) dan *pemberian punishment* ( $X_2$ ) secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

b. Menentukan F table dan F hitung dengan tingkat kepercayaan sebesar 90% atau taraf signifikan sebesar 10% maka ;

- Jika  $F_{hitung} > F_{table}$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- Jika  $F_{hitung} < F_{table}$ , maka  $H_0$  diterima, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

### 3.5.2.3 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan hubungan antara variabel dependen dalam suatu persamaan regresi.<sup>15</sup>

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel

---

<sup>15</sup> Purwanto SK dan Suharyadi, *Statistik untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006, h. 514

dependen. Nilai koefisien determinasi adalah  $0 < R^2 < 1$ . Koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Penggunaan *R Square* adalah biasa terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan variabel independen ke dalam model, maka *R Square* pasti meningkat tidak peduli apakah variabel independen tersebut berpengaruh secara signifikan atau tidak.

Tidak seperti *R Square*, nilai *adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila terdapat tambahan variabel independen kedalam model. Oleh karena itu sebaiknya digunakan nilai *adjusted square* untuk mengevaluasi model regresi terbaik. Nilai akan berkisar 0 sampai 1 apabila nilai 1 = menunjukkan bahwa 100% total variasi diterangkan oleh varian

persamaan regresi, atau variabel Y sebesar 100%. Sebaliknya apabila nilai = 0 menunjukkan bahwa tidak ada total varian yang diterangkan oleh varian bebas dari persamaan regresi baik X1 dan X2.

### **3.5.3 Uji Asumsi Klasik**

Untuk menguji apakah persamaan dalam model regresi yang diperoleh linier dan bisa dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka harus dilakukan uji asumsi klasik yaitu :

#### **3.5.3.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas menjadi hal penting karena salah satu syarat pengujian parametrik-test (uji parametrik) adalah data yang harus memiliki distribusi normal.<sup>16</sup>

Pembuktian apakah data tersebut memiliki distribusi normal atau tidak dapat dilihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram maupun normal probability

---

<sup>16</sup> Hariadi Sarjono dan Winda Julianita, *SPSS vs LISREL Sebuah pengantar Aplikasi untuk Riset*, Jakarta : Salemba Empat, 2011, h. 53

plot. Pada histogram, data dikatakan memiliki distribusi yang normal jika data tersebut berbentuk seperti lonceng. Sedangkan pada normal probability plot, data dikatakan normal jika ada penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.<sup>17</sup>

### **3.5.3.2 Uji Heterokedatisitas**

Uji heterokedatisitas bertujuan untuk menguji apakah salah satu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedatisitas, namun jika berbeda disebut dengan heterokedatisitas. Model regresi yang baik adalah homokedatisitas atau tidak terjadi heterokedatisitas.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedatisitas adalah melihat grafik plot antar prediksi variabel dependen (ZPRED)

---

<sup>17</sup> Ibid..., h. 92

dengan residual (SPRED). Deteksi ada tidaknya heterokedatisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola titik pada garis scatterplot antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah di standarizet.

Asumsinya adalah :

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokeditisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokeditisitas.<sup>18</sup>

### 3.5.3.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikonieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan variabel bebas memiliki masalah multikonieritas (gejala multikolinieritas) atau tidak. Multiklinieritas adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat

---

<sup>18</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariatif dengan program SPSS*, Jakarta: Grafindo, 2006, h.70



rendah yang terjadi pada hubungan antara variabel bebas. Uji multikolinieritas perlu dilakukan jika jumlah variabel independen (variabel bebas) lebih dari 1. Multikolinieritas dapat dideteksi dengan menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen atau dengan menggunakan perhitungan nilai Tolerance dan VIF. Ada beberapa cara mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas, sebagai berikut :

1. Nilai yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.
2. Menganalisis korelasi diantara variabel bebas, jika diantara variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (lebih besar dari pada 0,09). hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
3. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari nilai VIF (Variance Inflating

Factor). jika  $VIF < 10$ , tingkat kolinieritas dapat ditoleransi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat BMT Lima Satu Jepara**

Koperasi Serba Usaha LIMA SATU merupakan koperasi dengan pola syari'ah di Kabupaten Jepara yang pendiriannya di pelopori oleh pengurus NU Cabang Jepara. Berawal dari munculnya semangat pemberdayaan ekonomi ummat, maka pada tanggal 27 Mei 1998 di bentuklah koperasi yang diharapkan akan menjadi payung pemberdayaan bagi masyarakat. Setelah melakukan berbagai tahapan baik pertemuan intern pengurus, pertemuan dengan LPNU dan pengurus NU, maka muncullah pemikiran-pemikiran agar dibentuk sebuah lembaga keuangan syari'ah yang betul-betul menjalankan kebijakan lembaganya berdasarkan Syari'ah. Maka di susunlah program dan persiapan-persiapan bagi berdirinya lembaga keuangan itu, salah satunya dengan memohon restu kepada Rois Aam PBNU KH. Sahal Mahmud. Sehingga pada tanggal 17 April 2011 terlahirlah Unit Jasa Keuangan Syari'ah yang lebih dikenal sebagai Baitul Maal Wattamil (BMT) Lisa Sejahtera, yang

dibuka secara resmi oleh Bupati Jepara pada saat itu H. Hendro Martoyo.

#### **4.1.2. Visi dan Misi BMT Lisa Sejahtera Jepara**

Visi :

“Menjadi Lembaga Keuangan Syariah yang Amanah dan Maslahah, Tangguh, Serta Terdepan dalam Inovasi Produk dan Teknologi”.

Misi :

- a) Membangun sumber daya manusia yang mampu memadukan kecerdasan Intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual.
- b) Mempunyai komitmen terhadap pengembangan produk-produk syariah.
- c) Menanamkan semangat kerja secara professional yang di dasari nilai-nilai transendental.
- d) Meningkatkan performa administrasi yang tertata dan mendukung kinerja lembaga secara optimal.
- e) Meningkatkan kualitas teknologi informasi yang mampu menjawab kebutuhan zaman.
- f) Melayani anggota secara professional dengan penuh ketulusan.

- g) Membangun Fondasi ekonomi kerakyatan demi kesejahteraan dan kemaslahata ummat.

#### **4.1.3. Produk Unggulan dan Struktur Organisasi**

##### **4.1.3.1 Produk Unggulan Simpanan :**

- a. Si Rima ( Simpanan Syari'ah Masyarakat Jepara)

Adalah jenis simpanan yang fleksibel sehingga sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kebutuhan , simpanan ini cocok untuk para pedagang dan ibu rumah tangga, untuk transaksi yang cepat dan fleksibel.

- b. Si Hara (Simpanan Hari Raya)

Adalah simpanan yang diperuntukan kepada anggota yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan menjelang Hari Raya Idul Fitri atau Hari Raya Qurban, simpanan ini hanya bisa diambil 2 bulan menjelang lebaran, sehingga lebih terencana keperluannya.

- c. Si Mada (Simpanan Masa Depan)

Adalah simpanan yang di rancang untuk membantu anggota merealisasikan keinginan yang terencana, baik untuk membangun rumah, membeli mobil maupun menyekolahkan putra-putri tercinta.

- d. Si Liwa (Simpanan Lembaga Peduli Siswa)  
Adalah produk layanan pengelolaan dana yang diperuntukan bagi lembaga pendidikan dalam menghimpun dana tabungan siswa, dengan fasilitas beasiswa dan bonus untuk lembaga.
- e. Si Kasya ( Simpanan Berjangka Syari'ah)  
Adalah simpanan deposito atau berjangka, yang hanya bisa diambil untuk jangka waktu tertentu, yaitu 3,6,12 dan 24 bulan, dengan nisbah bonus sebagaimana terlampir.
- f. Si Haja ( Simpan Haji dan Umrah Barokah)  
Adalah simpanan simpanan rencana yang tidak dapat ditarik sewaktu-waktu dan hanya dapat ditarik pada saat akan melaksanakan haji maupun umroh akan difasilitasi keperluan oleh BMT melalui kelompok bimbingan ibadah haji (KBIH) dan Bank jaringan SISKOHAT, sehingga lebih praktis dan lebih nyaman.
- g. Simpanan Syariah Askowanu.  
Adalah jenis simpanan bersama koperasi anggota Askowanu, yang fleksibel dan sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kebutuhan, dapat melakukan penyimpanan dan penarikan dilebih dari 30 kantor koperasi

anggota Askowanu yang tersebar diseluruh jepara.

