

**PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN  
PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI  
BANK SYARIAH  
(Studi Kasus di BRI Syariah Cabang Semarang)  
Periode 2016 - 2018**

**SKRIPSI**

Disusun Guna Melengkapi Tugas Dan Melengkapi Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1 Dalam Ilmu Ekonomi dan  
Bisnis Islam



Disusun Oleh:

EVI YULIANA ARIYANI  
NIM. 1505036065

PROGRAM STUDI S1 PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
TAHUN 2019

**Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.**

NIP. 19690830 199403 2 003

Jl. Tugu Lapangan No. H. 40 Tambak Aji RT. 08/01 Ngaliyan, Semarang

**Cita Sary Dja'akum, S.H.I., M.E.I**

NIP. 19820422 201503 2 004

Prenggan Selatan KG II/980 rt.027/006 Prenggan, Kotagede

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) eksemplar

Hal : Naskah Skripsi

A.n. Sdr. Evi Yuliana Ariyani

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

*Assalamu'alaikum. Wr. Wb*

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya bersama ini saya kirim naskah skripsi dari saudara:

Nama : Evi Yuliana Ariyani

NIM : 1505036065

Judul Skripsi : **Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus Pada BRI Syariah Cabang Semarang)**

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum. Wr. Wb*

Pembimbing I

Semarang, 5 Juli 2019

Pembimbing II



**Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.**

NIP. 19690830 199403 2 003



**Cita Sary Dja'akum, S.H.I., M.E.I**

NIP. 19820422 201503 2 004



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

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

**PENGESAHAN**

Skripsi Saudara : Evi Yuliana Ariyani  
NIM : 1505036065  
Judul : Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus di BRI Syariah Cabang Semarang)

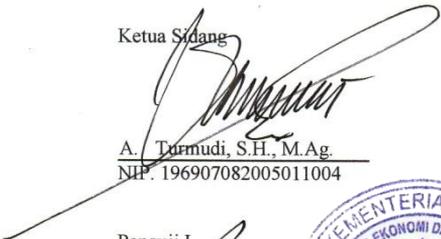
Telah dimunaqasahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaude/baik/cukup, pada tanggal :

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2019/2020

Semarang, 18 Juli 2019

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang

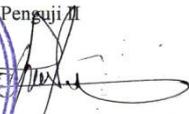
  
A. Turmudi, S.H., M.Ag.  
NIP. 196907082005011004

  
Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.  
NIP. 196908301994032003

Penguji I

Penguji II

  
Drs. Saekhu, M.H.  
NIP. 196901201994031004

  
H. Hasyim Syarbani, M.M.  
NIP. 195709131982031002

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.  
NIP. 196908301994032003

  
Cita Sary Dja'akum, S.H. I., M.E. I  
NIP. 198204222015032004



## MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ

شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

*Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula.*

(Q.S Al-Zalzalah ayat 7-8)

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT. Atas rahmat, taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada diri ini karena tiada daya dan upaya tanpa nikmat dan kekuatan dari-Nya. Sholawat serta salam kepada suri tauladan saya Nabi Agung Nabi Muhammad SAW yang mana saya nantikan syafaatnya dihari akhir nanti.

Dengan segala ketulusan hati karya ini saya persembahkan kepada :

1. Ibu Danisih dan Bapak Sanusi (Alm), kedua orang tua saya yang tak pernah berhenti untuk selalu mendoakan dan memberikan limpahan kasih sayang yang tak ternilai harganya, serta yang selalu mengingatkan, mendidik anak-anaknya.
2. Suci Ariyani, Anggun Woro Ariyani, Eva Yuliana Ariyani (kakak-kakak saya), Muthohar, Oktavianto Arif N.W (Kakak ipar saya), dan Azzah Nur Laila (keponakan saya) yang selalu mendoakan dan mendukung saya, serta mendampingi saya selama ini.
3. Sahabat-sahabat karib saya, terkhusus yang selalu mendampingi dan memberikan motivasi, serta mendoakan saya selama ini.

## DEKLARASI

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

Semarang, 10 Juli 2019

Deklarator



Evi Yuliana Ariyani

NIM. 1505036065

## TRANSLITERASI ARAB LATIN

### A. Konsonan

ء= a	ز= z	ق= q
ب= b	س= s	ك= k
ت= t	ش= sy	ل= l
ث= ts	ص= sh	م= m
ج= j	ض= dl	ن= n
ح= h	ط= th	و= w
خ= kh	ظ= zh	ه= h
د= d	ع= ‘	ي= y
ذ= dz	غ= gh	
ر= r	ف= f	

## B. Diftong

اي	Ay
او	Aw

## C. Syaddah (ّ-)

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya  
الطّبّ *at-thibb*.

## D. Kata Sandang (... ال)

Kata Sandang (... ال) ditulis dengan *al*-...misalnya =الصناعه  
*al-shina'ah*. *Al*- ditulis dengan huruf kecil kecuali jika  
terletak pada permulaan kalimat.

## E. Ta' Marbutah (ة)

Setiap *ta' marbutah* ditulis dengan "h" mislanya المعيشه  
=الطبيعية *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

## F. Lafz}ul Jalalah

Lafzul - jalalah (kata الله) yang berbentuk frase nomina di  
transliterasikan tanpa hamzah. Contoh : عبد الله = *Abdullah*

## G. Vokal

### 1. Vokal Pendek

◌َ = Fathah ditulis “a” contoh فَتَحَ *fataha*

◌ِ = Kasroh ditulis “i” contoh عَلِمَ *alima*

◌ُ = Dammah ditulis “u” contoh يَذْهَبُ { *yaz/habu*

### 2. Vokal Rangkap

◌َ+يَ = Fathah dan ya mati ditulis “ai” contoh  
كَيْفَ *kaifa*

◌َ+وُ = Fathah dan wau mati ditulis “au” contoh  
حَوْلَ *haua*

### 3. Vokal Panjang

◌َ+ا = Fathah dan alif ditulis a > contoh قَالَ *qa>la*

◌ِ+ي = Kasroh dan ya ditulis i > contoh قِيلَ *qi>la*

◌ُ+و = Dammah dan wau ditulis u > contoh يَقُولُ  
*yaqu>lu*

## ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah bahwa masih ada karyawan yang datang terlambat saat melakukan *breifing*, masih ada karyawan yang tiba-tiba meninggalkan kantor tanpa seijin atasan, selain itu juga masih ada sebagian karyawan yang masih kurang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dan kurang cekatan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian terhadap hal tersebut apakah *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kinerja karyawan bank syariah atau justru membuat kinerja karyawan dari bank syariah akan mengalami penurunan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Cabang Semarang. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu melalui kuesioner (angket) dengan menggunakan skala pengukuran yaitu skala likert dan yang diberikan kepada karyawan BRI Syariah Cabang Semarang. Sampel yang diambil sebanyak 57 karyawan. Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 16 yaitu dengan metode analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis.

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara bersama-sama menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : *Reward*, *Punishment* dan kinerja karyawan

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji syukur bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan segala taufiq, hidayah, karunia dan nikmat bagi hamba-Nya. khusus bagi penulis hingga saat ini masih diberikan kenikmatan berupa kesehatan dan akal sehat, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus di BRI Syariah Cabang Semarang). Shalawat dan salam semoga senantiasa abadi tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai sang penerang jalan kehidupan umat manusia dari zaman kebodohan menuju zaman kecerdasan.

Skripsi ini diajukan pada Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam ilmu perbankan syariah. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proses penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik berkat bantuan, petunjuk, usaha, arahan, bimbingan, dan do'a yang diberikan oleh berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis menyampaikan rasa terimakasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhibbin, M. Ag. selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Imam Yahya, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

3. Ibu Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag. selaku ketua program studi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang dan selaku dosen pembimbing I.
4. Ibu Cita Sary Dja'akum, S.H.I., M.E.I selaku dosen pembimbing II yang dengan kesabaran membimbing dengan penuh keikhlasan dan memberi arahan, serta masukan yang amat berguna hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Mujiono, M.A. selaku Wali Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
6. Bapak dan Ibu dosen program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis sebagai bekal untuk masa depan.
7. Bapak Adhi D.S selaku Branch Manager, yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian. Dan juga kepada seluruh karyawan BRI Syariah Cabang Semarang yang telah membantu dalam kelancaran penelitian ini.
8. Sahabat-sahabat semua dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, yang telah memberikan dukungan, partisipasi dan doanya.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik dari segi bahasa, isi, maupun analisisnya, sehingga kritik dan saran yang konstruktif sangat

penulis harapkan demi sempurnanya skripsi ini. Dan penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 10 Juli 2019

Hormat Saya,

Evi Yuliana Ariyani

NIM. 1505036065

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
DEKLARASI.....	vi
TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	vii
ABSTRAK.....	x
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1.4 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Kajian Teori .....	12
2.1.1 Reward .....	12

2.1.2 Punishment.....	23
2.1.3 Kinerja .....	27
2.2 Penelitian Terdahulu .....	32
2.3 Kerangka Berpikir .....	37
2.4 Hipotesis .....	37

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data.....	39
3.1.1 Jenis Data .....	39
3.1.2. Sumber Data .....	40
3.2 Tempat Penelitian .....	40
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	40
3.3.1 Populasi .....	40
3.3.2 Sampel .....	41
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	41
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	43
3.5.1 Variabel Penelitian.....	43
3.5.2 Definisi Operasional .....	44
3.6 Teknik Analisis Data .....	47
3.6.1 Uji Validitas.....	47
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	48
3.6.3 Uji Normalitas .....	48
3.6.4 Uji Multikolinearitas.....	50
3.6.5 Uji Heteroskedastisitas .....	50

3.6.6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	51
3.6.7 Analisis Linear Berganda (Pengujian Hipotesis).....	62
3.6.8 Uji Hipotesis.....	54
3.6.8.1 Uji F (Simultan).....	54
3.6.8.2 Uji T (Parsial).....	55

## BAB IV HASIL DAN ANALISIS DATA

4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	58
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Syariah.....	58
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Bank Syariah .....	61
4.1.2.1 Visi .....	61
4.1.2.2 Misi.....	61
4.1.3 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Pusat.....	62
4.1.4 Sejarah BRI Syariah .....	63
4.1.5 Visi dan Misi BRI Syariah.....	65
4.1.5.1 Visi .....	65
4.1.5.2 Misi.....	65
4.1.6 Struktur Organisasi BRI Syariah Cabang Semarang.....	66
4.1.7 Job description Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang.....	69
4.1.8 Peraturan Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang .....	76

4.2 Gambaran Responden Penelitian .....	79
4.2.1 Usia .....	79
4.2.2 Jenis Kelamin .....	80
4.2.3 Pendidikan Terakhir.....	81
4.2.4 Masa Kerja .....	81
4.3 Hasil Penelitian.....	82
4.3.1 Uji Validitas.....	82
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	86
4.3.3 Uji Normalitas .....	87
4.3.4 Uji Multikolinearitas.....	90
4.3.5 Uji Heterokedastisitas.....	92
4.3.6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	93
4.3.7 Uji Regresi Linear Berganda .....	94
4.3.8 Uji Hipotesis .....	96
4.3.8.1 Uji F.....	96
4.3.8.2 Uji t .....	98
BAB V PENUTUP.....	
5.1 Kesimpulan.....	
5.2 Saran .....	
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pangsa Pasar Perbankan Syariah Tahun 2017 .....	1
Tabel 1.2 Aset Perbankan Syariah di Indonesia .....	1
Tabel 1.3 Jaringan Kantor Bank Syariah .....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 3.1 Skala Penilaian Likert .....	42
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	44
Tabel 4.1 Nama Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang beserta jabatannya .....	67
Tabel 4.2 Tata Aturan & Sanksi PT. Bank BRI Syariah Cabang Semarang .....	78
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	79
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	81
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	81
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> .....	83
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> .....	84

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.. ....	85
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ , Y.....	87
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	88
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....	91
Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	92
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	94
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	95
Tabel 4.16 Hasil Uji F .....	97
Tabel 4.17 Hasil Uji T .....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Syariah Pusat .....	62
Gambar 4.2 Struktur Organisasi BRI Syariah Cabang Semarang .....	66
Gambar 4.3 Grafik P-Plot .....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Tabulasi Data Responden

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel *Reward* ( $X_1$ )

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel *Punishment* ( $X_2$ )

Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas

Lampiran 8 Hasil Uji Multikolinieritas

Lampiran 9 Hasil Uji Heterokedastisitas

Lampiran 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Lampiran 11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Lampiran 12 Hasil Uji F

Lampiran 13 Hasil Uji T

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Bank syariah merupakan sebuah badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa yang menggunakan prinsip-prinsip syariah. Perbankan syariah di Indonesia terus berkembang dan perkembangan perbankan syariah di Indonesia menjadi tolok ukur keberhasilan eksistensi perbankan syariah. Pangsa pasar perbankan syariah di Indonesia pada 2017 sudah mengalami pertumbuhan, hal tersebut dapat dilihat dari tabel dibawah Tabel 1.1

Tabel 1.1

<b>Tahun</b>	<b>%</b>
2017	5,74%
2018	15,2%

“Perbankan syariah telah berhasil keluar dari *five percent traps*. Meskipun masih kecil pangsa pasarnya, namun mengalami pertumbuhan cukup tinggi atau jauh lebih tinggi dari pertumbuhan perbankan konvensional sebesar 8,4%.” kata Pemimpin Divisi Keuangan BNI Syariah Wahyu Avianto, pada acara workshop perbankan

syariah di Jakarta.<sup>1</sup> Selain itu, juga dapat dilihat dari aset perbankan syariah selama tiga tahun terakhir yang semakin meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari bertambahnya aset perbankan syariah di Indonesia. Dengan melihat tabel dibawah Tabel 1.2

Tabel 1.2

**\*Miliar Rupiah**

<b>Tahun</b>	2016	2017	2018
<b>Jumlah Aset</b>	254.184	288.027	306.121

Sumber: Data dan Statistik OJK Perbankan Syariah tahun 2016-2018

Kegiatan usaha bank secara umum adalah usaha yang berlandaskan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu profesionalisme sangat dibutuhkan didalamnya. Pada dasarnya suatu bank selalu berusaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan bank adalah karyawan.

