

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat, mendorong semakin tinggi pula tingkat persaingan dalam bidang usaha, tidak terkecuali dalam sektor jasa. Seringkali dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia (SDM).

Dalam peranannya, SDM penting untuk menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Betapapun dengan majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan (Mangkuprawira, 2002, hlm. 27).

Sumber daya manusia merupakan sebuah *asset* utama bagi perusahaan karena merupakan faktor utama dalam pengelolaan tujuan suatu perusahaan. Keberadaan manajemen sumber daya manusia inilah yang nantinya akan berperan penting dalam suatu perusahaan atau organisasi dalam hal mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia dengan maksimal sehingga dapat berfungsi secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan (Astuti, 2018, hlm. 3).

Saat ini perbankan nasional banyak menghadapi permasalahan, baik permasalahan yang bersifat eksternal maupun internal. Salah satu contoh permasalahan yang bersifat eksternal yang dialami pihak perbankan yaitu adanya krisis kepercayaan nasabah akan kinerja perbankan yang menjadi kendala bagi pihak bank. Adapun contoh permasalahan yang bersifat internal berupa pengelolaan sumber daya manusia yang masih memiliki budaya kerja dan *professionalisme* yang masih rendah (Kasmir, 2006, hlm. 17).

Terkait dengan hal tersebut, sangat penting untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia guna menjalankan kegiatan operasional perbankan terutama perbankan syariah, sebab sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peran penting dalam upaya meningkatkan prestasi suatu lembaga.

Pengelolaan sumber daya manusia diartikan sebagai upaya penerapan manajemen sumber daya manusia yang bertalian dengan kebijakan prosedural dan praktik mengelola atau mengatur orang dalam perbankan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan perusahaan memiliki pegawai yang berkualitas, bermotivasi positif, dengan kualitas kerja yang tinggi, serta dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai (Kasmir & Jakfar, 2004, hlm. 47).

Setiap organisasi atau perusahaan harus melakukan upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan tentunya kinerja perusahaan juga akan meningkat. Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-

masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. (Fachreza, Musnadi, & Majid, 2018, hlm. 3).

Bank menggunakan hasil penilaian kinerja sebagai dasar untuk memberikan kenaikan gaji bagi karyawan. Selain itu, hasil penilaian kinerja sebagai referensi dalam memberikan promosi, pelatihan dan pendidikan bagi karyawan dan juga menjadi referensi dalam pemberian bonus dan insentif bagi karyawan. Semua hal tersebut dilakukan oleh perusahaan sebagai pendorong motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Prasasti, Hutagaol, & Affandi, 2016, hlm. 250).

Hasil dari penilaian prestasi kerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian prestasi kerja mampu memberikan gambaran dari berkembang atau tidaknya suatu perusahaan.

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk menciptakan SDM yang berkualitas yaitu melalui penerapan *reward* dan *punishment*. *Reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang, akan tetapi kedua hal tersebut saling berkaitan. Keduanya memiliki peran untuk memacu karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Karyawan yang produktif akan dapat

meningkatkan laba perusahaan, dengan laba perusahaan yang tinggi, maka perusahaan dapat memberikan *reward* kepada karyawannya yang berprestasi.

Selain *reward* perusahaan juga harus memberikan *punishment* atau sanksi kepada karyawan yang malas atau lalai dalam bekerja, karena hal itu akan mengganggu kinerja karyawan lain. *Punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam suatu perusahaan atau organisasi (Hasibuan, 2009, hlm. 185)

Islam merupakan agama yang universal, ajarannya mencakup seluruh aspek kehidupan umat manusia. Islam juga mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam Q.S. at-Taubah/9: 105 sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

“Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Departemen Agama Republik Indonesia, 2010, hlm. 198).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa kita dianjurkan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh karena apa yang kita kerjakan akan dilihat orang lain dan akan dinilai, akan tetapi keseluruhan penilaian itu akan dikembalikan kepada Allah untuk mendapatkan hasil yang baik atau buruk. Artinya hasil penilaian itu akan disampaikan kepada semua orang sebagai pelaksana, untuk kemudian mendapatkan balasan berupa *reward* dan *punishment* yang telah ditentukan.

Setiap apapun yang dikerjakan oleh manusia pasti akan mendapat balasan dari Allah SWT. baik itu perbuatan baik maupun buruk akan mendapat balasan yang setimpal. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam Q.S. az-Zalzalah/99: 7-8 sebagai berikut:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۖ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۝ ٨

“Maka barang siapa mengerjakan kebaikan seberat zarrah, niscaya dia akan melihat (balasan) nya, dan barang siapa mengerjakan kejahatan seberat zarrah, niscaya dia akan melihat (balasan) nya” (Departemen Agama Republik Indonesia, 2010, hlm. 744)

Antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan pemberian imbalan terhadap pekerjaan yang sama. Dalam Q.S. an-Nahl/16: 97 sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا

كَانُوا يَعْمَلُونَ ٩٧

“Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan” (Departemen Agama Republik Indonesia, 2010, hlm. 381).