#### **4.1.3.2 Produk Unggulan Pembiayaan :**

a. Pembiayaan Qordlu Syar'i

Adalah pembiayaan multiguna dengan menggunakan Akad Qordlu Syar'i bi Syarti Rohni, yaitu Akad hutang dengan syarat gadai yang dibenarkan oleh syari'at dan mempunyai landasan kuat dalam kutubus salaf dengan mekanisme yang telah diajarkan para ulama'.

b. Bai'i bi'saman Ajil

Adalah pembiayaan atas dasar jual beli yang kemudian diangsur ditanggihkan, dalam hal ini BMT sebagai penjual (ba'i) dan anggota sebagai pembeli (Mustari), maka disyaratkan barang berasal dari pihak ketiga telah dibeli dan telah diterima oleh BMT lalu dijual kepada Anggota berdasarkan harga yang disepakati.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi BMT Lisa Sejahtera**

Pengawas Syari'ah : KH. Muhsin Ali  
: K.M. Nasrullah Huda  
: KH. Imam Abi Jamroh  
: K. Zainal Amin

Pengawas Umum : PC NU Kabupaten Jepara

: Drs. H. Mustaqim Umar, MM.

: H. Abdul Wahab, SH.

#### PENGURUS

Ketua : Sukardi, S.PD.

Sekretaris : M. Kolil S.Ag.

Bendahara : Dosan Rifa'i, MA.

BMT Lisa 1 Jepara : Solikhul Hidayat, SE. M.Si.

BMT Lisa 2 Bangsri : H. Abdul Jamal, SE.

BMT Lisa 3 Kedung : KH. David Ali, S.Pd.I.

BMT Lisa 4 Mayong : KH. Syamsul Ma'arif,  
S.PD.I.

Lisa Mart 1 : H. Imamudin

Lisa Mart 2 : Dra. Siti Hanifah

Baitul Maal Lisa : H. M. Ulul Abshor

H. Niti Sumito, SE.MM

Ir. Abdul Haris Noor

#### **4.2. Gambaran Umum Responden**

Responden dari penelitian ini adalah Seluruh karyawan yang ada di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Adapun yang termuat dalam kuesioner pernyataan ini mengenai variabel independen yaitu *Reward* (penghargaan) dan



*Punishment* (hukuman/teguran) serta variabel dependen penelitian yaitu Kinerja karyawan.

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai identitas responden berdasarkan jenis kelamin, jenjang pendidikan, lama bekerja, umur, bidang pekerjaan, umur serta pengalaman mendapat *reward* maupun *punishmen* dari responden.

### 4.3. Diskripsi Responden

#### 4.3.1 Diskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data primer yang telah diolah, maka hasil persebaran responden berdasarkan Jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	12	33 %
Perempuan	24	67 %
Jumlah Total	36	100%

*Sumber : data primer yang telah diolah, 2016*

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas, dapat diketahui jenis kelamin responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 12 responden atau 33%; responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 24 responden atau 67%.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar dari jenis kelamin responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

#### **4.3.2 Diskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan data primer yang telah diolah, maka hasil persebaran responden berdasarkan pendidikan terakhir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan**

Keterangan	Jumlah	Persentase
SLTA	10	0.27 %
D3	4	0.11%
S1	22	0.62%
Jumlah Total	36	100%

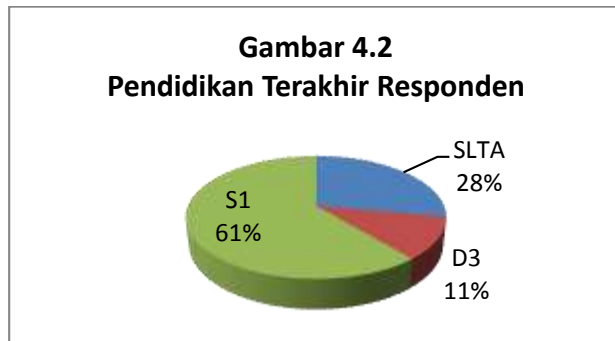
*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Pada Tabel 4.2 diketahui distribusi responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan SLTA sebesar 10 orang, kemudian D3 sebanyak 4 orang dilanjutkan oleh tamatan Strata 1 atau S1 yang paling mendominasi paling banyak sebanyak 22 orang.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar dari pendidikan terakhir oleh responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.2**

**Pendidikan Terakhir Responden**



*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

**4.3.3 Diskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lamanya responden bekerja sebagai karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**

**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	9	25 %
1 – 2 tahun	9	25 %
2 – 3 tahun	11	31 %
3 – 4 tahun	7	19 %
Jumlah Total	36	100 %

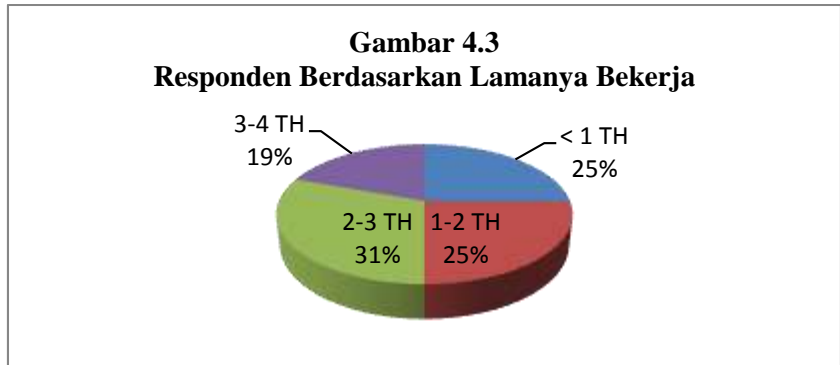
*Sumber : data primer yang telah diolah, 2016*

Dari tabel 4.3 dapat dilihat dari 36 responden, 9 orang bekerja kurang dari 1 tahun , 9 orang lebih dari 1 tahun bekerja, 11 orang lebih dari 2 tahun bekerja dan 7 orang bekerja selama lebih dari 3 tahun.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar dari lamanya bekerja oleh responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.3**

## Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja



*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

### 4.3.4 Diskripsi Responden Berdasarkan Jabatan

Adapun bidang jabatan responden di BMT Lisa Sejahtera Jepara adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan**  
**Jabatan**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kepala Cabang	5	14 %
Accounting	5	14 %
Teller	5	14 %
Staf Teller	5	14 %
Marketing	16	44 %
Jumlah Total	36	100 %

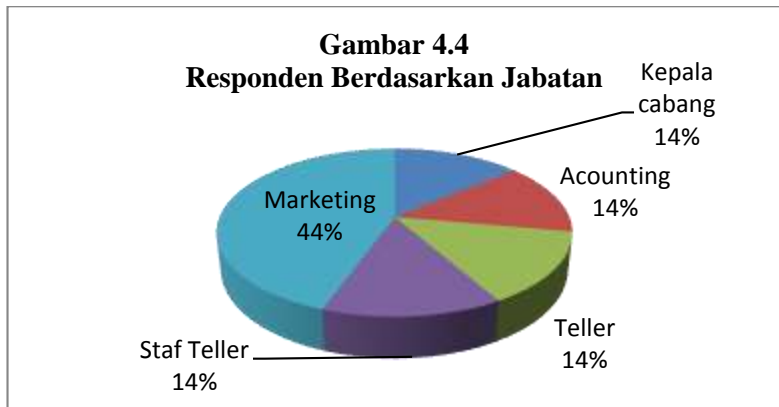
*Sumber: data primer yang telah di olah, 2016*