Salah satu problem yang dihadapi bank syariah, yaitu: Pertama, persoalan sumber daya manusia. Dalam hal

---

<sup>1</sup>Satrio Widiyanto, "Tumbuh Tinggi, Pangsa Pasar Perbankan Syariah Tembus 5,74%", <https://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2018/04/16/tumbuh-tinggi-pangsa-pasar-perbankan-syariah-tembus-574-422874>, diakses pada tanggal 6 Desember 2018.

ini yaitu maraknya perbankan syariah di Indonesia tetapi tidak diimbangi dengan SDM yang memadai. Terutama SDM yang mempunyai latar belakang pengetahuan dalam bidang perbankan syariah. Kedua, kurangnya akademisi perbankan syariah, dimana banyak pendidikan yang lebih berorientasi pada pengenalan perbankan konvensional daripada perbankan syariah, yang pada gilirannya perhatian terhadap perbankan syariah terabaikan dan kurang mendapatkan perhatian.<sup>2</sup>

Hal tersebut dapat dilihat dari menurunnya jumlah jaringan kantor Bank Syariah di Indonesia. Dengan melihat tabel dibawah Tabel 1.3

Tabel 1.3

Tahun	2016	2017	2018
Jumlah	1.869 unit	1.825 unit	1.822 unit
%	-	2,35 %	2,51 %

Sumber: Data dan Statistik OJK tahun 2016-2018

Penurunan jaringan kantor bank syariah tersebut terjadi seiring dengan perlambatan kinerja perbankan syariah. Pada perbankan syariah SDM memiliki peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan suatu

---

<sup>2</sup>Cut Nur Halimah, “*Problematika SDM Perbankan*”, <https://aceh.tribunnews.com/2016/05/18/problematika-sdm-perbankan-syariah>, diakses pada 6 Desember 2018.

perusahaan. Adapun pengelolaan SDM dapat diartikan sebagai upaya penerapan sumber daya manusia yang berhubungan dengan kebijakan prosedural dan praktek bagaimana mengatur orang dalam bank untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah penghargaan yang dibebani konsekuensi (*reward* atau *punishment*).<sup>3</sup> *Reward* merupakan sebuah harapan bagi setiap manusia dalam bekerja, meskipun bentuknya berbedadalam setiap kelompok kerja diperusahaan. Sementara *punishment* merupakan tindakan yang memberi konsekuensi atau akibat yang tidak diinginkan sebagai hasil perilaku tertentu.<sup>4</sup> Oleh karena itu *punishment* yang diberikan harus dapat memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik. Pemberian *reward* dan *punishment* yang baik dan benar akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

Harapan atas kinerja yang baik dari seorang karyawan juga tidak terlepas dari bagaimana suatu

---

<sup>3</sup>Koencoro, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Survei Pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun)". (Malang:Universitas Brawijaya) h. 4.

<sup>4</sup>Ivancevich, Konopaske dan Matteson, Perilaku Manajemen dan Organisasi, Jakarta:Erlangga, 2006, h. 186.

perusahaan mampu mengelola serta memberikan penghargaan (*reward*) terhadap karyawan yang dimiliki. Pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Selain *reward*, perusahaan juga memberikan sanksi kepada karyawan yang malas atau lalai dalam bekerja. Dengan pemberian sanksi yang sesuai, maka diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak akan mengulangi kesalahannya lagi.

Tujuan utama program penghargaan (*reward*) adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga karyawan agar datang untuk bekerja, dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja.<sup>5</sup> *Reward* yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatan. Hadiah akan berakibat dilanjutkannya atau diulangnya perbuatan yang membawa hadiah atau sukses itu, sedangkan hukuman atau kegagalan

---

<sup>5</sup>Dini Age Pamungkas, "Hubungan *Reward* dan *Punishment* Dengan Tingkat Motivasi Karyawan Dalam Mematuhi Peraturan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT.X Semarang)". *Jurnal Kesehatan Masyarakat*. Vol. 1 No. 2, Tahun 2012, h. 2.

akan mengurangi kecenderungan untuk mengulangi tingkah laku yang membawa hukuman atau kegagalan.<sup>6</sup>

Kesuksesan suatu perusahaan banyak ditentukan oleh karakteristik strategis dan manajerial perusahaan tersebut. Strategi tersebut diantaranya mencakup strategi penerapan sistem *reward* dan *punishment* dalam perusahaan. Struktur dalam *reward and punishment* bisa menjadi tolok ukur dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan pada suatu perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut pelaksanaan program *reward* dan *punishment* yang dilakukan perusahaan secara tepat akan memotivasi tenaga kerja untuk bekerja lebih baik. Pemberian *reward* dan *punishment* dalam hal ini memotivasi karyawan untuk mematuhi peraturan-peraturan yang telah disepakati. Program *reward* dan *punishment* yang dilaksanakan secara tepat membuat karyawan akan mematuhi peraturan-peraturan yang ada. Hukuman untuk perbuatan yang salah dan ganjaran untuk perbuatan baik. Melihat dari fungsinya seolah keduanya berlawanan tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang lebih baik.

---

<sup>6</sup>*Ibid*, h. 3.

Menurut informasi yang diperoleh peneliti dari salah satu karyawan di BRI Syariah bahwa kinerja karyawan BRI Syariah masih belum maksimal, hal tersebut dapat dilihat bahwa masih ada karyawan yang datang terlambat saat melakukan *breifing*, masih ada karyawan yang tiba-tiba meninggalkan kantor tanpa seijin atasan, selain itu juga masih ada sebagian karyawan yang masih kurang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dan kurang cekatan dalam menyelesaikan tugasnya.<sup>7</sup> Hukuman yang diberikan oleh karyawan yang telah melakukan pelanggaran diatas misalnya, akan mendapat hukuman berupa teguran dari pimpinan, dengan hal ini BRI Syariah Cabang Semarang perlu memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan dalam bentuk apapun sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Meskipun masih ada karyawan yang melakukan pelanggaran-pelanggaran, tetapi ada juga karyawan yang memberikan kinerja yang baik untuk bank, misalnya, pada karyawan di bidang pembiayaan. Karyawan tersebut dapat melampaui target yang diberikan oleh bank, sehingga karyawan tersebut mendapatkan *reward* dalam bentuk

---

<sup>7</sup>Wawancara dengan karyawan BRI Syariah pada tanggal 5 Desember 2018.

bonus dari bank yang diberikan oleh pimpinan dan rekan kerja yang lain atas kinerja yang telah dicapainya.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut peneliti akan melakukan penelitian ini pada BRI Syariah Cabang Semarang, karena dari semua hal yang telah terurai diatas, penulis melihat lemahnya SDM dan kurangnya kedisiplinan pada karyawan. Oleh karena itu terus dilakukan perbaikan berkelanjutan di berbagai bidang, terutama untuk menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis ingin mengetahui pengaruh yang ditimbulkan dari adanya pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus di BRI Syariah Cabang Semarang)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka rumusan

masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Cabang Semarang?

2. Bagaimana pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Cabang Semarang?
3. Bagaimana pengaruh variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Cabang Semarang?

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

#### 1.1.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel *reward* terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Cabang Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Cabang Semarang.

#### 1.1.2 Manfaat Penelitian

1. Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai korelasi antara pemberian *reward* dan *punishment* dengan kinerja karyawan dan dapat memberi masukan bagi mereka yang ingin meneliti hal ini lebih lanjut dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan penelitian yang berbeda.

2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi BRI Syariah untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan memberikan *reward* atau bahkan *punishment*.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Untuk mengetahui gambaran yang menyeluruh dan memudahkan dalam memahami penelitian ini, maka disusun sistematika penulisan sebagai berikut:

**BAB I** : Merupakan **PENDAHULUAN** yang berisi Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

**BAB II** : Merupakan **LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS** yang berisi tentang Teori, Penelitian Terdahulu, Kerangka Pemikiran, Hipotesis Penelitian.

**BAB III** : Merupakan **METODE PENELITIAN** yang berisi tentang Rancangan Penelitian, Variabel Penelitian dan Definisi Operasional, Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling, Jenis dan Sumber Data, Metode Pengolahan dan Analisis Data jenis dan sumber data serta prosedur penelitian.

BAB IV : Merupakan HASIL DAN ANALISIS DATA yang berisi tentang hasil penelitian (interpretasi).

BAB V : Merupakan PENUTUP yang berisi Kesimpulan dan Saran.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### 2.1.1 Reward

*Reward* merupakan sembarang perangsang, situasi, atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan.<sup>1</sup>

*Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. *Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan *interpersonal* serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan

---

<sup>1</sup>J. P Chapilin, Kamus Lengkap Psikologi, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2004, h. 56.

otonomi.<sup>2</sup> Penghargaan (*reward*) juga dapat diartikan sebagai ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi.<sup>3</sup>

Dalam konsep Islam, *reward* merupakan keniscayaan yang akan diperoleh akibat dari menjalankan kebaikan. Hal itu sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Zalzalah ayat 7-8:<sup>4</sup>

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ

ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

*“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula.”*

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa *reward* adalah penilaian yang bersifat positif dan memberikan kepuasan terhadap karyawan dan memperkuat

---

<sup>2</sup>Silfia Febrianti, et al. “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 12 No. 1, Tahun 2014, h. 3.

<sup>3</sup>Ricko Sufriyadi, “Pengaruh *Reward* dan Kemampuan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Instrinsik Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Pangeran Pekanbaru”. *Jom Fekon*. Vol. 2 No. 1, Tahun 2015, h. 2.

<sup>4</sup> Al-Qur’an Surat Az Zalzalah Ayat 7-8, Al-Qur’an dan Terjemahannya, Al Fatih, Jakarta, 2013, h. 628.

perbuatan tersebut akan terulang kembali. Balasan dalam bentuk positif disebut dengan *reward*, sedangkan balasan dalam bentuk negatif disebut *punishment*. Selain definisi *reward* yang telah dipaparkan diatas, *reward* juga dapat berwujud dalam banyak rupa, yang paling sederhana yakni berupa pujian.

Setiap apapun yang dikerjakan oleh manusia pasti akan mendapat balasan dari Allah SWT, baik perbuatan baik ataupun buruk seperti yang dijelaskan dalam surat An-Nahl ayat 97 yang berbunyi:

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

*“Barangsiapa 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. Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.”*

Ayat ini menegaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan dunia dan imbalan akherat. Dengan demikian, maka seorang karyawan yang bekerja dengan benar, akan menerima dua imbalan, yaitu imbalan di dunia dan imbalan di akhirat.

a. Tujuan *Reward*

Tujuan utama dari program *reward* adalah:<sup>5</sup>

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
2. Mempertahankan pekerja agar selalu datang bekerja.
3. Memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang tinggi.

b. Tipe *Reward*

Bagian utama dari sistem *reward* terdiri dari sebagai berikut:<sup>6</sup>

1. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan

---

<sup>5</sup>Ivancevich, Perilaku Manajemen.....h. 226.

<sup>6</sup> Mahmudi, Manajemen Kinerja Sektor Publik, Yogyakarta:Unit Penerbit, 2013, h. 187.

organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
  - b. Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, dan sopir pribadi.
  - c. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.
2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir penting diberikan bagi karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang bagi perusahaan.<sup>7</sup> Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan.

---

<sup>7</sup>*Ibid*, h. 190.

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karier karyawannya.<sup>8</sup> Dalam memahami pengembangan karier disebuah perusahaan dibutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yakni:

- a. Bagaimana setiap orang merencanakan dan menerapkan tujuan kariernya.
- b. Bagaimana organisasi/perusahaan merancang dan menerapkan berbagai program pengembangan kariernya.