Ayat ini menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan gender dalam menerima upah atau balasan dari Allah. Ayat ini menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam Islam jika mereka mengerjakan pekerjaan yang sama.

Reward dan *punishment* tidak hanya diberikan kepada lembaga perbankan tetapi lembaga non perbankan pun juga memberikan *reward* dan *punishment*. Persaingan antara lembaga perbankan dan lembaga non perbankan semakin ketat, maka persaingan semakin besar (Nailufar, 2016, hlm. 22).

Setiap lembaga dituntut untuk memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan salah satunya pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin berdiri tanggal 29 April tahun 2000 berstatus sebagai Unit Usaha Syariah (UUS), kemudian pada tahun 2010 menjadi Bank Umum Syariah (BUS). BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin mulai bergerak dibidang jasa perbankan syariah. Sejak tahun 2007 sampai sekarang menempati ruko di tepi jalan raya, yaitu di Jalan A. Yani, KM. 4,5 No. 385 Kel. Kebun Bunga, Kec. Banjarmasin Timur (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 11 Februari 2019).

Untuk meningkatkan kinerjanya, PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin menerapkan Visi yaitu: “Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”. Untuk mewujudkan suatu visi, maka harus didukung dengan suatu misi. Adapun misi yang diterapkan oleh PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yaitu memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan, memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan, memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor, menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah dan menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 18 Februari 2019).

Sesuai dengan visi dan misinya, PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin menjalankan kewajibannya yang berpedoman pada dasar hukum syariah serta memiliki tata nilai atau budaya kerja yang menjadi panduan dalam

setiap perilakunya. Adapun tata nilai atau budaya kerja yang diterapkan adalah amanah dan jamaah. Saat ini karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin berjumlah 55 orang (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 18 Februari 2019).

Sejak berdirinya, PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang berpedoman pada peraturan yang telah ditetapkan oleh PT BNI Syariah Kantor Pusat yang bertempat di Gedung Tempo Pavilion 1 Jalan HR. Rasuna Said Kav. 10-11, Lt. 3-8 Jakarta (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 25 Februari 2019).

Reward yang diterapkan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin diantaranya pemberian berupa finansial (gaji, tunjangan, bonus, dan hadiah) dan non finansial (pujian, pelatihan, piagam penghargaan, dan promosi jabatan). (Wawancara dengan Dian Natalia Sari, 18 Maret 2019).

Punishment yang diterapkan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin diantaranya pemberian sanksi ringan (teguran lisan maupun teguran tertulis), sanksi sedang (penurunan gaji sebesar 1 (satu) kali gaji yang biasa diberikan dan penundaan promosi), dan sanksi berat (skorsing selama 1 (satu) tahun, pemotongan gaji mulai 50-75%, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sesuai dengan pertimbangan manajer). (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 25 Maret 2019).

Besar kecilnya *reward* yang diberikan tergantung pada hasil penilaian kerja. Penilaian kerja dilakukan berupa *Performance Management System* (PMS) merupakan tahap evaluasi atau penilaian akhir tahun, berlaku untuk periode 1

Januari sampai 31 Desember tahun berjalan. Untuk karyawan yang di kantor cabang maka penilaiannya diusulkan oleh pimpinan cabang dan kemudian diputuskan oleh kantor pusat. Sedangkan pimpinan cabang langsung dinilai oleh kantor pusat. (Wawancara dengan Muhammad Yunie, 02 April 2019).

Adapun tujuan diterapkannya *reward* pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin adalah untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja, mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya, serta menarik dan mempertahankan karyawan yang mempunyai talenta tinggi. Sedangkan tujuan diterapkannya *punishment* adalah untuk menjaga kedisiplinan karyawan, bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan, dan memberikan pelajaran atau efek jera kepada pelanggar (Wawancara dengan Dian Natalia Sari, 18 Maret 2019).

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang bagaimana penerapan dan bentuk-bentuk *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. Dari uraian tersebut penulis menuangkan ke dalam karya tulis ilmiah yang berbentuk skripsi yang berjudul “**Penerapan Reward dan Punishment dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, agar penelitian ini terarah dan untuk memudahkan penelitian, maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin?
2. Apa saja bentuk-bentuk *reward* dan *punishment* yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.
2. Bentuk-bentuk *reward* dan *punishment* yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis
 - a. Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan seputar permasalahan yang diteliti, baik bagi penulis sendiri maupun pihak lain yang ingin mengetahui secara mendalam tentang penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.
 - b. Penelitian ini juga diharapkan agar karyawan termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya demi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan kearah yang lebih baik.
2. Secara praktis
 - a. Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih kritis dan mendalam mengenai permasalahan yang diteliti ditinjau dari aspek dan sudut pandang yang berbeda.
 - b. Menambah khazanah literatur Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada khususnya dan Perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin pada umumnya serta pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini.