Dari tabel 4.4 dapat kita lihat antara bagian kepala cabang, accounting, teller dan staf teller sama-

sama 5 orang 14% dibagian masing-masing dan paling banyak di bagian marketing sebanyak 16 orang 44%.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar dari jabatan oleh responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.4**  
**Responden Berdasarkan Jabatan**



*Sumber : data primer yang di olah,  
2016*

#### 4.3.5 Diskripsi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data primer yang telah di olah, maka hasil persebaran responden berdasarkan usia dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Usia**

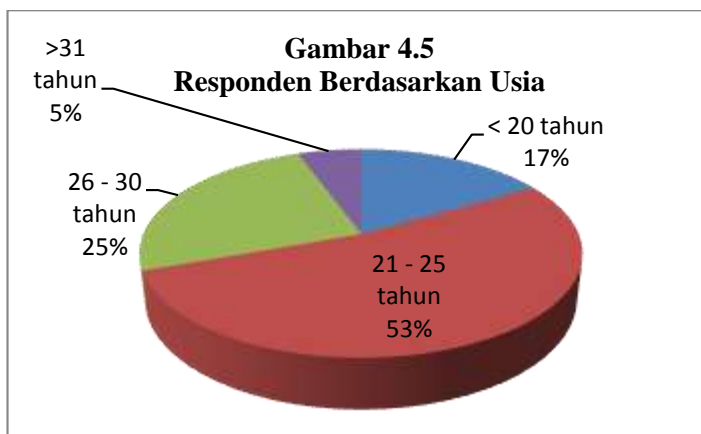
Keterangan	Jumlah	Persentase
< 20 tahun	6	17 %
21 – 25 tahun	19	53 %
25–30 tahun	9	25 %
>31 tahun	2	5 %
Jumlah TOtal	36	100 %

*Sumber : data primer yang telah di olah, 2016*

Dari tabel 4.5 dapat kita lihat dari 36 responden, 6 orang dari usia <20 tahun, 19 orang dari usia 21-25 tahun, 9 orang dari usia 25-30 tahun dan 2 orang dari usia >31 tahun.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar dari usia oleh responden yang bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut

**Gambar 4.5**  
**Responden Berdasarkan Usia**



*Sumber : data primer yang di olah,  
2016*

#### **4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, penulis menggunakan analisis dengan SPSS. Berikut hasil pengujian validitas. Untuk tingkat validitas dilakukan uji signifikansi dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel. Untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-k$  dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah konstruk. Pada kasus ini besarnya  $df$  dapat dihitung  $36-2$  atau  $df = 34$  dengan alpha 0,05 didapat  $r$  tabel 0,329, jika  $r$  hitung (untuk tiap-tiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom  $r$  hitung) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

**Tabel 4.6**



### Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
Reward (X1)	Pernyataan X1.1	0,556	0,329	Valid
	Pernyataan X1.2	0,472	0,329	Valid
	Pernyataan X1.3	0,444	0,329	Valid
	Pernyataan X1.4	0,472	0,329	Valid
	Pernyataan X1.5	0,528	0,329	Valid
	Pernyataan X1.6	0,361	0,329	Valid
	Pernyataan X1.7	0,417	0,329	Valid
	Pernyataan X1.8	0,444	0,329	Valid
Punishment (x2)	Pernyataan X2.1	0,528	0,329	Valid
	Pernyataan X2.2	0,444	0,329	Valid
	Pernyataan X2.3	0,361	0,329	Valid
	Pernyataan X2.4	0,556	0,329	Valid
	Pernyataan X2.5	0,472	0,329	Valid
	Pernyataan X2.6	0,361	0,329	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Pernyataan Y.1	0,389	0,329	Valid
	Pertanyaan Y.2	0,417	0,329	Valid
	Pernyataan Y.3	0,583	0,329	Valid
	Pernyataan Y.4	0,417	0,329	Valid
	Pernyataan Y.5	0,472	0,329	Valid
	Pertanyaan Y.6	0,361	0,329	Valid
	Pernyataan Y.7	0,417	0,329	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua indikator variabel independen (*Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) dan variabel dependen (kinerja

karyawan) dengan 21 item pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sebesar 0,329. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Jumlah pernyataan	Cronbach Alpha	Ket.
Reward (x1)	8 item	0,960	Reliabel
Punishment (x2)	6 item	0,959	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	7 item	0,951	Reliabel

*Sumber: data primer yang diolah, 2016*

Dari keterangan tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki Cronbach Alpha  $>$  0,60 dengan demikian variabel (*Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) dan kinerja karyawan) dapat dikatakan reliabel.

#### 4.5. Diskripsi Variabel Penelitian

##### 4.5.1. Diskripsi Variabel *Reward* (Penghargaan)

**Tabel 4.8**

## Tanggapan Responden Terhadap Indikator

### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	11.1	11.1	11.1
2	2	5.6	5.6	16.7
3	3	8.3	8.3	25.0
4	20	55.6	55.6	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang telah di olah,*

*2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 4 responden (11.1%), tidak setuju (2) sebanyak 2 responden (5.6%), ragu (3) sebanyak 3 responden (8.3%), setuju (4) sebanyak 20 responden (55.6%) dan sangat setuju (5) sebanyak 7 responden (19.4%). Artinya menurut responden gaji yang diterima di BMT Lisa Sejahtera sudah sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan responden, setuju (4) dengan jawaban setuju (4) sebanyak 20 responden (55.6%).

**Tabel 4.9**

## Tanggapan Responden Terhadap Indikator

### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	8.3	8.3	8.3
2	3	8.3	8.3	16.7
3	4	11.1	11.1	27.8
4	17	47.2	47.2	75.0
5	9	25.0	25.0	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 3 responden (8.3%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 4 responden (11.1%), setuju (4) sebanyak 17 responden (47.2%) dan sangat setuju (5) sebanyak 9 responden (25%). Artinya menurut responden penghargaan sebagai karyawan berprestasi dapat meningkatkan kinerja responden di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Setuju (4) dengan jawaban setuju sebanyak 17 responden (47.2%).

**Tabel 4.10**  
**Tanggapan Responden Terhadap**  
**Indikator**  
**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	5	13.9	13.9	16.7
3	11	30.6	30.6	47.2
4	16	44.4	44.4	91.7
5	3	8.3	8.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 5 responden (13.9%), ragu (3) sebanyak 11 responden (30.6%), setuju (4) sebanyak 16 responden (44.4%) dan sangat setuju (5) sebanyak 3 responden (8.3%). Artinya menurut responden setelah mendapat penghargaan sebagai karyawan yang berprestasi

responden setuju merasa di hargai oleh pimpinan BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 16 responden (44.4%).

**Tabel 4.11**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	4	11.1	11.1	16.7
3	6	16.7	16.7	33.3
4	17	47.2	47.2	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 4 responden (11.1%), ragu (3) sebanyak 6 responden (16.7%), setuju (4) sebanyak 17 responden (47.2%) dan sangat setuju (5) sebanyak 7 responden (19.4%). Artinya menurut responden sekecil apapun pujian dari pimpinan dapat menambah semangat bekerja responden di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 17 responden (47.2%).

**Tabel 4.12**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	5	13.9	13.9	16.7
3	5	13.9	13.9	30.6
4	19	52.8	52.8	83.3
5	6	16.7	16.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber :data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 5 responden (13.9%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 19 responden (52.8%) dan sangat setuju (5) sebanyak 6 responden (16.7%). Artinya menurut responden setuju perasaan senang ketika pimpinan memuji hasil kinerja responden di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 19 responden (52.8%).