Dalam pengembangan karier terdapat empat prinsip yang perlu diperhatikan, yaitu:<sup>9</sup>

- a. Pekerjaan mempunyai pengaruh besar terhadap pengembangan karier. Apabila setiap hari pekerjaan menyajikan tantangan yang berbeda maka hal-hal yang dipelajari pada pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan rencana formal.

---

<sup>8</sup>Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta:PT Bumi Aksara, 2016, h. 260.

<sup>9</sup>*Ibid*, h. 261-262.

- b. Bentuk pengembangan keahlian yang dibutuhkan, ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi supervisor, sudah pasti akan berbeda dengan keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi seorang manajer.
- c. Pengembangan terjadi jika seseorang belum memperoleh keahlian yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.
- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut.
- b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
- c. Penugasan untuk magang atau studi banding.

### 3. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial tidak diukur dengan nilai finansial, namun nilai penghargaan ini lebih penting bagi karyawan. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya:

- a. Promosi jabatan
- b. Pemberian kepercayaan
- c. Peningkatan tanggung jawab
- d. Pemberian otonomi yang lebih luas
- e. Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- f. Pengakuan
- g. Pujian

### 4. Kedisiplinan

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi untuk memenuhi tuntutan dari berbagai ketentuan. Dimana hal ini sebagai bentuk pelatihan untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan akan secara sukarela untuk bekerja secara kooperatif dengan

karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.<sup>10</sup>

a. Jenis-jenis kedisiplinan:

1. Kedisiplinan *Preventif*

Merupakan tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku serta memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keberhasilan dari penerapan kedisiplinan *preventif* ini terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi atau perusahaan. Agar kedisiplinan tersebut semakin kokoh, terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen, yaitu:

- a. Para anggota/karyawan organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi.
- b. Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai

---

<sup>10</sup>Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2015, h. 305.

ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.

- c. Para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Kedisiplinan *Korektif*

Merupakan kedisiplinan yang dilakukan apabila terdapat karyawan yang telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan terakhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang untuk hal tersebut. Prosedur ini dilakukan mempunyai maksud bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara obyektif dan sifat sanksi sesuai dengan

bobot pelanggaran yang telah dilakukan, selain itu pengenaan sanksi juga harus bersifat mendidik agar terjadi perubahan sikap dan perilaku di masa yang akan datang.

Pengenaan sanksi korektif dengan memperhatikan beberapa hal, yaitu:<sup>11</sup>

- a. Karyawan yang dikenakan sanksi harus mengetahui pelanggaran atau kesalahan yang telah dilakukannya.
- b. Karyawan yang bersangkutan diberikan kesempatan untuk membela diri.
- c. Dalam pengenaan sanksi terberat, yaitu pemberhentian, perlu dilakukan “wawancara keluar” (*exit interview*) pada waktu mana dijelaskan, antara lain, mengapa manajemen terpaksa mengambil tindakan sekeras itu. Dengan hal tersebut, karyawan yang bersangkutan diharap agar memahami,

---

<sup>11</sup>*Ibid*, h. 307.

meskipun barangkali tetap sulit untuk menerimanya.

### 2.1.2 *Punishment*

*Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.<sup>12</sup>

Pengertian *punishment* adalah “suatu perbuatan dimana orang sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran”. *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan.<sup>13</sup>

*Punishment* merupakan suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan

---

<sup>12</sup> Anwar, dan Teuku Duniya, Pengaruh Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya”. Serambi Akademica. Vol. 4 No. 1, Tahun 2016, h. 3.

<sup>13</sup> *Ibid.*, h 3.

ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sanksi merupakan sesuatu yang dapat membuat seseorang menjadi lemah dan akan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya. Sanksi merupakan sebuah vonis atau hukuman dari pengadilan kepada seseorang yang bersalah. Dalam konsep Islam, *punishment* merupakan keniscayaan yang akan diperoleh akibat dari menjalankan suatu kejahatan. Hal itu sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Anfal ayat 13

ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَمَن يُشَاقِقِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ  
فَأَبَىٰ اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١٣﴾

*“(Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasul-Nya; dan barangsiapa menentang Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya Allah amat keras siksaan-Nya.”*

b. Bentuk- bentuk *Punishment*

Bentuk *punishment* dapat diuraikan seperti berikut:<sup>14</sup>

1. Hukuman ringan
  - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
  - b. Teguran tertulis.
  - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang
  - a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya.
  - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
  - c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat
  - a. Penurunan pangkat atau demosi.
  - b. Pembebasan dari jabatan.

---

<sup>14</sup> Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004, h. 450.

- c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

4. Hukuman preventif

yaitu *punishment* (hukuman) yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* (hukuman) ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Adapun tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pendidikan bisa dihindarkan.

5. Hukuman represif

yaitu *punishment* (hukuman) yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* (hukuman) ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan.

c. Tujuan *Punishment*

Selain *reward* (penghargaan) juga terdapat *punishment* (sanksi) sebagai metode dalam memodifikasi perilaku dalam organisasi yang bertujuan sebagai alat meningkatkan kinerja karyawan.<sup>15</sup>

### 2.1.3 Kinerja

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*), keadaan lingkungan perusahaan (*external factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor- faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik

---

<sup>15</sup>Ivancevich, Perilaku....., h. 223.

pula, demikian sebaliknya, kalau kinerja karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja perusahaannya.<sup>16</sup>

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.<sup>17</sup> Kinerja itu berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti hasil pekerjaan atau kinerja aktual. Namun perlu pula dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau kinerja aktual, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.<sup>18</sup>

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui

---

<sup>16</sup> Yerri Suryoadi, Skripsi: “Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang”. (Semarang: UNDIP, 2012), h.. 25.

<sup>17</sup>Pratiwi Indarjanti dan Tri Bodroastuti, “Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja”. (Semarang: STIE Widya Manggala, 2012), h. 4-5.

<sup>18</sup>M. Iman Tindow, et al. “ Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca”. Jurnal EMBA. Vol. 2 No. 2, Tahun 2014, h. 3.

perencanaan strategis suatu organisasi.<sup>19</sup> Kinerja itu adalah terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang simpel kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh pimpinan, kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.<sup>20</sup> Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria.

Dalam konsep Islam, kinerja terdapat dalam surat Al-Ahqaf ayat 19 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أُعْمَلُهُمْ وَهُمْ لَا

يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

---

<sup>19</sup>Syarifah Massuki Fitri, et al. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat)”. Jurnal Dinamika Akuntansi . Vol. 5 No. 2, Tahun 2013, h. 4-5.

<sup>20</sup>M. Ma’ruf Abdullah, Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan, Yogyakarta:Aswaja Pressindo, 2016, h. 5.

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”*

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor baik yang bersumber dari pekerja itu sendiri maupun dari organisasi. faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan pengaruh besar kepada karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya:<sup>21</sup>

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

---

<sup>21</sup>Stephen P Robbin, Perilaku Organisasi, Jakarta : PT. Indeks, 2006, h. 260.

## 2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 1. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang masih tersedia untuk aktivitas yang lain.

### 2. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya perusahaan (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan untuk meningkatkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### 3. Kemandirian

Kemandirian merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi/perusahaan dan

tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1.  
Kajian Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Lian Cantika Dwi Pratiwi, 2016.	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat dan BNI Syariah Cabang Jember dan Banyuwangi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat dan BNI Syariah Cabang Jember dan Banyuwangi.
2.	Yerri	Pengaruh	Hasil penelitian

	Suryoadi, 2012.	Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang.	menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kantor Bank Muamalat Cabang Semarang
3.	Mohammad Iman Tindow dkk, 2014.	Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK SULUT Cabang Calaca.	Hasil analisis menunjukkan disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan

			motivasi dan kompensasi, sehingga akan tercipta disiplin kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4.	Asih Widi Lestari dan Firman Firdausi, 2016.	Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus).	Hasil pembahasan menunjukkan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> , kedisiplinan pegawai KPPN Kudus semakin meningkat, baik dalam disiplin waktu maupun disiplin perbuatan. Adapun peningkatan disiplin waktu maupun disiplin perbuatan pegawai

			KPPN Kudus terlihat dari meningkatnya disiplin dan keteraturan kerja pegawai KPPN Kudus, serta ketepatan dan kecepatan waktu pegawai KPPN Kudus dalam melaksanakan pekerjaan.
--	--	--	---

Dari hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, peneliti mengacu dalam beberapa variabel terpilih yaitu Variabel *Reward*, Variabel *Punishment*, dan Variabel Kinerja Karyawan Bank Syariah.

**Indikator Variabel *Reward*:**

- a. Kesejahteraan
- b. Pengembangan karir
- c. Pengembangan psikologis dan sosial
- d. Kedisiplinan

**Indikator Variabel *Punishment*:**

- a. Hukuman ringan
- b. Hukuman sedang
- c. Hukuman berat
- d. Hukuman preventif
- e. Hukuman represif

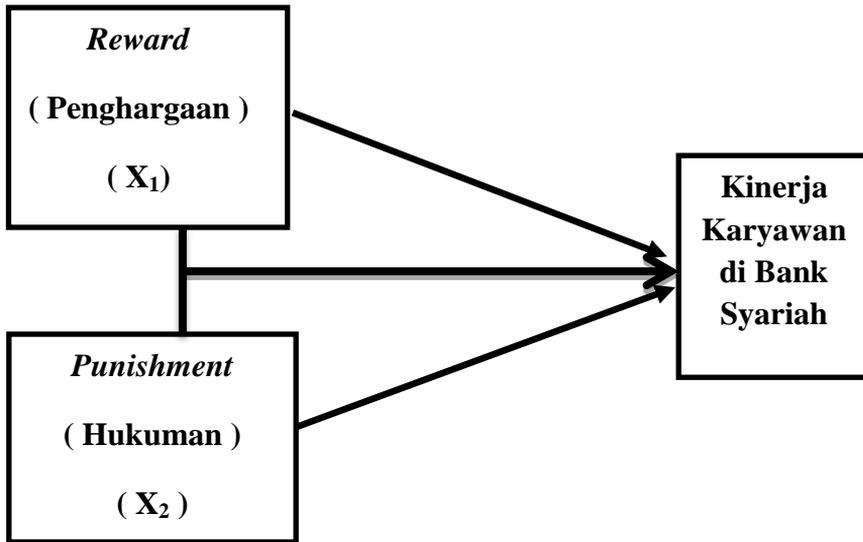
**Indikator Variabel Kinerja Karyawan:**

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

## 2.3 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah anggapan dasar peneliti terhadap suatu masalah yang sedang dikaji. Dalam hipotesis ini, peneliti menganggap benar hipotesisnya yang kemudian akan dibuktikan secara empiris melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan data yang diperoleh selama melakukan penelitian.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>Amos Neolaka, Metode Penelitian dan Statistik, Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2014, h. 100.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, rumusan masalah serta penelitian terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat dalam penulisan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1.  $H_0$  : Tidak Ada pengaruh signifikan dari Pemberian *Reward* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (  $Y$  ).

$H_1$  : Ada pengaruh signifikan dari *Reward* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (  $Y$  ).

2.  $H_0$  : Tidak Ada pengaruh signifikan dari Pemberian *Punishment* ( $X_2$  ) terhadap Kinerja Karyawan (  $Y$  ).

$H_1$  : Ada pengaruh signifikan dari *Punishment* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (  $Y$  ).



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1 Jenis Data**

Metode penelitian terdiri dari dua kata yaitu metode dan penelitian. Metode berasal dari bahasa Yunani yaitu *methodos* yang mempunyai arti cara untuk mencapai tujuan dalam pemecahan suatu masalah. Sedangkan penelitian adalah usaha untuk mendapatkan sesuatu dengan metode tertentu, dengan cara hati-hati, sistematis, dan sempurna dalam menghadapi sebuah permasalahan.<sup>1</sup> Dapat disimpulkan, bahwa metode penelitian adalah cara yang akan dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang digunakan untuk memecahkan sebuah permasalahan.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif yang menjelaskan hubungan atau pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

---

<sup>1</sup>Sudaryono, Metodologi Penelitian, Jakarta:PT RAJA GRAFINDO PERSADA, 2017, h. 69.

### 3.1.2 Sumber Data

Data adalah keterangan atau informasi yang dapat memberikan gambaran tentang suatu keadaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui angket/kuisisioner.

## 3.2 Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil tempat di BRI Syariah Cabang Semarang, Jl. MT. Haryono No. 655 A Rt. 01 Rw. 12. Semarang 50249. Telp : (024) 8317000. Fax : (024) 8313041.

## 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>2</sup> Populasi

---

<sup>2</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung:Alfabeta,2011, h. 80.

dari penelitian ini adalah karyawan dari BRI Syariah Cabang Semarang yang berjumlah 57 orang.