E. Kajian Pustaka

Berdasarkan penelitian terdahulu, untuk menghindari kesalahpahaman dan memperjelas permasalahan yang penulis teliti, maka diperlukan kajian pustaka untuk mengetahui perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang telah ada. Ada beberapa penelitian yang penulis temukan yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti, diantaranya:

1. Ariyanti (1301210414) Mahasiswi IAIN Antasari Banjarmasin, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Pendidikan Agama Islam, dengan skripsi yang berjudul “Penerapan *Reward* dan *Punishment* terhadap Pembentukan Akhlak Anak di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Khairiyah Cempaka Kota Banjarbaru”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *reward* dan *punishment* terhadap pembentukan akhlak dan faktor-faktor yang memengaruhi diterapkannya *reward* dan *punishment* (Ariyanti, 2017, hlm. 11–12). Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada subjek dan objeknya yaitu penelitian di atas tentang penerapan *reward* dan *punishment* terhadap pembentukan akhlak anak di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Khairiyah Cempaka Kota Banjarbaru, sedangkan penelitian disini meneliti tentang penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. Adapun persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang *reward* dan *punishment*.
2. Noor Hidayah (1301210480) Mahasiswi IAIN Antasari Banjarmasin, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Pendidikan Agama Islam,

dengan skripsi yang berjudul “Efektivitas *Reward* dan *Punishment* dalam Meningkatkan Hasil Belajar Fiqih Siswa Kelas VIII MTs. Al-Istiqamah Pengambangan Banjarmasin”. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa efektif pemberian *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan hasil belajar dan mengetahui respon siswa terhadap *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan hasil belajar (Hidayah, 2017, hlm. 7). Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada subjek dan objeknya yaitu penelitian di atas tentang efektivitas *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan hasil belajar fiqih siswa kelas VIII MTs. Al-Istiqamah Pengambangan Banjarmasin, sedangkan penelitian disini meneliti tentang penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. Adapun persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang *reward* dan *punishment*.

3. Ulya Karimah (1201160306) Mahasiswi IAIN Antasari Banjarmasin, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Jurusan Perbankan Syariah, dengan skripsi yang berjudul “Pemberian *Reward* dan *Punishment* dalam Meningkatkan Kedisiplinan Karyawan pada PT Bank Kalsel Cabang Banjarmasin.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemberian *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan pada PT Bank Kalsel Cabang Banjarmasin (Karimah, 2016, hlm. 8). Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada subjek dan objeknya yaitu penelitian di atas tentang pemberian

reward dan *punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan pada PT Bank Kalsel Cabang Banjarmasin, sedangkan penelitian disini meneliti tentang penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. Adapun persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang *reward* dan *punishment*.

F. Definisi Operasional

Untuk menghindari penafsiran yang keliru dalam memahaminya, dan untuk memperjelas masalah yang akan diteliti, maka penulis membuat definisi operasional sebagai berikut :

1. *Reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial (Fahmi, 2016, hlm. 57) *Reward* yang dimaksud penulis adalah segala bentuk pemberian (insentif) baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial yang diberikan atasan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.
2. *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan (Fahmi, 2016, hlm. 60) *Punishment* yang dimaksud penulis adalah segala hal yang dianggap sebagai bentuk

hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melalaikan kewajibannya atau melanggar aturan yang telah ditetapkan.

3. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian (Mangkunegara, 2013, hlm. 206) Kinerja karyawan yang dimaksud penulis adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Penelitian ini terbatas pada pelaksanaan penerapan *reward* dan *punishment* apakah sesuai dengan teori manajemen. Oleh karena itu, hal-hal yang berkaitan dengan pengukuran kinerja karyawan tidak dilakukan karena keterbatasan waktu dan tenaga.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari 5 bab yang tersusun secara sistematis, tiap-tiap bab memuat pembahasan yang berbeda-beda, dan menjadi satu kesatuan yang saling berhubungan. Secara sistematis sesuai dengan pola penulisan karya tulis ilmiah dan merujuk kepada Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan, terdiri dari Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Signifikansi Penelitian, Definisi Operasional, Kajian Pustaka, dan Sistematika Penulisan.

Bab II Landasan Teori, pada bab ini akan dijabarkan masalah-masalah yang berhubungan dengan objek penelitian melalui teori-teori yang mendukung serta relevan dari buku-buku atau literatur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Bab III Metodologi Penelitian, terdiri dari Jenis, Pendekatan, dan Lokasi Penelitian, Subjek dan Objek Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Pengolahan dan Analisis Data, serta Tahapan Penelitian.

Bab IV Penyajian Data dan Analisis Data, pada bab ini berisikan tentang penyajian data dari subjek dan objek penelitian, serta pembahasan hasil penelitian.

Bab V Penutup, pada bab ini berisikan simpulan dan saran-saran. Simpulan merupakan simpulan jawaban dari rumusan masalah yang diteliti, sedangkan saran adalah masukan.