**Tabel 4.13**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	11.1	11.1	11.1
2	2	5.6	5.6	16.7
3	8	22.2	22.2	38.9
4	13	36.1	36.1	75.0
5	9	25.0	25.0	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 4 responden (11.1%), tidak setuju (2) sebanyak 2 responden (5.6%), ragu (3) sebanyak 8 responden (22.2%), setuju (4) sebanyak 13 responden (36.1%) dan sangat setuju (5) sebanyak 9 responden (25.0%). Artinya menurut responden setuju setelah di berikan cuti responden merasa lebih semangat dalam bekerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 13 responden (36.1%).

**Tabel 4.14****Tanggapan Responden Terhadap Indikator**



### X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	6	16.7	16.7	22.2
3	5	13.9	13.9	36.1
4	15	41.7	41.7	77.8
5	8	22.2	22.2	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 6 responden (16.7%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 15 responden (41.7%) dan sangat setuju (5) sebanyak 8 responden (22.2%). Artinya menurut responden setuju ketika responden berprestasi lebih cepat untuk mendapat kenaikan jabatan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 15 responden (41.7%).

**Tabel 4.15**

### **Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

### X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	6	16.7	16.7	19.4
3	9	25.0	25.0	44.4
4	16	44.4	44.4	88.9
5	4	11.1	11.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber :data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 6 responden (16.7%), ragu (3) sebanyak 9 responden (25.0%), setuju (4) sebanyak 16 responden (44.4%) dan sangat setuju (5) sebanyak 4 responden (11.1%). Artinya menurut responden BMT Lisa Sejahtera Jepara sudah memberikan tunjangan kepada responden dengan jawaban setuju sebanyak 16 responden (44.4%).

#### 4.5.2. Diskripsi Variabel *Punishment* (teguran/sanksi)

**Tabel 4.16**

## Tanggapan Responden Terhadap Indikator

### X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	5	13.9	13.9	13.9
2	3	8.3	8.3	22.2
3	2	5.6	5.6	27.8
4	19	52.8	52.8	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 5 responden (13.9%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 2 responden (5.6%), setuju (4) sebanyak 19 responden (52.8%) dan sangat setuju (5) sebanyak 7 responden (19.4%). Artinya menurut responden teguran yang diberikan atasan karena datang terlambat sudah sesuai dengan peraturan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 19 responden (52.8%).

**Tabel 4.17**

**Tanggapan Responden Terhadap  
Indikator**

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	6	16.7	16.7	19.4
3	7	19.4	19.4	38.9
4	16	44.4	44.4	83.3
5	6	16.7	16.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data yang diolah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 6 responden (16.7%), ragu (3) sebanyak 7 responden (19.4%), setuju (4) sebanyak 16 responden (44.4%) dan sangat setuju (5) sebanyak 6 responden (16.7%). Artinya menurut responden ada perasaan minder/malu terhadap karyawan lain karena mendapat teguran dari pimpinan di BMT Lisa

Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 16 responden (44.4%).

**Tabel 4.18**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	8.3	8.3	8.3
2	3	8.3	8.3	16.7
3	5	13.9	13.9	30.6
4	13	36.1	36.1	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 3 responden (8.3%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 13 responden (36.1%) dan sangat setuju (5) sebanyak 12 responden (33.3%). Artinya menurut responden setuju memperbaiki kualitas kerja setelah mendapat surat peringatan di

BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 13 responden (36.1%).

**Tabel 4.19**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	3	8.3	8.3	13.9
3	5	13.9	13.9	27.8
4	20	55.6	55.6	83.3
5	6	16.7	16.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 20 responden (55.6%) dan sangat setuju (5) sebanyak 6 responden (16.7%). Artinya menurut responden setuju tidak mengulangi lagi kesalahan karena mendapat surat peringatan dari

BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 20 responden (55.6%).

**Tabel 4.20**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	4	11.1	11.1	16.7
3	5	13.9	13.9	30.6
4	17	47.2	47.2	77.8
5	8	22.2	22.2	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : dari data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 4 responden (11.1%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 17 responden (47.2%) dan sangat setuju (5) sebanyak 8 responden (22.2%). Artinya menurut responden bersedia mendapat sanksi karena telah melakukan kesalahan di BMT Lisa

Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 27 responden (47.2%).

**Tabel 4.21**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	11.1	11.1	11.1
2	3	8.3	8.3	19.4
3	6	16.7	16.7	36.1
4	10	27.8	27.8	63.9
5	13	36.1	36.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 4 responden (11.1%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 6 responden (16.7%), setuju (4) sebanyak 10 responden (27.8%) dan sangat setuju (5) sebanyak 13 responden (36.1%). Artinya menurut responden sangat setuju berusaha memperbaiki kinerja setelah mendapat sanksi di



BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban sangat setuju sebanyak 13 responden (36.1%).

#### 4.5.3. Diskripsi Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.22**

#### **Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

#### **Y.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	5	13.9	13.9	19.4
3	3	8.3	8.3	27.8
4	14	38.9	38.9	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber :data yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 5 responden (13.9%), ragu (3) sebanyak 3 responden (8.3%), setuju (4) sebanyak 14 responden (38.9%) dan sangat setuju (5) sebanyak 12 responden (33.3%). Artinya menurut responden setuju adanya respon

balik dari kantor atas prestasi karyawan dapat memotivasi untuk meningkatkan kinerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 14 responden (38.9%).

**Tabel 4.23**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**Y.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	3	8.3	8.3	11.1
3	3	8.3	8.3	19.4
4	15	41.7	41.7	61.1
5	14	38.9	38.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 3 responden (8.3%), setuju (4) sebanyak 15 responden (41.7%) dan sangat setuju (5) sebanyak 14 responden (38.9%).

Artinya menurut responden setuju bahwa keharmonisan sesama karyawan dapat meningkatkan kinerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dengan jawaban setuju sebanyak 15 responden (41.7%).

**Tabel 4.24**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**Y.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.8	2.8	2.8
2	3	8.3	8.3	11.1
3	6	16.7	16.7	27.8
4	21	58.3	58.3	86.1
5	5	13.9	13.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 1 responden (2.8%), tidak setuju (2) sebanyak 3 responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 6 responden (16.7%), setuju (4) sebanyak 21 responden (58.3%) dan sangat setuju (5) sebanyak 5 responden (13.9%).

Artinya menurut responden setuju bahwa pekerjaan yang diberikan dari BMT Lisa Sejahtera Jepara tidak pernah terbengkalai dengan jawaban setuju sebanyak 21 responden (58.3%)

**Tabel 4.25**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**Y.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	2	5.6	5.6	11.1
3	6	16.7	16.7	27.8
4	15	41.7	41.7	69.4
5	11	30.6	30.6	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 2 responden (5.6%), ragu (3) sebanyak 6 responden (16.7%), setuju (4) sebanyak 15 responden (41.7%) dan sangat setuju (5) sebanyak 11 responden (30.6%).

Artinya menurut responden setuju tidak meninggalkan (pulang) sebelum menyelesaikan di BMT Lisa Sejahtera Jepara dengan jawaban setuju sebanyak 15 responden (41.7%).

**Tabel 4.26**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**Y.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.6	5.6	5.6
2	4	11.1	11.1	16.7
3	3	8.3	8.3	25.0
4	17	47.2	47.2	72.2
5	10	27.8	27.8	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 2 responden (5.6%), tidak setuju (2) sebanyak 4 responden (11.1%), ragu (3) sebanyak 3 responden (18.3%), setuju (4) sebanyak 17 responden (47.2%) dan sangat setuju (5) sebanyak 10 responden (27.8%).

Artinya menurut responden setuju telah mengerjakan semua tugas yang di berikan BMT Lisa Sejahtera Jepara dengan baik dengan jawaban setuju sebanyak 17 responden (47.2%).

**Tabel 4.27**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**  
**Y.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	8.3	8.3	8.3
2	2	5.6	5.6	13.9
3	5	13.9	13.9	27.8
4	13	36.1	36.1	63.9
5	13	36.1	36.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang di olah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 3 responden (8.3%), tidak setuju (2) sebanyak 2 responden (5.6%), ragu (3) sebanyak 5 responden (13.9%), setuju (4) sebanyak 13 responden (36.1%) dan sangat setuju (5) sebanyak 13 responden (36.1%).