### 3.3.2 Sampel

Dalam penelitian ini, menggunakan teknik pengambilan sampel dengan teknik *nonprobability sampling*. Semua anggota populasi mempunyai kesempatan untuk dijadikan sebagai sampel penelitian, teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.<sup>3</sup> Maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 57 sampel, karena keseluruhan populasi sebanyak 57 karyawan.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah strategi atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitiannya.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung:Alfabeta,2016, h.156.

<sup>4</sup>Sudaryono, Metodologi....., h. 205.

### 3.4.1 Angket/Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden.<sup>5</sup> Kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data dan informasi yang lengkap mengenai dari responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan BRI Syariah Cabang Semarang. Hasil dari kuesioner yang diberikan kepada responden merupakan tanggapan dan jawaban dari responden melalui pertanyaan yang diajukan. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan model kuesioner tertutup karena pertanyaan atau pernyataan sudah memiliki alternatif jawaban (*option*) yang tinggal dipilih oleh responden, dan pengukurannya menggunakan skala likert, yang mempunyai lima alternatif jawaban, sebagai berikut:

Tabel 3.1

#### Skala Penilaian Likert

Nilai	Alternatif Jawaban	Simbol
5	Sangat Setuju	SS
4	Setuju	S

---

<sup>5</sup>Yerri, Pengaruh Pelatihan....., h. 51.

3	Cukup Setuju	CS
2	Tidak Setuju	TS
1	Sangat Tidak Setuju	STS

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>6</sup> Dalam skala likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator/subindikator variabel. Selanjutnya indikator/subindikator tersebut dijadikan sebagai pedoman untuk menyusun pertanyaan atau pernyataan. Jawaban yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif.

### 3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 3.5.1 Variabel Penelitian

- Variabel Independen

Variabel independen (bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab dari perubahan munculnya variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Reward* ( $X_1$ ) dan *Punishment* ( $X_2$ ).

---

<sup>6</sup>Amos, Metode Penelitian....., h. 117.

- Variabel Dependen

Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan di Bank Syariah ( Y ).

### 3.5.2 Definisi Operasional

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Independen: <i>Reward</i> ( $X_1$ )	<i>Reward</i> adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesejahteraan</li> <li>• Pengembangan karir</li> <li>• Pengembangan psikologis dan sosial</li> <li>• Kedisiplinan</li> </ul>	Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), Sangat Setuju (SS) dari

			responden.
Independen: <i>Punishment</i> (X <sub>2</sub> )	<i>Punishment</i> merupakan suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunika si dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hukuman ringan</li> <li>• Hukuman sedang</li> <li>• Hukuman berat</li> <li>• Hukuman preventif</li> <li>• Hukuman represif</li> </ul>	Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), Sangat Setuju (SS) dari responden.

	<p>seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.</p>		
<p>Dependen: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas</li> <li>• Kuantitas</li> <li>• Ketepatan waktu</li> <li>• Efektivitas</li> <li>• Kemandirian</li> </ul>	<p>Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), Sangat Setuju (SS) dari responden.</p>

	dengan berbagai kemungkinan , seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria.		
--	---	--	--

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.<sup>7</sup> Hasil perhitungan (pada kolom Corrected Item-Total Correlation) kemudian dikonsultasikan dengan r tabel dengan taraf signifikan 10%. Apabila dalam perhitungan di dapat  $r_{xy} > r$  tabel maka instrumen tersebut valid dimana r tabel ditentukan

---

<sup>7</sup> Imam, Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”, Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro,2011, h. 52.

dari jumlah sampel (N) dan jumlah variabel (k) sehingga diperoleh df (degree of freedom) dengan rumus  $df = N - k$ .

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabel tidaknya suatu data diujicobakan terlebih dahulu. Teknik untuk menguji reliabel atau tidaknya suatu alat ukur yaitu dengan teknik ulangan dengan cara memberikan angket yang sama sebanyak dua kali kepada sejumlah subyek yang sama pada waktu yang berbeda, kondisi pengukuran dijaga agar relatif sama. Sama halnya dengan uji validitas, uji reliabilitas menggunakan bantuan komputer. Hasilnya dapat dilihat pada output tabel Reliability Statistic nilai Cronbach alpha. Untuk mengetahui instrumen reliabel atau tidak dengan cara mengkonsultasikan r alpha cronbach dengan 0,6. Apabila hasil perhitungan koefisien korelasi atau r alpha cronbach lebih besar atau sama dengan 0,6 maka variabel dinyatakan reliabel.

### 3.6.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi datanya terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik jika distribusi datanya mengikuti distribusi normal atau mendekati normal, caranya adalah dengan melihat normal probability plot

yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya atau dengan melihat kemencengan (skewness) dari grafik histogram. Model regresi dikatakan mengikuti distribusi normal apabila grafik histogram tidak menceng ke kiri dan ke kanan. Selain dengan normal probability plot, normalitas suatu data dapat juga diuji dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Dari tabel One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh angka probabilitas atau Asym. Sig. (2-tailed). Nilai ini dibandingkan dengan 0,05 untuk pengambilan keputusan dengan pedoman:<sup>8</sup>

1. Nilai Sig. Atau signifikansi atau nilai probabilitas < 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data tidak terdistribusi secara normal.

---

<sup>8</sup>*Ibid.*, h. 160.

2. Nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data terdistribusi secara normal.

#### 3.6.4 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai variance inflation factor (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai *Tolerance* adalah  $\geq 0,01$ , dan untuk nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)  $\leq 10$ , maka data tidak mengalami multikolinearitas, dan sebaliknya.<sup>9</sup>

#### 3.6.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu

---

<sup>9</sup> Yayasan Cendekia Solution Yogyakarta, Modul Pelatihan Pengolahan Data Statistik Dengan SPSS, Yogyakarta:Walisongo Press, h. 67.

pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Jika varians berbeda, maka disebut heteroskedastisitas

Selain diukur dengan grafik Scatterplot, heteroskedastisitas dapat diukur secara sistematis dengan uji Gletser. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 3.6.6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu reward ( $X_1$ ), dan punishment dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien

determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted  $R^2$  (Adjusted R Square) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti  $R^2$ , nilai Adjusted  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Untuk variabel bebas lebih dari dua menggunakan Adjusted  $R^2$ .

### 3.6.7 Analisis Linear Berganda (Pengujian Hipotesis)

Analisis linear berganda adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen dengan tujuan untuk memprediksi

rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.<sup>10</sup> Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu melihat pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, persamaan matematis analisis regresi linier berganda dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = kinerja karyawan

a = konstanta

X<sub>1</sub> = pemberian *reward*

X<sub>2</sub> = *punishment*

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = koefisien regresi

e = error

Analisis regresi linier berganda meliputi uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) bertujuan untuk melihat sumbangan efektif pemberian reward dan punishment dalam menjelaskan kinerja karyawan, uji F bertujuan

---

<sup>10</sup>*Ibid*, Modul Pelatihan.....h. 57.

melihat pengaruh secara simultan pemberian reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dan uji t untuk melihat pengaruh secara parsial pemberian reward dan punishment terhadap kinerja karyawan.

### 3.6.8 Uji Hipotesis

#### 3.6.8.1 Uji F (Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$ , berarti tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

$H_1 : \beta > 0$ , berarti ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikan 5% ( $\lambda = 0,05$ ) dengan kriteria sebagai berikut :

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan probabilitas (nilai signifikan)  $<$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti ada variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan probabilitas (nilai signifikansi)  $>$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak berarti ada variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Dimana  $F_{tabel}$  ditentukan dengan mencari derajat bebasnya yaitu  $df_1 = k - 1$  dan  $df_2 = N - k$ , dimana  $N =$  jumlah sampel dan  $k =$  jumlah variabel.

### 3.6.8.2 Uji T (Parsial)

Uji T dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$ , berarti tidak ada pengaruh signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_1 : \beta > 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikan 5% ( $\lambda = 0,05$ ) dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel dan probabilitas (nilai signifikan)  $<$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel dan probabilitas (nilai signifikansi)  $>$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Dimana  $t$  tabel ditentukan dengan mencari derajat bebasnya yaitu  $df = N - k$



## **BAB IV**

### **HASIL DAN ANALISIS DATA**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Bank Syariah<sup>1</sup>**

Deregulasi perbankan dimulai sejak tahun 1983. Pada tahun tersebut, BI memberikan keleluasaan kepada bank-bank untuk menetapkan suku bunga. Pemerintah berharap dengan kebijakan deregulasi perbankan maka akan tercipta kondisi dunia perbankan yang lebih efisien dan kuat dalam menopang perekonomian. Pada tahun 1983 tersebut pemerintah Indonesia pernah berencana menerapkan "sistem bagi hasil" dalam perkreditan yang merupakan konsep dari perbankan syariah.

Pada tahun 1988, Pemerintah mengeluarkan Paket Kebijakan Deregulasi Perbankan 1988 (Pakto 88) yang membuka kesempatan seluas-luasnya kepada bisnis perbankan harus dibuka seluas-luasnya untuk menunjang pembangunan (liberalisasi sistem perbankan). Meskipun lebih banyak bank konvensional yang berdiri, beberapa

---

<sup>1</sup><https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Sejarah-Perbankan-Syariah.aspx>, diakses pada tanggal 1 Juli 2019.

usaha-usah perbankan yang bersifat daerah yang berasaskan syariah juga mulai bermunculan. Inisiatif pendirian bank Islam Indoensia dimulai pada tahun 1980 melalui diskusi-diskusi bertemakan bank Islam sebagai pilar ekonomi Islam. Sebagai uji coba, gagasan perbankan Islam dipraktekkan dalam skala yang relatif terbatas di antaranya di Bandung (Bait At-Tamwil Salman ITB) dan di Jakarta (Koperasi Ridho Gusti).

Tahun 1990, Majelis Ulama Indonesia (MUI) membentuk kelompok kerja untuk mendirikan Bank Islam di Indonesia. Pada tanggal 18 – 20 Agustus 1990, Majelis Ulama Indonesia (MUI) menyelenggarakan lokakarya bunga bank dan perbankan di Cisarua, Bogor, Jawa Barat. Hasil lokakarya tersebut kemudian dibahas lebih mendalam pada Musyawarah Nasional IV MUI di Jakarta 22 – 25 Agustus 1990, yang menghasilkan amanat bagi pembentukan kelompok kerja pendirian bank Islam di Indonesia. Kelompok kerja dimaksud disebut Tim Perbankan MUI dengan diberi tugas untuk melakukan pendekatan dan konsultasi dengan semua pihak yang terkait.

Sebagai hasil kerja Tim Perbankan MUI tersebut adalah berdirilah bank syariah pertama di Indonesia yaitu

PT Bank Muamalat Indonesia (BMI), yang sesuai akte pendiriannya, berdiri pada tanggal 1 Nopember 1991. Sejak tanggal 1 Mei 1992, BMI resmi beroperasi dengan modal awal sebesar Rp 106.126.382.000,-. Pada awal masa operasinya, keberadaan bank syariah belumlah memperoleh perhatian yang optimal dalam tatanan sektor perbankan nasional. Landasan hukum operasi bank yang menggunakan sistem syariah, saat itu hanya diakomodir dalam salah satu ayat tentang "bank dengan sistem bagi hasil" pada UU No. 7 Tahun 1992; tanpa rincian landasan hukum syariah serta jenis-jenis usaha yang diperbolehkan.

Pada tahun 1998, pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat melakukan penyempurnaan UU No. 7/1992 tersebut menjadi UU No. 10 Tahun 1998, yang secara tegas menjelaskan bahwa terdapat dua sistem dalam perbankan di tanah air (dual banking system), yaitu sistem perbankan konvensional dan sistem perbankan syariah. Peluang ini disambut hangat masyarakat perbankan, yang ditandai dengan berdirinya beberapa Bank Islam lain, yakni Bank IFI, Bank Syariah Mandiri, Bank Niaga, Bank BTN, Bank Mega, Bank BRI, Bank Bukopin, BPD Jabar dan BPD Aceh dll.

Pengesahan beberapa produk perundangan yang memberikan kepastian hukum dan meningkatkan aktivitas pasar keuangan syariah, seperti: (i) UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah; (ii) UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (sukuk); dan (iii) UU No.42 tahun 2009 tentang Amandemen Ketiga UU No.8 tahun 1983 tentang PPN Barang dan Jasa. Dengan telah diberlakukannya Undang-Undang No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.

#### 4.1 2 Visi, Misi dan Tujuan Bank Syariah

##### 4.1.2.1 Visi

Terwujudnya sistem perbankan syariah yang sehat , kuat dan istiqomah terhadap prinsip syariah dalam kerangka keadilan, kemaslahatan dan keseimbangan guna mencapai masyarakat yang sejahtera secara material dan spiritual ( falah ).

##### 4.1.2.2 Misi

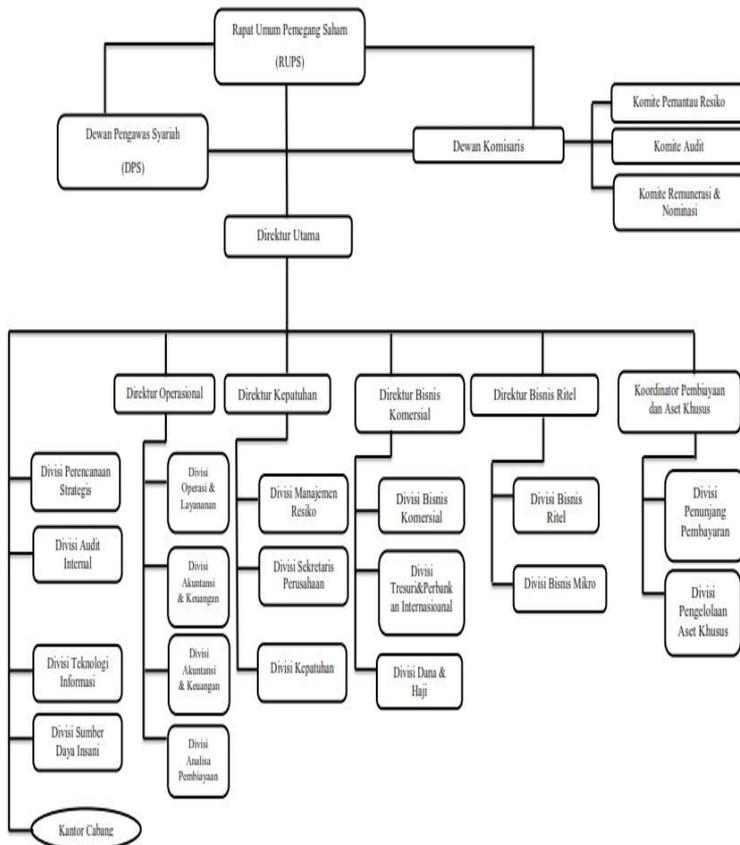
Mewujudkan iklim yang kondusif untuk mengembangkan perbankan syariah yang kompetitif, efisien dan memenuhi prinsip syariah dan prinsip kehati-hatian yang mampu mendukung sektor riil kegiatan

berbasis bagi hasil dan transaksi riil dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Pusat<sup>2</sup>

Gambar 4.1

##### Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Pusat



<sup>2</sup> [https://www.brisyariah.co.id/tentang\\_kami.php?f=organisasi](https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=organisasi)  
diakses pada tanggal 1 Juli 2019

#### 4.1.4 Sejarah BRI Syariah<sup>3</sup>

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. Bank BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Dua tahun lebih PT. Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.

Kehadiran PT. Bank BRI Syariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat

---

<sup>3</sup>[https://www.brisyariah.co.id/tentang\\_kami.php?f=sejarah](https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=sejarah)  
diakses pada tanggal 1 Juli 2019

terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan produk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.,

Aktivitas PT. Bank BRI Syariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRI Syariah (proses spin off-) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRI Syariah.

Saat ini PT. Bank BRI Syariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip Syariah.

#### 4.1.5 Visi dan Misi BRI Syariah

##### 4.1.5.1 Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

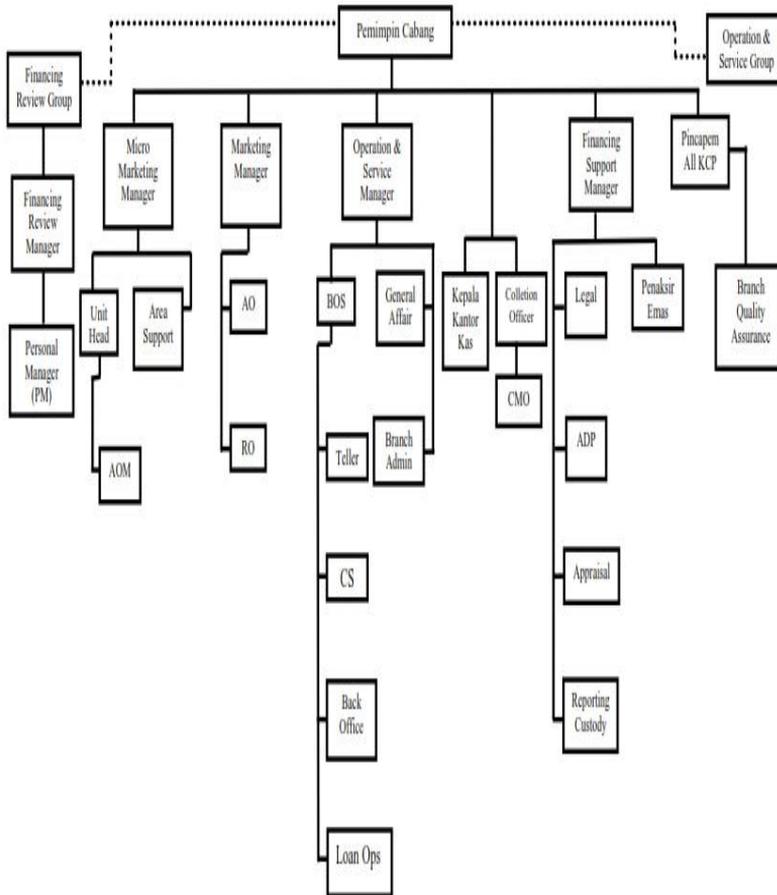
##### 4.1.5.2 Misi

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.

4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.

#### 4.1.6 Struktur Organisasi BRI Syariah Cabang Semarang<sup>4</sup>

Gambar 4.2



<sup>4</sup> [https://www.brisyariah.co.id/tentang\\_kami.php?f=organisasi](https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=organisasi)  
diakses pada tanggal 1 Juli 2019

Tabel 4.1

Nama Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang Beserta  
Jabatannya

Pimpinan Cabang	- Pepep Muslim Wahid
Financing Review Manager	- Raditya Hadiansyah
Micro Marketing Manager	- Indra Leksmna - Sulistiaji
Marketing Manager	- Yuni H
Operation & Service Manager	- Afrida Kusumawati
Financing Support Manager	- Neindar Yogo S
Project Manager (PM)	-Faezal Reza - Agung S
Unit Head (UH)	- Rachmad Budi S - Asep Syaefullah
Account Officer	-Ade Ikhwan -Ginan G -Dhian Tri R - Andre P - Edwin SW - M Artanto - Sapto Eko Andriyasworo

	- Anggraeni
Branch Operational Supervisor	- Nia Andelia
Kepala Kantor Kas	- Arif Luqman Hakim
Collection Officer	-Masgunarto - Ulyy Fikri Winniaty
Legal	-S.Widhijaya - Briyan Herzitama
Penaksir Emas	- Ridho A - Arifin Yekti S
Branch Quality Assurance	-Yusuf S -Sofia D
Account Officer Micro (AOM)	- Ira Lelita - Awan E. - Dian Bagus - Pramudibyو - Nova Satria - Istu Putra - M. Nurul Hidayat - Sapto Eko
Teller	- Tamia D M -Yuliani
General Affair	- A. Mujtahid
Credit Marketing Officer	- Dodi Luce

(CMO)	
Administrasi Pembiayaan (ADP)	- Dio Wibi
Appraisal	- Iman S
Area Support	- Arfianti M
Relationship Officer (RO)	- Mirna S - Prihesti S
Customer Service	-Kinanda -Rio Nila K. -Rayza - Ayunda
Branch Admin	- Adhi D.S
Back Office	- Agus Kurnia - Nuri Lydia
Reporting Custody	- Riza K.
Loan Operation	- Kartika Ardiani - Karmila
Satpam	- Joko Widodo

#### 4.1.7 *Job description* Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang

1. Pimpinan Cabang (Pimca) bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi rencana kerja anggaran di Kantor Cabang (KC), Kantor Cabang Pembantu

(KCP), dan Kantor Kas (KK), serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan serta mengkoordinasikan pelaporan untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan rencana kerja anggaran yang telah diterapkan.

2. *Financing Review Manager* bertugas melakukan review pembiayaan, mencermati setiap pengajuan pembiayaan yang melebihi kewenangan limit cabang untuk memutuskan, untuk diajukan ke komite kantor pusat.
3. *Micro Marketing Manager* bertugas atas performance keuntungan Unit Mikro Syariah (UMS) dengan tujuan meningkatkan keuntungan perusahaan dan mengelola seluruh staf area dan UMS dalam mendukung kegiatan bisnis UMS.
4. *Marketing Manager* bertugas membantu pimpinan cabang dalam mempersiapkan rencana kerja anggaran dalam rangka mencapai target bisnis atas segmen yang dikelolanya.
5. *Operation & Service Manager* bertugas untuk melakukan persetujuan atau otorisasi transaksi sesuai dengan kewenangan yang diberikan dan prosedur yang berlaku di PT Bank BRI Syariah KC

Semarang, serta mengkoordinir persiapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pelaksanaan operasional kantor cabang.

6. *Financing Support Manager* bertugas untuk memastikan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan aspek financing support telah sesuai dengan standar kebijakan dan prosedur yang berlaku serta melakukan pengawasan dokumentasi dan kualitas pembiayaan yang diberikan.
7. *Project Manager* (PM) bertugas mengidentifikasi dan menyelesaikan potensi masalah yang akan timbul agar dapat diantisipasi secara dini serta melaksanakan dan mengontrol operasional proyek sehingga operasi proyek dapat berjalan sesuai rencana.
8. *Unit Head* (UH) bertugas atas performance keuntungan UMS dengan tujuan meningkatkan keuntungan perusahaan serta mengelola seluruh staf UMS dengan tujuan tercapainya sustainable growth.
9. *Account Officer* (AO) bertugas menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta prakarsa pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku

dan sesuai kewenangan bidang tugasnya agar target ekspansi pembiayaan tercapai.

10. *Branch Operational Supervisor* (BOS) bertugas melakukan persetujuan atau otorisasi transaksi sesuai dengan kewenangan yang diberikan dan prosedur yang berlaku di BRI KC Syariah. Branch Operasional Supervisor dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dibantu langsung oleh Branch Administration.
11. Kepala Kantor Kas bertugas bertugas melakukan pengawasan terhadap transaksi pencairan dan pelunasan pembiayaan serta pembayaran angsuran yang dilakukan nasabah secara tepat waktu dan konsisten.
12. *Collection Officer* bertugas merealisasi pelaksanaan penagihan sesuai target yang ditetapkan.
13. Legal bertugas mengontrol, mengatur dan mematuhi batas-batas hak dan kewajiban antara nasabah sebagai pengguna produk perbankan dan pihak bank itu sendiri.
14. Penaksir Emas bertugas melakukan penilaian terhadap emas yang akan atau ingin digadaikan oleh nasabah.

15. *Branch Quality Assurance* bertugas sebagai pemeriksa kantor cabang dan kantor cabang pembantu di bawah supervisinya. Bagian ini tidak bertanggung jawab kepada pimpinan cabang melainkan bertanggung jawab langsung kepada kantor pusat.
16. *Account Officer Micro (AOM)* bertugas melakukan proses pemasaran produk mikro BRI Syariah kepada calon nasabah disekitar komunitasnya sesuai radius yang disetujui antara lain di pasar dan lingkungan pasar.
17. *Teller* bertugas untuk melayani dan melaksanakan tugas dan bertanggung jawab atas transaksi tunai dan non tunai yang diprosesnya berdasarkan intruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang ditetapkan.
18. *General Affair* bertugas untuk mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), rekanan dan bagian umum yaitu mengenai data karyawan kantor cabang, mengatur rumah tangga kantor cabang dan mengelola Alat Tulis Kantor (ATK).
19. *Credit Marketing Officer (CMO)* bertugas memasarkan produk pembiayaan, mencari

nasabah, memproses aplikasi pembiayaan, dan melakukan survey kelayakan nasabah.

20. *Administrasi Pembiayaan (ADP)* bertugas memastikan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan aspek administrasi pembiayaan telah sesuai dengan standar kebijakan dan prosedur yang berlaku serta melakukan kegiatan pengawasan dokumentasi dan kualitas pembiayaan yang diberikan.
21. *Appraisal* bertugas melakukan penilaian jaminan dan *trade checking*.
22. *Area Support* bertugas melakukan *financing analysis* dan penilaian jaminan sesuai dengan kebijakan pembiayaan dan pedoman pelaksanaan mikro.
23. *Relationship Officer (RO)* bertugas mengkoordinasikan, melaksanakan, mengontrol, membina dan mengevaluasi kegiatan implementasi Kantor Layanan Syariah (KLS) serta mendukung operasional dan aktifitas bisnis yang menjadi binaannya untuk menjamin kelancaran operasional KLS dan mencapai target Rencana Kerja Anggaran (RKA) yang telah ditetapkan KLS.