Artinya menurut responden tanpa di suruh oleh pimpinan karyawan mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara seimbang antara setuju dengan sangat setuju dengan jawaban setuju sebanyak 13 responden (36.1%) dan sangat setuju sebanyak 13 responden (36.1%).

**Tabel 4.28**  
**Tanggapan Responden Terhadap Indikator**

**Y.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	8.3	8.3	8.3
2	3	8.3	8.3	16.7
3	6	16.7	16.7	33.3
4	15	41.7	41.7	75.0
5	9	25.0	25.0	100.0
Total	36	100.0	100.0	

*Sumber : data primer yang telah diolah, 2016*

Dari tabel di atas dapat diketahui responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) sebanyak 3 responden (8.3%), tidak setuju (2) sebanyak 3

responden (8.3%), ragu (3) sebanyak 6 responden (16.7%), setuju (4) sebanyak 15 responden (41.7%) dan sangat setuju (5) sebanyak 9 responden (25.0%). Artinya menurut responden sangat memahami pedoman (SOP) kerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara dengan jawaban setuju sebanyak 15 responden (41.7%).

#### 4.6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji persyaratan model analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik yang digunakan terdiri dari Multikolonieritas dan Heteroskedastisitas.

##### 4.6.1. Uji Multikolonieritas

Pengujian Multikolonieritas digunakan untuk menunjukkan bahwa diantara variabel independen tidak terjadi korelasi yang kuat atau terjadi masalah Multikolonieritas. Untuk melihat terjadi atau tidaknya Multikolonieritas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* dan VIF, yaitu apabila nilai *tolerance* diatas 0,1 dan VIF di bawah 10 maka tidak terjadi Multikolinearitas. Hasil nilai *tolerance* dan VIF masing-masing variabel dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.29**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**



Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.164	1.678		1.885	.068		
x1	.594	.141	.669	4.209	.000	.160	6.251
x2	.299	.170	.279	1.753	.089	.160	6.251

a. *Reward*

Dependent

Variable:

*Sumber : data yang di olah, 2016*

Berdasarkan dari nilai *tolerance* dan VIF masing-masing variabel independen terlihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, dengan demikian antara variable *reward* dan *punishment* tidak terjadi Multikolonieritas.

#### 4.6.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi

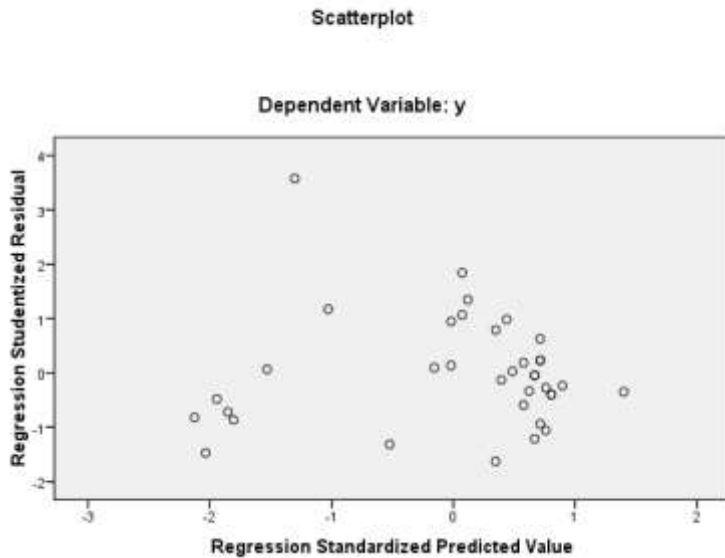
ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik menghendaki tidak terjadinya ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan grafik Scatterplot. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat adanya tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot.

Dasar analisis:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

**Gambar 4.6**  
**Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**



*Sumber : data yang di olah, 2016*

Dari grafik scatterplot diatas terlihat bahwa titik-titik tidak menyebar secara acak serta tidak tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat diartikan bahwa terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi tidak layak karena model regresi telah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

#### 4.7. Analisis Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini digunakan teknik Analisis Regresi Berganda, dimana analisis ini digunakan untuk melihat pengaruh *Reward* (penghargaan), dan *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Berdasarkan dari analisa dengan program SPSS versi 16.0 maka diperoleh hasil regresi sebagai berikut:

**Tabel 4.30**  
**Hasil Regresi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.164	1.678		1.885	.068
x1	.594	.141	.669	4.209	.000
x2	.299	.170	.279	1.753	.089

a. Dependent Variable: *Reward*

Variable:

*Sumber : data yang di olah, 2016*

Dari tabel diatas, dapat dirumuskan suatu persamaan yang menggambarkan hubungan pengaruh *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi), terhadap

kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara sebagai berikut:

$$Y = 3.164 + 0,594X_1 + 0,299X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan diatas terlihat bahwa koefisien regresi variabel bebas yaitu *Reward* (penghargaan) ( $X_1$ ), *Punishment* (teguran/sanksi) ( $X_2$ ), mempunyai nilai positif artinya apabila nilai variabel  $X$  naik maka nilai variabel  $Y$  akan mengikuti naik dan sebaliknya. Dari kedua variabel tersebut dapat dilihat yang paling mendominasi atau lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah *Reward* (penghargaan) ( $X_1$ ) sebesar 0,594 (594%), selanjutnya *Punishment* ( $X_2$ ) sebesar 0,299 (299%),

Interprestasi persamaan regresi diatas sebagai berikut :

1. Nilai  $\beta$  dalam unstandardized coefficient variabel *Reward* (penghargaan) menunjukkan angka sebesar 0,594, yang artinya jika variabel *Reward* (penghargaan) ditingkatkan sebanyak 1% lebih baik dibandingkan sebelumnya maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. Nilai  $\beta$  dalam unstandardized coefficient variabel *Punishment* (teguran/sanksi) menunjukkan angka sebesar 0,299, yang artinya jika variabel *Punishment* (teguran/sanksi) ditambah 1 lebih lengkap dan komplit lagi dibandingkan sebelumnya maka kinerja karyawan akan meningkat.

#### 4.8. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel Independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

**Tabel 4.31**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1475.289	2	737.645	107.266	.000 <sup>a</sup>
Residual	226.933	33	6.877		
Total	1702.222	35			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

*Sumber : data primer yang diolah, 2016*

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. pengujian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

Ho :Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang ada di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

- a. *Level of significance*  $\alpha = 5\%$  (0,05),  $df = 36-2-1 = 33$ , sehingga akan diperoleh  $F_{table} = 2,467$
- b. Ho diterima apabila  $F_{hitung} < 2,467$   
Ha diterima apabila  $F_{hitung} > 2,467$

Dari hasil perhitungan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 33,770 berarti bahwa  $F_{hitung} > F_{table}$  (2,467). Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi), yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

#### 4.9. Uji t

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh antara *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara secara parsial. Syarat penerimaan hipotesis yaitu apabila nilai  $sig. \leq 0,05$  maka hipotesis diterima, sedangkan apabila  $sig. > 0,05$

maka hipotesis ditolak. Berikut adalah hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS 16 pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji t.