24. *Customer Service* bertugas melayani nasabah dalam proses pembukaan buku tabungan serta memberikan informasi produk, layanan dan membantu untuk menyelesaikan keluhan permasalahan dari nasabah.
25. *Branch Admin* bertugas mengkoordinasi dan supervisi staf cabang, membangun anggaran dan biaya pemantauan, dan memastikan pengembangan yang tepat dari kantor cabang.
26. *Back Office* bertugas sebagai narasumber dalam layanan operasikliring dan transfer baik untuk internal bank maupun dengan jaringan bank eksternal lainnya.
27. *Reporting Custody* bertugas mengelola data dan membuat laporan pembiayaan untuk kebutuhan internal maupun eksternal sesuai dengan standar atau ketentuan yang berlaku.
28. *Loan Operation* bertugas melayani transaksi operasional terkait dengan pembiayaan dan pemindahbukuan antara lain transaksi pencarian pembiayaan, pembayaran angsuran atau bagi hasil debitur dan pelunasan pembiayaan serta transaksi *back office* lainnya sesuai aturan dan SLA yang ditetapkan untuk mencapai *service excellent*.

29. Satpam bertugas menjaga keamanan kantor, menyambut nasabah di pintu utama dengan greeting yang baik, membantu setiap nasabah yang keluar masuk kantor serta selalu siap menghadapi situasi yang terjadi.
30. *Office Boy* (OB) bertugas menjaga kebersihan kantor untuk kenyamanan karyawan dan nasabah serta membantu karyawan lain ketika dibutuhkan.

#### 4.1.8 Peraturan Karyawan BRI Syariah Cabang Semarang

Sesuai dengan SK. NO. KEP.: B.026-PDR/02-2015 Pedoman Penerimaan Karyawan BRI syariah, seluruh karyawan BRI syariah Menandatangani Surat Pakta Integritas yang berisi hal berikut:

1. Berperan secara proaktif dalam implementasi Visi, Misi dan Nilai-Nilai Perusahaan yang dituangkan dalam Budaya Kerja serta tidak melakukan perbuatan yang melanggar aturan perusahaan.
2. Tidak meminta atau menerima pemberian secara langsung atau tidak langsung berupa suap, hadiah, bantuan atau bentuk lainnya yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Bersikap transparan, jujur, objektif dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.
4. Menghindari pertentangan kepentingan (conflict of interest) dalam pelaksanaan tugas.
5. Memberi contoh dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan kebijakan, aturan dan ketentuan perusahaan dalam melaksanakan tugas, terutama kepada karyawan yang berada dibawah pengawasan dan sesama pegawai di lingkungan kerja secara konsisten.
6. Akan menyampaikan informasi penyimpangan integritas di perusahaan serta turut menjaga kerahasiaan saksi atas pelanggaran peraturan yang dilaporkan.
7. Tidak akan memanfaatkan Perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk kepentingan pribadi, keluarga dan atau golongan tertentu.
8. Bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan dan peraturan BRI syariah apabila tidak mentaati Pakta Integritas.

#### 4.1.9 Tata Aturan dan Sanksi PT. Bank BRI Syariah Cabang Semarang

Tabel 4.2

#### Tata Aturan dan Sanksi PT. Bank BRI Syariah Cabang Semarang

No	Ketentuan	Keterangan
1.	Hadir pukul 07.30 WIB	Telat diberikan denda Rp 10.000.
2.	Jam istirahat pukul 12.00 WIB	Jatah jam istirahat 1 jam (bagi Teller dan Costumer Service ada rotasi waktu)
3.	Jam pulang pukul 17.00 WIB	Lewat dari jam kerja, diberikan uang lembur
4.	<i>Reward</i>	Berupa insentif berbentuk uang dan produk.
5.	Pelatihan	1x setiap tahun (berbentuk Attitude Training, Communication Training, dll)
6.	Sanksi ( <i>Punishment</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalam kasus pelanggaran ringan terhadap tata aturan diberikan teguran secara lisan dan menunjukkan perbaikan.</li> <li>- Dalam kasus pelanggaran yang lebih berat diberikan surat peringatan mulai dari SP 1, kemudian SP 2, dan SP 3.</li> <li>- Dalam kasus lainnya</li> </ul>

		dapat dikenakan sanksi berupa penurunan grade atau mutasi apabila diperlukan.
--	--	---

## 4.2 Gambaran Responden Penelitian

Populasi yang digunakan adalah karyawan BRI Syariah Cabang Semarang sejumlah 57 orang. Setiap responden memiliki karakteristik yang berbeda. Maka dari itu perlu adanya pengelompokan dengan karakteristik tertentu. Adapun karakteristik dalam penelitian ini adalah usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Berikut ini hasil pengelompokan responden berdasarkan kuesioner yang telah di sebar:

### 4.2.1 Usia

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

<b>Usia</b>	<b>Jumlah Responden</b>
20 – 25 tahun	12
26 – 30 tahun	20
31 – 40 tahun	19
> 40 tahun	6
<b>Total</b>	<b>57</b>

Sumber: Data Primer diolah tahun 2019

Pada tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berusia 20-25 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 21,06% responden usia 26-30 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 35,09%, responden usia 31-40 tahun sebanyak 19 orang dengan persentase 33,33%, dan responden usia >40 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 10,52%.

#### 4.2.2 Jenis Kelamin

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah Responden</b>
Laki-laki	38
Perempuan	19
<b>Total</b>	<b>57</b>

Sumber: Data Primer diolah tahun 2019

Pada tabel 4.4 dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 38 orang dengan persentase 66,7%, dan responden perempuan sebanyak 19 orang dengan persentase 33,3%.

## 4.2.3 Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah Responden</b>
D3	14
S1	40
S2	3
<b>Total</b>	<b>57</b>

Sumber: Data Primer diolah tahun 2019

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa jumlah responden D3 sebanyak 14 orang dengan perentase 24,56%, responden S1 sebanyak 40 orang dengan persentase 70,18%, dan responden S2 sebanyak 3 orang dengan persentase 5,26%.

## 4.2.4 Masa Kerja

Tabel 4.6

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah Responden</b>
1 s/d 2 tahun	11
3 s/d 4 tahun	26

> 5 tahun	20
<b>Total</b>	<b>57</b>

Sumber: Data Primer diolah tahun 2019

Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang masa kerjanya 1 s/d 2 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 19,30%, responden yang masa kerjanya 3 s/d 4 tahun sebanyak 26 orang persentase 45,61%, dan responden yang masa kerjanya > 5 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 35,09%.

### 4.3 Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu alat untuk mengukur apa yang akan diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dengan cara membandingkan antara r-hitung (product moment) dengan r-tabel. Suatu instrumen dikatakan valid, apabila:

- Apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  (pada taraf  $\alpha = 10\%$ ), maka dapat dikatakan pernyataan tersebut valid.
- Apabila  $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$  (pada taraf  $\alpha = 10\%$ ), maka dapat dikatakan pernyataan tersebut tidak valid

Tabel 4.7  
Hasil Uji Validitas Variabel Reward ( $X_1$ )

<b>Pernyataan</b>	<b>r hitung</b>	<b>Tingkat Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
P.1	0,694> 0,220	0,1	Valid
P.2	0,690> 0,220	0,1	Valid
P.3	0,652> 0,220	0,1	Valid
P.4	0,541> 0,220	0,1	Valid
P.5	0,432> 0,220	0,1	Valid
P.6	0,707> 0,220	0,1	Valid
P.7	0,617> 0,220	0,1	Valid
P.8	0,540> 0,220	0,1	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4.7 hasil uji validitas variabel reward ( $X_1$ ) dapat dilihat bahwa r tabel dengan df ( $\alpha$ ,

n-2) atau  $(57-2) = 55$  dan tingkat signifikansi 0,1 dengan uji 2 arah adalah 0,2201. Maka masing-masing pernyataan dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel.

Tabel 4.8

Hasil Uji Validitas Punishment ( $X_2$ )

<b>Pernyataan</b>	<b>r hitung</b>	<b>Tingkat Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
P.1	0,437 > 0,220	0,1	Valid
P.2	0,661 > 0,220	0,1	Valid
P.3	0,715 > 0,220	0,1	Valid
P.4	0,750 > 0,220	0,1	Valid
P.5	0,765 > 0,220	0,1	Valid
P.6	0,712 > 0,220	0,1	Valid
P.7	0,640 > 0,220	0,1	Valid
P.8	0,731 > 0,220	0,1	Valid
P.9	0,517 > 0,220	0,1	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji validitas variabel *punishment* ( $X_2$ ) dapat dilihat bahwa  $r$  tabel dengan  $df$  ( $\text{Alpha}, n-2$ ) atau  $(57-2) = 55$  dan tingkat signifikansi 0,1 dengan uji 2 arah adalah 0,2201. Maka masing-masing pernyataan dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel.

Tabel 4.9

## Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

<b>Pernyataan</b>	<b>r hitung</b>	<b>Tingkat Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
P.1	0,499> 0,220	0,1	Valid
P.2	0,647> 0,220	0,1	Valid
P.3	0,734> 0,220	0,1	Valid
P.4	0,772> 0,220	0,1	Valid
P.5	0,739> 0,220	0,1	Valid
P.6	0,708> 0,220	0,1	Valid

P.7	0,605> 0,220	0,1	Valid
P.8	0,741> 0,220	0,1	Valid
P.9	0,653> 0,220	0,1	Valid
P.10	0,394 > 0,220	0,1	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat bahwa  $r$  tabel dengan  $df$  (Alpha,  $n-2$ ) atau  $(57-2) = 55$  dan tingkat signifikansi 0,1 dengan uji 2 arah adalah 0,2201. Maka masing-masing pernyataan dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap hal yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan teknik Alpha Cronbach. Nilai cronbach alpha  $>$  0,7

menunjukkan bahwa kuesioner untuk mengukur suatu variabel tersebut adalah reliabel. Sebaliknya, apabila nilai cronbach alpha  $< 0,6$  menunjukkan bahwa kuesioner untuk mengukur variabel tidak reliabel. Uji reliabilitas dari instrumen penelitian dengan tingkat ( $\alpha$ ) = 5%

Tabel 4.10

Hasil Uji Reliabilitas  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y

No	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
1	<i>Reward</i>	0,738	Reliabel
2	<i>Punishment</i>	0,828	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,829	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap kuesioner dikatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,6.

#### 4.3.3 Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat, variabel bebas, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau

tidak. Dalam penelitian ini menggunakan statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Pedoman pengambilan keputusan dengan taraf signifikansi 5% adalah:

- Nilai signifikansi (sig) < 0,05 distribusi tidak normal.
- Nilai signifikansi (sig) > 0,05 distribusi normal.

Tabel 4.11  
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.93926210
Most Extreme Differences	Absolute	.041
	Positive	.040
	Negative	-.041
Kolmogorov-Smirnov Z		.312
Asymp. Sig. (2-tailed)		1.000
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data Primer diolah

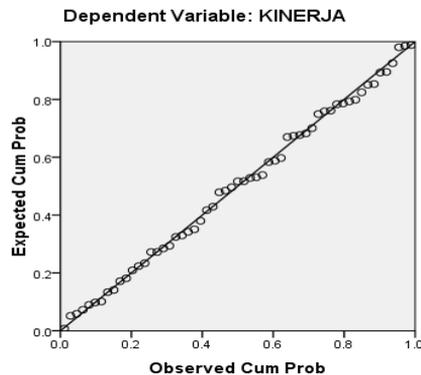
Tabel 4.11 hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dapat diketahui berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat dari nilai (Asymp.Sig.2-tailed) pada variabel *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,05 yaitu  $1,00 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji normalitas yang kedua menggunakan uji grafik P-Plot untuk mengetahui apakah data yang diujikan berdistribusi normal atau tidak. Data dikatakan berdistribusi normal apabila titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

Gambar 4.3

### Grafik Normalitas P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan gambar 4.3 grafik normal P-Plot di atas dapat dilihat bahwa titik-titik tersebut menyebar atau mengikuti disekitar garis diagonal yang menunjukkan pola distribusi normal.

#### 4.3.4 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan uji untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikoliniearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Gejala multikolinearitas merupakan gejala korelasi antar variabel independen. Uji ini digunakan untuk menguji apakah model dalam penggunaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui hal tersebut salah satunya adalah dengan melihat nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Pedoman pengambilan keputusan adalah apabila nilai tolerance  $> 0,1$  atau sama denga nilai VIF  $< 10$  berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi.

Tabel 4.12  
Hasil Uji Multikolinearitas

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001		
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000	.429	2.330
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014	.429	2.330

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel *reward* ( $X_1$ ) memperoleh nilai VIF 2,330 dan variabel *punishment* ( $X_2$ ) memperoleh nilai VIF sebesar 2,330. Hasil nilai VIF dari kedua variabel tersebut lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari multikolinearitas.

#### 4.3.5 Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Untuk menguji heterokedastisitas, dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser dengan meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen. Apabila nilai signifikan hitung lebih besar dari  $\alpha = 5\%$ , maka tidak ada masalah heterokedastisitas. Tetapi, apabila nilai signifikansi kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terjadi heterokedastisitas. Adanya heterokedastisitas dapat diketahui dengan cara melihat grafik plot antar prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (ZRESID).

Tabel 4.13  
Hasil Uji Heterokedastisitas dengan Uji Glejser

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.098	1.836		2.231	.030

REWARD	-.134	.083	-.329	-1.627	.110
PUNISHMENT	.068	.074	.186	.918	.362

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan tabel 4.13 hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel *reward* ( $X_1$ ) sebesar 0,110 dan variabel *punishment* ( $X_2$ ) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,362. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

#### 4.3.6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji  $R^2$  merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat memberikan informasi mengenai baik atau tidaknya model regresi yang terestimasi, atau dengan kata lain angka tersebut dapat mengukur seberapa dekatkah garis regresi yang terestimasi dengan data sesungguhnya. Suatu persamaan regresi yang baik ditentukan oleh  $R^2$  nya yang memiliki nilai antara nol dan satu.

Tabel 4.14  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 <sup>a</sup>	.636	.623	2.993

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4.14 hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,636 atau 63,6% yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel *reward* dan *punishment*. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

#### 4.3.7 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel X terhadap satu variabel dependen Y, yang dinyatakan dengan persamaan.

Tabel 4.15  
 Hasil Uji Regresi Linear Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014

a. Dependent Variable:  
KINERJA

Sumber: Data Primer diolah

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen yaitu *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan bank syariah. Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.15 diatas, dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = 10,498 + 0,595 X_1 + 0,319 X_2 + e$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi linear berganda diatas adalah:

- a. Konstanta sebesar 10,498 berarti bahwa nilai konstanta variabel kinerja adalah 10,498.
- b. Nilai koefisien regresi variabel *reward* ( $X_1$ ) sebesar 0,595. Artinya, apabila variabel *reward* ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,595%. Dengan asumsi variabel independen yang lain ceteris paribus (konstan).
- c. Nilai koefisien regresi variabel *punishment* ( $X_2$ ) sebesar 0,319. Artinya, apabila variabel *punishment* ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,319%. Dengan asumsi variabel independen yang lain ceteris paribus (konstan).

#### 4.3.8 Uji Hipotesis

##### 4.3.8.1 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (simultan) koefisien variabel independen memiliki pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui makna nilai F-test tersebut akan dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikan (sig.F) dengan tingkat signifikan ( $\alpha=5\%$ ).

Apabila  $\text{sig.F} < 0,05$  atau apabila  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka hipotesis nol ditolak artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis yang akan diuji menggunakan uji F adalah:

$H_0 = \text{Reward dan Punishment secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah.}$

$H_1 = \text{Reward dan Punishment secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah.}$

Tabel 4.16  
Hasil Uji F

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	845.921	2	422.960	47.209	.000 <sup>a</sup>
	Residual	483.799	54	8.959		
	Total	1329.719	56			

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data Primer diolah

$$\begin{aligned} \text{Rumus F tabel} &= F(k; n-k) = F(2; 57-2) = F(2; 55) \\ &= 3,93. \end{aligned}$$

Keterangan:

k = Jumlah Variabel Bebas

n = Jumlah Responden

Berdasarkan tabel 4.16 hasil uji F menunjukkan bahwa nilai Fhitung > Ftabel dengan nilai  $47.209 > 3.93$  dan nilai probabilitas value atau taraf signifikan adalah  $0,000 < 0,05$ . Sehingga hasil uji hipotesisnya yaitu  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel *reward* ( $X_1$ ) dan *punishment* ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah (Y).

#### 4.8.3.2 Uji T

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Dengan ketentuan sebagai berikut:

- Apabila t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

- Apabila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Hipotesis yang akan di uji menggunakan uji T adalah:

$H_0$  : *Reward* dan *Punishment* secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah.

$H_1$  : *Reward* dan *Punishment* secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah.

Tabel 4.17

Hasil Uji T

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014

a. Dependent Variable:  
KINERJA

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 ; n-k-1) = (0,05 ; 2 ; 57-2-1) = t \text{ tabel} \\ 0,025 ; 54 = 2,00488$$

Keterangan:

$\alpha$  = Tingkat Signifikansi

k = Jumlah Variabel Bebas

k = Jumlah Responden

Berdasarkan tabel 4.17 variabel *reward*, memperoleh nilai t hitung sebesar 4,234 sedangkan nilai t tabel 2,004, dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung  $4,234 > 2,004$  dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Nilai t hitung positif menunjukkan bahwa variabel  $X_1$  mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah.

Berdasarkan tabel 4.17 variabel *punishment*, memperoleh nilai t hitung sebesar 2,531 sedangkan nilai t tabel 2,004, dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung  $2,531 > 2,004$  dan nilai signifikansi  $0,014 > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Nilai t hitung positif menunjukkan bahwa variabel  $X_2$  mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti di BRI Syariah Cabang Semarang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, yang dapat dilihat dari nilai t hitung variabel *reward* sebesar 4,234 sedangkan nilai t tabel 2,004, dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung  $4,234 > 2,004$  dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$ .
2. *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, yang dapat dilihat dari nilai t hitung variabel *punishment* sebesar 2,531 sedangkan nilai t tabel 2,004, dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung  $2,531 > 2,004$  dan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$ .
3. *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, yang dilihat dari nilai Fhitung  $>$  Ftabel dengan nilai sebesar  $47,209 > 3,93$  dan taraf

signifikan adalah  $0,000 < 0,05$ . Dan hasil penelitian koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa kedua variabel independen yaitu reward ( $X_1$ ) dan punishment ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan bank syariah sebesar 0,636 atau 63,6% yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *reward* dan *punishment*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi studi lanjutan
  - a. Penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti pada objek yang berbeda dan juga membandingkan pada beberapa perusahaan ataupun organisasi sehingga konsep yang dimodelkan dapat lebih dikembangkan.
  - b. Penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel-variabel lain yang belum ada sehingga dapat menyempurnakan pemahaman tentang kinerja karyawan.

## 2. Bagi perusahaan

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan bagi manajemen sumber daya manusia untuk mengambil keputusan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* mampu mempengaruhi kinerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, M. Ma'ruf, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016.

Age Pamungkas, Dini, "Hubungan Reward dan Punishment Dengan Tingkat Motivasi Karyawan Dalam Mematuhi Peraturan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT.X Semarang)." *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, Volume 1, Nomor 2, Juli 2012.

Al-Qur'an Surat Al-Zalzalah Ayat 7-8, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta : Al Fatih, 2013.

Anwar., & Teuku Duniya, "Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya." *Serambi Akademica*, Volume 4, Nomor 3, 2016.

Chaplin, J.P, *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2004.

Dwi Koencoro, Galih, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Survei Pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun)". (Malang: Universitas Brawijaya).

Febrianti, Silfia, et al. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk.

*Area Mikro Jombang)*”. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 12 No. 1, Tahun 2014.

Fitri, Syarifah Massuki., Unti Ludigdo., & Ali Djamhuri, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat).*” Jurnal Dinamika Akuntansi, Volume 5, Nomor 5, 2013.

Ghozali, Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.

Halimah, Cut Nur, “Problematika SDM Perbankan”, <https://aceh.tribunnews.com/2016/05/18/problematika-sdm-perbankan-syariah>, diakses pada 6 Desember 2018.

[https://www.brisyariah.co.id/tentang\\_kami.php?f=organisasi](https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=organisasi) diakses pada tanggal 1 Juli 2019.

[https://www.brisyariah.co.id/tentang\\_kami.php?f=sejarah](https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=sejarah) diakses pada tanggal 1 Juli 2019

<https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Sejarah-Perbankan-Syariah.aspx>, diakses pada tanggal 1 Juli 2019.

Indarjanti, Pratiwi., & Tri Bodroastuti. (2012). “*Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja.*” STIE Widya Manggala.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson, *Perilaku Manajemen dan Organisasi*, Jakarta:Erlangga, 2006.

Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Unit Penerbit, 2013.

Neolaka, Amos, *Metode Penelitian dan Statistik*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2014.

Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.

Robbin SP, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks, 2006.

Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.

Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:PT Bumi Aksara, 2015.

Sudaryono, *Metodologi Penelitian*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2017.

Sufriyadi, Ricko, “*Pengaruh Reward dan Kemampuan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Instrinsik Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Pangeran Pekanbaru.*” Jom Fekon, Volume 2, Nomor 2, 2015.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta,2011.

-----, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta,2016.

Suryoadi, Yerri Skripsi: “*Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.*”

*Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang*". (Semarang: UNDIP, 2012).

Tindow, M. Iman., Peggy A. Mekel., & Greis M. Sendow, "*Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca.*" Jurnal EMBA, Volume 2, Nomor 3, 2014.

Wawancara dengan karyawan BRI Syariah pada tanggal 5 Desember 2018.

Widianto, Satrio, "Tumbuh Tinggi, Pangsa Pasar Perbankan Syariah Tembus 5,74%", <https://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2018/04/16/tumbuh-tinggi-pangsa-pasar-perbankan-syariah-tembus-574-422874>, diakses pada tanggal 6 Desember 2018.

Yayasan Cendekia Solution Yogyakarta, *Modul Pelatihan Pengolahan Data Statistik Dengan SPSS*, Yogyakarta:Walisongo Press.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER

**“PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK  
UMUM SYARIAH”  
(Studi Kasus di BRI Syariah Cabang Semarang).**

Yth. Para Responden,

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, maka saya:

Nama : Evi Yuliana Ariyani  
Jurusan : S1 Perbankan Syari'ah

Bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari Bapak/ Ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir berikut. Kuesioner ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Umum Syariah dengan menggunakan studi kasus di BRI Syariah Cabang Semarang. Kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan studi dan sama sekali tidak ada sangkut pautnya dengan status Bapak/Ibu dalam pekerjaan. Jawaban yang jujur yang Anda berikan akan sangat membantu penelitian yang sedang saya lakukan.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

**Berilah tanda (  $\checkmark$  ) pada salah satu pilihan jawaban saudara**

1. Usia Saudara saat ini:

- ( ) 20 – 25 tahun  
 ( ) 26 – 30 tahun  
 ( ) 31 – 40 tahun  
 ( ) > 40 tahun

2. Jenis Kelamin

- ( ) Laki-laki  
 ( ) Perempuan

3. Pendidikan terakhir :

- ( ) D3  
 ( ) S1  
 ( ) S2

4. Masa Kerja :

- ( ) 1 s/d 2 tahun  
 ( ) 3 s/d 4 tahun  
 ( ) > 5 tahun

**Berilah tanda (  $\checkmark$  ) pada salah satu pilihan jawaban saudara**

5 : Sangat Setuju (SS)

4 : Setuju (S)

3 : Cukup Setuju (CS)

4 : Tidak Setuju (TS)

5 : Sangat Tidak Setuju (STS)

• **Variabel Reward ( $X_1$ )**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Perusahaan memberikan fasilitas liburan/rekreasi bagi					

	setiap karyawan yang berprestasi					
2	Perusahaan mengikutsertakan setiap karyawan dalam asuransi kesehatan					
3	Perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan untuk berprestasi					
4	Perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi					
5	Perusahaan memberikan bonus kepada karyawan jika mampu bekerja melebihi standar yang ditentukan perusahaan					
6	Perusahaan memberikan pujian dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi					
7	Saudara berusaha					

	datang ke tempat kerja lebih awal dari waktu yang ditentukan					
8	Perusahaan memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan					

• **Variabel Punishment (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Pimpinan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang terlambat sampai di kantor.					
2	Pimpinan memberikan kata-kata teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin.					
3	Perusahaan memberikan surat peringatan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja.					
4	Perusahaan memberikan sanksi					

	pemotongan gaji/tunjangan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja.					
5	Perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih.					
6	Perusahaan memberikan skorsing berupa pembebasan tugas bahkan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan melakukan tindakan kriminal.					
7	Perusahaan telah menyampaikan secara gamblang mengenai SOP perbankan baik secara lisan maupun tertulis					
8	Saya mendapat teguran dari atasan karena					

	datang terlambat					
9	Saya berusaha memperbaiki kinerja saya setelah mendapat surat peringatan					

• **Variabel Kinerja ( Y )**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
2	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan SOP					
4	Saya mampu dan memahami setiap tugas yang saya kerjakan					
5	Saya memiliki keterampilan					

	untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					
6	Saya tidak menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
7	Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan					
8	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan konsisten					
9	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya merasa mampu melakukan secara mandiri					
10	Dalam melakukan pekerjaan, saya tidak menunggu perintah dari pimpinan					

## Lampiran 2 Tabulasi Data Responden

### Tabulasi Data Responden Variabel Reward

(X<sub>1</sub>)