**Tabel 4.32**  
**Hasil Regresi**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	3.164	1.678		1.885	.068
x1	.594	.141	.669	4.209	.000
x2	.299	.170	.279	1.753	.089

a. Dependent Variable: *Reward*

Variable:

*Sumber : data yang di olah, 2016*

Berdasarkan tabel 4.32 diatas, dapat diketahui hasil analisis regresi diperoleh koefisien variabel *Reward* (penghargaan) sebesar 0,594, dan variabel *Punishment* (*teguran/sanksi*) dengan konstanta sebesar 0,299 sehingga model persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut :



$$Y = 3,164 + 0,594X_1 + 0,299X_2 + e$$

Hasil analisis dengan menggunakan bantuan program SPSS 16.0 diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Pengaruh *service* (pelayanan) terhadap kepuasan pasien  
Nilai uji t antara *Reward* (penghargaan) terhadap kinerja karyawan sebesar 4.209 dengan sig. 0,000. Nilai sig. uji t yang lebih kecil (<) dari  $\alpha = 0,05$ ; yang menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan *Reward* (penghargaan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam kinerja di BMT Lisa Sejahtera Jepara.
2. Pengaruh *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan  
Nilai uji t antara *Punishment* (teguran/sanksi) terhadap kinerja karyawan sebesar 1.753 dengan sig. 0,68. Nilai sig. uji t yang lebih besar (>) dari  $\alpha = 0,05$ ; yang menunjukkan ditolaknya hipotesis yang menyatakan *Punishment* (teguran/sanksi) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

#### 4.10. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Besarnya *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) dalam menjelaskan kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara dapat dilihat pada hasil koefisien determinasi berikut ini :

**Tabel 4.33**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 <sup>a</sup>	.867	.859	2.62236

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent

Variable: y

Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0.859, hasil ini mengandung pengertian bahwa *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) dalam menjelaskan kinerja karyawan dalam BMT Lisa Sejahtera Jepara adalah sebesar 85.9%, sementara 14.1% (100% - 85.9%) dari kinerja karyawan yang ada di BMT Lisa Sejahtera Jepara dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar variabel *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi).

#### **4.11. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel *Reward* (penghargaan) dan *Punishment* (teguran/sanksi) hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan.

Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pernyataan hipotesis pertama (H1) dapat di terima, maka Pengaruh *Reward* (Penghargaan) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Kondisi tersebut dapat dilihat dari koefisien variabel *reward* bernilai paling besar diantara variabel lainnya, yaitu 0,594 serta angka signifikan sebesar 0,000 (kurang dari 0,1). Besarnya pengaruh juga dipengaruhi dengan nilai F sebesar 107,266 dan nilai signifikan (pvalue)  $0,000 < 0,1$  dan dengan nilai nilai  $R^2$  (*Adjusted R Square*) sebesar 0,859 yang menunjukkan pengaruhnya sebesar 85,9%. Adapun sisanya 14.1% dipengaruhi oleh variabel-variabel independen lain diluar penelitian ini. *Dari* hasil perhitungan koefisien regresi sebesar 0,282 menunjukkan apabila variabel *Reward* (penghargaan) ditingkatkan sebanyak 1% maka akan di ikuti meningkatnya kinerja karyawan. Sebaliknya jika variabel *Reward* (penghargaan) diturunkan sebesar 1% maka akan diikuti menurunnya kinerja karyawan.

Hasil ini ditunjukkan pada perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa *Reward* (penghargaan) memiliki nilai probabilitas signifikan sebesar 0,003 yang lebih kecil dari tingkat kinerja sebesar 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis awal yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya *Reward* (penghargaan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

1. Pernyataan hipotesis kedua ( $H_2$ ) Maka dapat diterima, maka pemberian *Punishmen* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kondii tersebut dapat di lihat dari koefisien variabel pemberian *punishment* yang bernilai 0,299 serta angka signifikan sebesar 0,089 (kurang dari 0,1). Dari hasil perhitungan koefisien regresi sebesar 0,175 menunjukkan apabila variabel *Punishment* (teguran/sanksi) ditingkatkan sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara sebesar 17,5%. Sebaliknya jika variabel *Punishment* (teguran/sanksi) diturunkan sebesar 1% maka akan diikuti menurunnya kinerja karyawan sebesar 17,5%.

Hasil ini ditunjukkan pada perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa *Punishment* (teguran/sanksi) memiliki nilai probabilitas signifikan sebesar 0,105 yang lebih besar dari tingkat kinerja sebesar 0,05 ( $0,105 > 0,05$ ). Oleh karena itu, maka hipotesis awal yang diajukan dalam penelitian ini ditolak. Artinya *Punishment* (teguran/sanksi) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Dari analisis ni BMT Lisa Sejahtera Jepara perlu adanya perhatian utama terhadap variabel *reward* dan *punishment*, karena variabel ini akan menentukan tingkat kinerja karyawan selanjutnya akan memotivasi karyawan untuk kerja lebih baik lagi di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian Dalih Dwi Koencoro dengan Jurnal *Pengaruh Reward dan punishment terhadap kinerja (survey pada karyawan PT.INKA (Persero) Madiun*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *reward* dan *punishment* mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel *reward* adalah variabel independen yang memiliki pengaruh terbesar terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya oleh penelitian Pradipha Wisnu Wibisono dengan judul skripsi *Pengaruh Reward and Punishment and Job Rotation terhadap Fraud*. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Pvalue *Reward and Punishment* signifikan sebesar 0,000 ( $p \leq 0,05$ ). Jadi karyawan cenderung akan menghindari atau tidak melakukan tindakan *Fraud* pada saat perusahaan memiliki kebijakan *reward and punishment* terkait *Fraud*.

Berdasarkan penelitian tersebut berarti BMT Lisa Sejahtera Jepara hendaknya senantiasa memperhatikan serta meningkatkan pemberian *reward* dan *punishment* yang lebih baik lagi. Sehingga karyawan merasa puas dan selanjutnya karyawan akan meningkatkan kinerja lebih baik lagi di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan diatas serta berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian sebagaimana yang telah dibahas dalam skripsi ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pernyataan hipotesis pertama (H1) dapat di terima, maka Pengaruh *Reward* (Penghargaan) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Kondisi tersebut dapat dilihat dari koefisien variabel *reward* bernilai paling besar diantara variabel lainnya, yaitu 0,594 serta angka signifikan sebesar 0,000 (kurang dari 0,1). Besarnya pengaruh juga dipengaruhi dengan nilai F sebesar 107,266 dan nilai signifikan (pvalue)  $0,000 < 0,1$  dan dengan nilai nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,859 yang menunjukkan pengaruhnya sebesar 85,9%. Adapun sisanya 14.1% dipengaruhi oleh variabel-variabel independen lain diluar penelitian ini. *Dari* hasil perhitungan koefisien regresi sebesar 0,282 menunjukkan apabila variabel *Reward* (penghargaan) ditingkatkan sebanyak 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara. Sebaliknya jika variabel *Reward* (penghargaan)

diturunkan sebesar 1% maka akan diikuti menurunnya kinerja karyawan.

Hasil ini ditunjukkan pada perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa *Reward* (penghargaan) memiliki nilai signifikan sebesar 0,003 yang lebih kecil dari tingkat kinerja sebesar 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis awal yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya *Reward* (penghargaan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

2. Pernyataan hipotesis kedua ( $H_2$ ) Maka dapat diterima, maka pemberian *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut dapat di lihat dari koefisien variabel pemberian *punishment* yang bernilai 0,299 serta angka signifikan sebesar 0,089 (kurang dari 0,1). Dari hasil perhitungan koefisien regresi sebesar 0,175 menunjukkan apabila variabel *Punishment* (teguran/sanksi) ditingkatkan sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan BMT Lisa Sejahtera Jepara. Sebaliknya jika variabel *Punishment* (teguran/sanksi) diturunkan sebesar 1% maka akan diikuti menurunnya kinerja karyawan.

Hasil ini ditunjukkan pada perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa *Punishment* (teguran/sanksi) memiliki nilai signifikan sebesar 0,105 yang lebih besar dari tingkat kinerja sebesar 0,05 ( $0,105 > 0,05$ ). Oleh karena itu, maka

hipotesis awal yang diajukan dalam penelitian ini ditolak. Artinya *Punishment* (teguran/sanksi) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Lisa Sejahtera Jepara.

## 5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat peneliti rekomendasikan kepada pihak manajemen BMT Lisa Sejahtera Jepara, antara lain:

1. Bagi BMT Lisa Sejahtera Jepara
  - a. Dari hasil pembahasan, berperannya variabel *Reward* (penghargaan) di dalam BMT Lisa Sejahtera memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu BMT Lisa Sejahtera Jepara perlu meninjau ulang pemberian *Reward* (penghargaan) yang ada di BMT Lisa Sejahtera agar dapat berfungsi secara maksimal.
  - b. Dari hasil pembahasan, berperannya variabel *Punishment* ( teguran/sanksi) di dalam BMT Lisa Sejahtera Jepara tidak terlalu memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu BMT Lisa Sejahtera Jepara sebaiknya memperbaharui sistem penerapan *punishment* agar karyawan dapat bekerja secara maksimal.
  - c. Dari hasil pembahasan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat pemberian *reward*



(penghargaan) dari pimpinan BMT Lisa Sejahtera Jepara. Dari kinerja karyawan, indikator *reward* (penghargaan) terhadap kinerja BMT Lisa Sejahtera Jepara masih sedikit untuk menilai kinerja karyawan. Maka dari itu, sistem *Reward* dan *Punishment* dalam meningkatkan dan memotivasi karyawan dalam bekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi dan upah.
  - b. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan untuk skala lebih besar dari sisi sampel maupun jenis perusahaanya.

### **5.3 Penutup**

Alhamdulillah atas bimbingan dan petunjuk-Mu penelitian ini dapat terselesaikan. Penulis sadar bahwa apa yang telah di paparkan dalam karya ilmiah ini masih banyak kekurangan dan kelemahan baik dari segi penulisan bahasa maupun isi yang terkandung. oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis demi kesempurnaan penulisan berikutnya. Semoga penelitian ini bisa

bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca.

Amin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Dharma. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: CV. Raja wali, 2003
- Ali, Raja dkk. *Analisis Reward dan Punishment pada Kantor Perum Damri Makasar*. Makasar : UNHAS, 2011
- Arikunto, Suharsimi. *Metodelogi penelitian*, Yogyakarta: Bina Aksara, 2006
- Burhan Bungin, M. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana, 2011
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al Qur'an dan Tafsirnya* Jilid 1 Juz 1-2-3. Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf, 1991
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta, 2007
- Dwi Galih, Koencoro. *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja*. Universitas Brawijaya. Skripsi, 2013
- Faldian, Rahmanda Putra, dkk. *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang*, Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 2013
- Fauzi, Muchammad. *Metode Penelitian Kuantitatif Suatu Pengantar*, Semarang: Walisongo Press, 2009
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariatif dengan program SPSS*, Jakarta: Grafindo, 2006
- . *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Undip, 2006
- Halim, Siti Alfiah. *Promosi Jabatan Sebagai Upaya Peningkatan Produktifitas Tenaga Kependidikan pada SLTPN 48 Jakarta*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatuallah. Jakarta, 2004
- Hafifuddin, Didin dan Hendri Tanjung. *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, 2003
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2000
- Hasan, Ali . *Manajemen Bisnis Syari'ah*, Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2009

- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial (pendekatan kualitatif dan kuantitatif)*, Yogyakarta: Erlangga, 2009
- Ivancevich, Konopaske dan Matteso. *Perilaku Manajemen dan Organisasi, alih bahasa gina gania*, Jakarta: Erlangga, 2006
- 
- \_\_\_\_\_. *Perilaku Manajemen Dan Organisasi: alih bahasa Gina Gania*. Jakarta : Erlangga, 2007
- J.P. Chaplin. *Kamus Lengkap Psikologi* , Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. cet. ke-9, 2004
- Kamsir. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, .cet, ke-4, 2004
- Kasmir dan Jakfar. *Studi Kelayakan Bisnis*, Jakarta: kencana. cet ke-1, 2004
- Koencoro, Galih . *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (survey pada karyawan PT.INKA (persero) Madiun*. skripsi. Malang: fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 2014
- M.Echols, John dan Hasan Shadilly. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia utama, 1976
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumberdaya Manusia perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013
- 
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000
- Manulang. *Pokok-pokok Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990
- Moekijat. *Dasar-dasar Administrasi dan manajemenperusahaan*, Bandung : Manda maju, 2002
- Nugroho, Bambang. *Reward dan Punishment*, Jakarta: Buletin Cipta Karya, Departemen Pekerjaan Umum. edisi no 6, 2006
- Nur Diana, Ilfi . *Hadits-hadist Ekonomi*, Malang: UIN Malang Press. 2008.
- Nurmiyati, Eni. *Hubungan Pemberian Reward dan Punishment dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah*. Jakarta : Skripsi Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah, 2011
- Poerwodaminto, WJS. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1984
- Rangkuti, Feddy. *Marketing Analysis Made Easy*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2005
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Jakarta: PT Riaja Grafindo, 2005

- S.P Hasibuan, Malayu . *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2004
- \_\_\_\_\_ . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, 2004
- \_\_\_\_\_ . *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara. cet ke-5, 2001
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 2001
- \_\_\_\_\_ . *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2004
- SK, Purwanto dan Suharyadi. *Statistik untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006
- Sarjono, dan Julinita, Winda. *SPSS vs LISREL Sebuah pengantar Aplikasi untuk Riset*, Jakarta : Salemba Empat, 2011
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung, 2008
- \_\_\_\_\_ . *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta, 2005
- \_\_\_\_\_ . *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Suhendra dan Murdiyah Hayati. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Uin Jakarta Press. cet ke 1, 2006
- Syuhadak, M. *Administrasi Kepegawaian Negara, Teori dan Praktek Penyelenggaraanya di Indonesia*, Jakarta: PT. Gunung Agung. cet-ke-1, 1995
- Tua Efendi Harianjda, Marihot. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: PT Grasindo, 2005
- Umar, Husein. *Reseach Methodh in Finance and Banking*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000
- Umar, Husein. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2000
- Zulganef. *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013

Lampiran 1 : Kuesioner

Hal : Pengajuan Pengisian  
Kuesioner Penelitian

Kepada Yth,  
Bapak/ Ibu karyawan  
BMT Lima Satu Sejahtera  
di Jepara

Dengan hormat,

Saya Arik Irawanti, saat ini sedang melakukan penelitian untuk skripsi sebagai tugas akhir pada Program Sarjana (S1) Ekonomi Islam UIN Walisongo Semarang. Kami mohon bantuan Bapak/ Ibu/ Saudara untuk bersedia mengisi kuesioner penelitian ini dengan judul **“Pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan (Study kasus karyawan BMT Lima Satu Sejahtera Jepara)”**. Kuesioner ini tidak dimaksudkan untuk hal-hal lain selain penelitian skripsi.

Demikian, Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/ Ibu/ Saudara dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Semarang, 27 April 2016

Hormat Saya,

Arik Irawanti

Lampiran 2 : Kuesioner (lanjutan)

**DATA RESPONDEN**

1. Identifikasi personal

- a. Nama : \_\_\_\_\_
  - b. Umur : \_\_\_\_\_
  - c. Jabatan : \_\_\_\_\_
  - d. Lama bekerja : \_\_\_\_\_
  - e. No.Hp : \_\_\_\_\_
  - f. Jenis kelamin : a. Laki-laki                      b. Perempuan
  - g. Pendidikan terakhir : a. SMA/MA                      b. Diploma: -D1 -D2 -D3      C.-S1 -S2 -S3
  - h. Pernah mendapat reward berupa : \_\_\_\_\_
- Pernah mendapat Punishment berupa : \_\_\_\_\_

**PETUNJUK PENGISIAN**

Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan pengalaman saudara apakah pernah mendapat *reward* dan *punishment* dari BMT, dengann memberi tanda ( √ ) pada kolom yang menggambarkan pendapat saudara dengan kriteria **SS : (Sangat setuju), S: (Setuju), R : (Ragu-ragu), TS :(Tidak setuju), STS : (Sangat tidak setuju).**

Instrumen Pengukuran Reward (X1)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Menurut Saudara gaji yang Saudara terima di BMT Lisa Sejahtera sudah sesuai dengan kinerja yang Saudara lakukan?					
2	Menurut Saudara Penghargaan sebagai karyawan berprestasi meningkatkan kinerja Saudara dalam bekerja di BMT Lisa Sejahtera ?					
3	Menurut Saudara Setelah mendapat penghargaan sebagai karyawan yang berprestasi, Saudara merasa dihargai oleh pimpinan BMT Lisa Sejahtera ?					
4	Menurut Saudara Sekecil apapun pujian dari pimpinan, dapat menambah semangat bekerja Saudara di BMT Lisa Sejahtera ?					
5	Menurut Saudara perasaan senang ketika pimpinan memuji hasil kinerja Saudara di BMT Lisa Sejahtera ?					
6	Menurut Saudara Setelah diberikan cuti Saudara merasa lebih bersemangat bekerja di BMT Lisa Sejahtera ?					
7	Menurut Saudara ketika Saudara berprestasi, Saudara lebih cepat untuk mendapat kenaikan jabatan di BMT Lisa Sejahtera?					
8	Menurut Saudara perusahaan sudah memberikan tunjangan kepada saudara di BMT Lisa Sejahtera ?					