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8
5	4	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	5	5	3
2	2	2	2	3	2	3	2
4	3	3	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	1	5	5	5
4	4	4	2	4	4	5	5
3	5	4	5	4	3	4	4
4	5	5	4	4	4	4	1
4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	5
3	3	3	4	5	3	4	5
4	5	4	5	5	4	5	5
4	3	5	4	4	4	5	5
5	2	4	5	2	5	4	2
4	3	4	4	4	4	4	5
2	1	4	4	4	2	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	1	5	2	5
3	3	3	4	3	3	4	4
3	4	3	5	3	3	4	3
3	2	4	3	5	3	4	4

5	3	3	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5
3	2	3	3	3	3	4	1
4	5	4	3	5	4	4	5
3	1	4	4	4	3	3	4
5	3	4	4	2	5	5	5
5	3	4	4	3	5	4	2
3	4	4	3	3	3	4	5
3	4	4	4	5	3	4	4
4	2	4	4	4	4	4	4
5	3	3	2	5	5	4	2
4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	3	5	4	4
5	4	3	4	5	5	4	5
2	5	5	5	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	4	5
3	5	4	2	4	4	4	4
5	3	4	3	4	5	5	5
4	3	5	3	3	4	5	5
4	4	5	4	4	5	4	3
4	4	5	4	4	5	4	5
2	2	3	2	2	2	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5
4	5	4	5	4	3	4	3
5	5	5	4	4	4	4	3

3	3	3	4	3	4	4	2
4	4	4	4	4	4	4	2
3	3	4	4	4	3	3	4
4	5	5	5	5	4	4	3
5	4	4	4	5	4	4	5

**Tabulasi Data Responden Variabel Punishment**

**(X<sub>2</sub>)**

<b>p1</b>	<b>p2</b>	<b>p3</b>	<b>p4</b>	<b>p5</b>	<b>p6</b>	<b>p7</b>	<b>p8</b>	<b>p9</b>
4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4
2	2	3	2	2	2	4	2	2
3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	3	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	4	4	4	3	3	4	5
4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	3	5	5	5	5	4	2
4	3	5	4	4	4	3	4	4
4	3	3	4	3	2	3	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	4	1



2	5	5	4	4	4	5	4	3
4	3	4	4	4	4	5	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	4	3	3	4	1
5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	3	4	4	2	3	3

**Tabulasi Data Responden Variabel Kinerja Karyawan**

(Y)

4	5	5	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	3	3	3	3	2	2	2	2	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	4	4	4	5	4	5	2
4	3	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
5	5	4	5	5	4	5	5	4	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
2	5	3	3	3	3	3	5	5	4

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	2	1	5	5	4	5	4	1
4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	4	4	4	4	3	5
5	5	4	4	4	4	4	4	3	5
4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	2
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3
4	3	4	4	3	4	4	3	3	5
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	1	4	4	4	5	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	5	4	3	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	3	3	5	5	2	4	4	3
5	3	3	4	4	4	4	4	3	3
1	5	5	3	3	3	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
4	4	5	4	4	5	4	4	4	3
2	2	3	2	2	2	4	2	2	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	2

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	5	5	4	4	4	5	5	3
4	5	4	5	4	3	4	4	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
3	3	3	4	3	4	4	4	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	4	4	4	3	3	4	5	4
4	5	5	5	5	4	4	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4

### Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel X<sub>1</sub>

#### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.335*	.297*	.263*	.057	.868**	.461**	.196	.694**
	Sig. (2-tailed)		.011	.025	.048	.674	.000	.000	.144	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.2	Pearson Correlation	.335*	1	.505**	.346**	.225	.366**	.305*	.210	.690**
	Sig. (2-tailed)	.011		.000	.008	.092	.005	.021	.117	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.3	Pearson Correlation	.297*	.505**	1	.407**	.142	.377**	.286*	.276*	.652**
	Sig. (2-tailed)	.025	.000		.002	.293	.004	.031	.038	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.4	Pearson Correlation	.263*	.346**	.407**	1	.136	.268*	.162	.118	.541**
	Sig. (2-tailed)	.048	.008	.002		.314	.044	.229	.382	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.5	Pearson Correlation	.057	.225	.142	.136	1	.037	.236	.154	.432**
	Sig. (2-tailed)	.674	.092	.293	.314		.785	.077	.253	.001
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.6	Pearson Correlation	.868**	.366**	.377**	.268*	.037	1	.477**	.178	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.004	.044	.785		.000	.185	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.7	Pearson Correlation	.461**	.305*	.286*	.162	.236	.477**	1	.284*	.617**
	Sig. (2-tailed)	.000	.021	.031	.229	.077	.000		.032	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.8	Pearson Correlation	.196	.210	.276*	.118	.154	.178	.284*	1	.540**
	Sig. (2-tailed)	.144	.117	.038	.382	.253	.185	.032		.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.694**	.690**	.652**	.541**	.432**	.707**	.617**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel X<sub>2</sub>

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.433"	.139	.179	.378"	.207	.002	.213	.142	.437"
	Sig. (2-tailed)		.001	.302	.182	.004	.122	.987	.111	.293	.001
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.2	Pearson Correlation	.433"	1	.534"	.341"	.443"	.329"	.351"	.370"	.215	.661"
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.009	.001	.012	.007	.005	.109	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.3	Pearson Correlation	.139	.534"	1	.454"	.556"	.503"	.425"	.354"	.322"	.715"
	Sig. (2-tailed)	.302	.000		.000	.000	.000	.001	.007	.015	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.4	Pearson Correlation	.179	.341"	.454"	1	.744"	.447"	.452"	.632"	.242	.750"
	Sig. (2-tailed)	.182	.009	.000		.000	.000	.000	.000	.069	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.5	Pearson Correlation	.378"	.443"	.556"	.744"	1	.644"	.406"	.423"	.081	.765"
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.000	.000		.000	.002	.001	.548	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.6	Pearson Correlation	.207	.329"	.503"	.447"	.644"	1	.581"	.385"	.169	.712"
	Sig. (2-tailed)	.122	.012	.000	.000	.000		.000	.003	.209	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.7	Pearson Correlation	.002	.351"	.425"	.452"	.406"	.581"	1	.472"	.148	.640"
	Sig. (2-tailed)	.987	.007	.001	.000	.002	.000		.000	.273	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.8	Pearson Correlation	.213	.370"	.354"	.632"	.423"	.385"	.472"	1	.436"	.731"
	Sig. (2-tailed)	.111	.005	.007	.000	.001	.003	.000		.001	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X2.9	Pearson Correlation	.142	.215	.322"	.242	.081	.169	.148	.436"	1	.517"
	Sig. (2-tailed)	.293	.109	.015	.069	.548	.209	.273	.001		.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
TOTAL_X2	Pearson Correlation	.437"	.661"	.715"	.750"	.765"	.712"	.640"	.731"	.517"	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Y

### Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	YOTAL_Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.181	.056	.326*	.556**	.388*	.122	.248	-.032	.247	.499*
Sig. (2-tailed)		.178	.679	.013	.000	.003	.365	.063	.815	.064	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.2 Pearson Correlation	.181	1	.517**	.406**	.418**	.300*	.290*	.510**	.455**	.077	.647**
Sig. (2-tailed)	.178		.000	.002	.001	.023	.028	.000	.000	.569	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.3 Pearson Correlation	.056	.517**	1	.701**	.337*	.419**	.500**	.376**	.558**	.317*	.734**
Sig. (2-tailed)	.679	.000		.000	.010	.001	.000	.004	.000	.016	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.4 Pearson Correlation	.326*	.406**	.701**	1	.473**	.401**	.439**	.489**	.443**	.321*	.772**
Sig. (2-tailed)	.013	.002	.000		.000	.002	.001	.000	.001	.015	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.5 Pearson Correlation	.556**	.418**	.337*	.473**	1	.657**	.295*	.647**	.530**	.029	.739**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.010	.000		.000	.026	.000	.000	.832	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.6 Pearson Correlation	.388*	.300*	.419**	.401**	.657**	1	.493**	.578**	.448**	.052	.708**
Sig. (2-tailed)	.003	.023	.001	.002	.000		.000	.000	.000	.699	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.7 Pearson Correlation	.122	.290*	.500**	.439**	.295*	.493**	1	.452**	.345**	.109	.605**
Sig. (2-tailed)	.365	.028	.000	.001	.026	.000		.000	.009	.418	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.8 Pearson Correlation	.248	.510**	.376**	.489**	.647**	.578**	.452**	1	.704**	.003	.741**
Sig. (2-tailed)	.063	.000	.004	.000	.000	.000	.000		.000	.984	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.9 Pearson Correlation	-.032	.455**	.558**	.443**	.530**	.448**	.345**	.704**	1	.011	.653**
Sig. (2-tailed)	.815	.000	.000	.001	.000	.000	.009	.000		.937	.000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y.10 Pearson Correlation	.247	.077	.317*	.321*	.029	.052	.109	.003	.011	1	.394**
Sig. (2-tailed)	.064	.569	.016	.015	.832	.699	.418	.984	.937		.002
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
YOTAL_Y Pearson Correlation	.499**	.647**	.734**	.772**	.739**	.708**	.605**	.741**	.653**	.394**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ , Y

### Hasil Uji Reliabilitas $X_1$

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	8

### Hasil Uji Reliabilitas $X_2$

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	9

### Hasil Uji Reliabilitas Y

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	10

## Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas

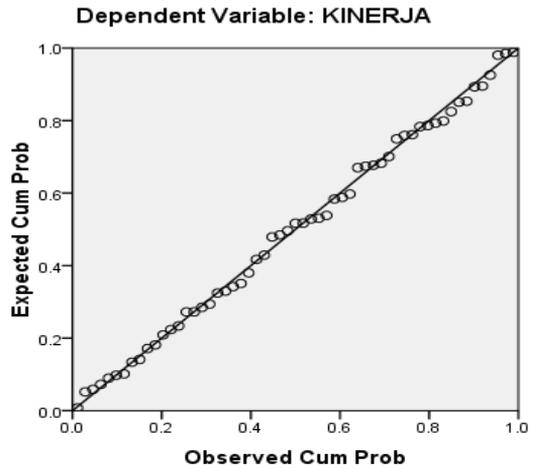
### Hasil Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.93926210
Most Extreme Differences	Absolute	.041
	Positive	.040
	Negative	-.041
Kolmogorov-Smirnov Z		.312
Asymp. Sig. (2-tailed)		1.000
a. Test distribution is Normal.		

# Grafik P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## Lampiran 8 Hasil Uji Multikolinearitas

### Hasil Uji Multikolinearitas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001		
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000	.429	2.330
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014	.429	2.330

a. Dependent Variable:  
KINERJA

## Lampiran 9 Hasil Uji Heterokedastisitas dengan Uji Glejser

### Hasil Uji Heterokedastisitas dengan Uji Glejser

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	4.098	1.836		2.231	.030
	REWARD	-.134	.083	-.329	-1.627	.110
	PUNISHMENT	.068	.074	.186	.918	.362

a. Dependent Variable: RES2

## Lampiran 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 <sup>a</sup>	.636	.623	2.993

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

## Lampiran 11 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014

a. Dependent Variable:  
KINERJA

## Lampiran 12 Hasil Uji F

### Hasil Uji F

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	845.921	2	422.960	47.209	.000 <sup>a</sup>
	Residual	483.799	54	8.959		

Total	1329.719	56		
-------	----------	----	--	--

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA

### Lampiran 13 Hasil Uji T

#### Hasil Uji T

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.498	3.126		3.358	.001
REWARD	.595	.140	.531	4.234	.000
PUNISHMENT	.319	.126	.317	2.531	.014

a. Dependent Variable:  
KINERJA

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### IDENTITAS DIRI

Nama : Evi Yuliana Ariyani  
Tempat, Tanggal lahir : Pati, 24 Agustus 1997  
Jenis Kelamin : Wanita  
Alamat : Desa Sendangrejo RT 03 RW 03,  
Kecamatan Tayu, Kabupaten Pati,  
Provinsi Jawa Tengah, Kode Pos  
59155.  
Status : Belum Menikah  
Kewarganegaraan : Indonesia  
No HP : 085876879069  
Email : [eviy230@gmail.com](mailto:eviy230@gmail.com)

### PENDIDIKAN

1. TK : TK Mekar Sari (Sendangrejo,  
Tayu)
2. SD : SD Negeri Sendangrejo 01
3. SMP : SMP Negeri 1 Tayu
4. SMA : SMA Negeri 1 Tayu
5. S1 : Universitas Islam Negeri  
Walisongo Semarang

## **LATAR BELAKANG KELUARGA**

1. Ayah : Sanusi (Alm)  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 24 Desember 1959  
Pekerjaan : Tidak Bekerja
2. Ibu : Danisih  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 21 November 1963  
Pekerjaan : PNS / Guru
3. Kakak : Suci Ariyani  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 17 Agustus 1984  
Pekerjaan : PNS / Guru
4. Kakak : Anggun Woro Ariyani  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 08 Oktober 1993  
Pekerjaan : Karyawan Swasta
5. Kakak : Eva Yuliana Ariyani  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 24 Agustus 1997  
Pekerjaan : Mahasiswa