Instrumen Pengukuran *Punishment* (X2)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Menurut Saudara teguran yang diberikan atasan karena datang terlambat sudah sesuai dengan peraturan yang ada di BMT Lisa Sejahtera.					
2	Menurut Saudara ada perasaan minder/malu terhadap karyawan lain karena mendapat teguran dari pimpinan di BMT Lisa Sejahtera.					
3	Menurut Saudara, Saudara berusaha memperbaiki kualitas kerja Saudara setelah mendapat surat peringatan di BMT Lisa Sejahtera.					
4	Menurut Saudara, Saudara berusaha tidak mengulangi lagi kesalahan karena mendapatkan surat peringatan di BMT Lisa Sejahtera.					
5	Menurut Saudara, Saudara bersedia mendapat sanksi karena melakukan kesalahan di BMT Lisa Sejahtera.					
6	Menurut Saudara, berusaha memperbaiki kinerja Saudara setelah mendapat skorsing di BMT Lisa Sejahtera.					

Instrumen pengukuran kinerja karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Menurut Saudara Adanya respon balik dari perusahaan atas prestasi Saudara, dapat memotivasi Saudara untuk meningkatkan kinerja Saudara di BMT Lisa Sejahtera.					
2	Menurut Saudara Keharmonisan dengan sesama karyawan dapat meningkatkan kinerja Saudara di BMT Lisa Sejahtera.					
3	Menurut Saudara Pekerjaan yang diberikan dari BMT Lisa Sejahtera kepada Saudara tidak pernah terbengkalai.					
4	Menurut Saudara, Saudara tidak meninggalkan (pulang) pekerjaan sebelum menyelesaikan pekerjaan Saudara di BMT Lisa Sejahtera.					
5	Menurut Saudara semua tugas yang diberikan oleh BMT Lisa Sejahtera dapat Saudara kerjakan dengan baik.					
6	Menurut Saudara tanpa disuruh oleh atasan, Saudara kerjakan tugas saudara yang menjadi tanggung jawab Saudara di BMT Lisa Sejahtera.					
7	Menurut Saudara, Saudara sangat memahami pedoman (SOP) kerja di dalam BMT Lisa Sejahtera.					



Lampiran 3 : Jenis kelamin, Pendidikan, Lama bekerja, Jabatan, dan Usia.

Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	12	33 %
Perempuan	24	67 %
Jumlah Total	36	100%

Pendidikan

Keterangan	Jumlah	Persentase
SLTA	10	0.27 %
D3	4	0.11%
S1	22	0.62%
Jumlah Total	36	100%

Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	9	25 %
1 – 2 tahun	9	25 %
2 – 3 tahun	11	31 %
3 – 4 tahun	7	19 %
Jumlah Total	36	100 %

Jabatan

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kepala Cabang	5	14 %
Accounting	5	14 %
Teller	5	14 %
Staf Teller	5	14 %
Marketing	16	44 %
Jumlah Total	36	100 %

Lampiran 3 : Lanjutan

Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase
< 20 tahun	6	17 %
21 – 25 tahun	19	53 %
25–30 tahun	9	25 %
>31 tahun	2	5 %
Jumlah TOrtal	36	100 %

Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas Variabel *Reward*

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	36	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	36	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	8

**Correlations**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.813**	.822**	.788**	.831**	.868**	.936**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.2	Pearson Correlation	.813**	1	.815**	.839**	.852**	.806**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.3	Pearson Correlation	.822**	.815**	1	.853**	.772**	.758**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.4	Pearson Correlation	.788**	.839**	.853**	1	.781**	.687**	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.5	Pearson Correlation	.831**	.852**	.772**	.781**	1	.828**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.6	Pearson Correlation	.868**	.806**	.758**	.687**	.828**	1	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2	Pearson Correlation	.936**	.927**	.913**	.892**	.919**	.908**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran : Uji Validitas dan Reliabilitas (lanjutan)  
 Uji Validitas *Punishment*

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	36	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	36	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	6

**Correlations**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.813**	.822**	.788**	.831**	.868**	.936**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.2	Pearson Correlation	.813**	1	.815**	.839**	.852**	.806**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.3	Pearson Correlation	.822**	.815**	1	.853**	.772**	.758**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.4	Pearson Correlation	.788**	.839**	.853**	1	.781**	.687**	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.5	Pearson Correlation	.831**	.852**	.772**	.781**	1	.828**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2.6	Pearson Correlation	.868**	.806**	.758**	.687**	.828**	1	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	36	36	36	36	36	36	36
x2	Pearson Correlation	.936**	.927**	.913**	.892**	.919**	.908**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabilitas (lanjutan)

Uji Validitas Kinerja Karyawan

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	36	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	36	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	6

**Correlations**

		y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	y
y.1	Pearson Correlation	1	.755**	.748**	.771**	.775**	.809**	.722**	.899**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.2	Pearson Correlation	.755**	1	.708**	.806**	.731**	.837**	.682**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.3	Pearson Correlation	.748**	.708**	1	.700**	.741**	.809**	.750**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.4	Pearson Correlation	.771**	.806**	.700**	1	.706**	.814**	.681**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.5	Pearson Correlation	.775**	.731**	.741**	.706**	1	.840**	.789**	.899**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.6	Pearson Correlation	.809**	.837**	.809**	.814**	.840**	1	.730**	.938**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y.7	Pearson Correlation	.722**	.682**	.750**	.681**	.789**	.730**	1	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
y	Pearson Correlation	.899**	.884**	.869**	.879**	.899**	.938**	.862**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.164	1.678		1.885	.068
x1	.594	.141	.669	4.209	.000
x2	.299	.170	.279	1.753	.089

## Lampiran 5 : Analisis Regresi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 <sup>a</sup>	.867	.859	2.62236

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1475.289	2	737.645	107.266	.000 <sup>a</sup>
	Residual	226.933	33	6.877		
	Total	1702.222	35			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

Lampiran 6 : Uji Asumsi Klasik

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
x1	.160	6.251
x2	.160	6.251

a. Dependent Variable: y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.164	1.678		1.885	.068		
x1	.594	.141	.669	4.209	.000	.160	6.251
x2	.299	.170	.279	1.753	.089	.160	6.251

a. Dependent Variable:

y

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Identitas Diri :

Nama : Arik Irawanti  
NIM : 112411096  
Tempat, Tanggal Lahir : Jepara, 11 Juli 1992  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Agama : Islam  
Alamat Asal : Platar RT/RW 07/02  
Kecamatan Tahunan  
Kabupaten Jepara

### Riwayat Pendidikan :

1. MI. Mafatikhul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara, Lulus Tahun 2004
2. MTs. Mafatikhul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara, Lulus Tahun 2007
3. MA. Darul Hikmah Menganti Kedung Jepara, Lulus Tahun 2010
4. UIN Walisongo Semarang, Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Angkatan 2011

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 31 Mei 2016

Penulis

Arik Irawanti  
NIM.112411096