

SKRIPSI
PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH
CABANG BANDA ACEH



Disusun Oleh:

SILVIA WULANDARI
NIM. 210603101

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2025 M/1447 H

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Silvia Wulandari

NIM : 210603101

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 22 Juli 2025

Yang Menyatakan



The image shows an official stamp of UIN Ar-Raniry Banda Aceh. The stamp is rectangular and contains the text 'UIN AR-RANIRY' and 'BANDA ACEH'. To the right of the stamp is a handwritten signature in black ink. Below the stamp, the text 'METERAI TEMPER' is visible, along with a serial number 'D0AMX322861546'.

Silvia Wulandari

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH
CABANG BANDA ACEH**

Disusun Oleh:

SILVIA WULANDARI
NIM. 210603101

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya telah
memenuhi syarat penyelesaian studi pada Program Studi Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Pembimbing I



Yulindawati, S.E., M.M.
NIP : 197907132014112002

Pembimbing II



Ismuadi, S.E., S.Pd. I., M.SI.
NIP : 198601282019031005

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

Mengetahui,
Ketua Program Studi Perbankan Syariah



Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M. Ag
NIP. 197711052006042003

PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh

Silvia Wulandari
NIM: 210603101

Telah Disidangkan oleh Dewan Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh
dan Dinyatakan Lulus serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1) dalam Bidang Perbankan Syariah

Pada Hari/Tanggal: Selasa, 22 Juli 2025 M
26 Muharram 1447 H

Banda Aceh
Dewan Penguji Sidang Skripsi

Ketua



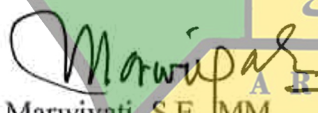
Yulindawati, S.E., MM
NIP. 197907132014112002

Sekretaris



Ismuadi, S.E., S.Pd.I., M.Si.
NIP. 198601282019031005

Penguji I



Marwiyati, S.E., MM
NIP. 197404172005012002

Penguji II



Azimah Dianah, S.E., M.Si., Ak
NIP. 2026028803

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh,




Prof. Dr. Hafas Farqani, M.Ec
NIP. 198006252009011009



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh

Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922

Web: www.library.ar-raniry.ac.id, Email: library@ar-raniry.ac.id

FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Silvia Wulandari
NIM : 210603101
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
E-mail : 210603101@student.ar-raniry.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah:

☐ Tugas Akhir ☐ KKU ☐ Skripsi

Yang berjudul : **Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain. Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut. UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada tanggal : 13 Agustus 2025

Mengetahui

Penulis

Silvia Wulandari
NIM : 210603101

Pembimbing I

Yulindawati, S.E., M.M.
NIP : 197907132014112002

Pembimbing II

Ismuadi, S.E., S.Pd.I., M.Si.
NIP : 198601282019031005

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh”**. Shalawat beriring salam tidak lupa kita curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Nabi Muhammad SAW, yang telah mendidik seluruh umatnya untuk menjadi generasi terbaik di muka bumi ini.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa ada beberapa kesilapan dan kesulitan, namun berkat bantuan dari berbagai pihak Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

Prof Dr. Hafas Furqani, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

1. Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., dan Ana Fitria M.Sc. selaku ketua dan sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Hafiizh Maulana, S.P., S.HI., M.E selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Yulindawati, S.E., M.M. dan Ismuadi, S.E., S.Pd.I., M.Si, selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan masukan-masukan dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Muksal, S.E.I., M.E.I selaku dosen Penasehat akademik yang telah membimbing serta memberikan nasehat dan motivasi terbaik untuk penulis selama menempuh pendidikan di program studi strata satu (S1) Perbankan Syariah.
5. Seluruh dosen dan civitas akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
6. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada pimpinan beserta seluruh staf PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Banda Aceh yang telah memberikan bantuan dan kerja sama selama proses pengumpulan data. Berkat partisipasi yang diberikan, penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan yang

diharapkan. Semoga segala bentuk kebaikan, dan bantuan yang telah diberikan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT.

7. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda dan Ibunda, yang selalu memberikan kasih sayang, doa yang tiada henti, serta dukungan moril maupun materil yang tak terhingga. Tanpa cinta dan pengorbanan mereka, penulis tidak akan mampu melewati setiap tantangan dalam menyelesaikan studi ini hingga tahap akhir. Segala keberhasilan ini tidak lepas dari doa yang mereka panjatkan siang dan malam dan kedua adik saya tersayang yang selalu ada menemani dan memberikan dukungan serta menghibur dimomen-momen tersulit bagi peneliti.
8. Untuk diri penulis sendiri, yang telah berjuang dan berusaha keras melewati berbagai rintangan dan tantangan, penulis belajar untuk tidak menyerah dan terus berusaha, dan hari ini penulis bisa menyelesaikan tahap ini.
9. Untuk yang teristimewa, Fathurrahman Zakiy, yang telah berkontribusi banyak dalam penulisan skripsi ini. yang selalu menemani, meluangkan waktu, tenaga dan pikiran. Terima kasih atas pengertian, kesabaran, dan doa yang telah menjadi penguat dalam setiap langkah penyelesaian karya ilmiah ini. Kehadiran, nasihat, dan semangat yang diberikan telah menjadi sumber inspirasi bagi penulis untuk terus berjuang menyelesaikan penelitian ini hingga tuntas.
10. Penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada sahabat-sahabat tercinta, Tri Nurainun, Shafira Melda Latifa, dan Dian Puteri Arum, teman seperjuangan yang senantiasa hadir dalam setiap proses hingga titik pencapaian ini. Kehadiran kalian telah menjadikan masa perkuliahan penuh warna dan makna, serta memberikan dukungan tanpa henti dari tangan yang selalu terulur dan telinga yang setia mendengar.
11. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada seluruh teman-teman seperjuangan Jurusan Perbankan Syariah angkatan 2021 atas bantuan, semangat, dan saran-saran yang berharga dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca untuk penyempurnaan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat tidak hanya sebagai syarat akademik, tetapi juga sebagai sumbangsih ilmiah dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan perbankan syariah.

Banda Aceh, 10 Juli 2025

Penulis

Silvia Wulandari



TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K

Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543b/u/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin	No.	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	Ṭ
2	ب	B	17	ظ	Ẓ
3	ت	T	18	ع	'
4	ث	Ṣ	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	H	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Ẓ	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	Sy	28	ء	'
14	ص	Ṣ	29	ي	Y
15	ض	Ḍ			

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
يَ	<i>Fathah dan ya</i>	Ai
وَ	<i>Fathah dan wau</i>	Au

Contoh:

كيف : *kaifa*

هول : *haul*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
يَ / اَ	<i>Fathah dan alif atau ya</i>	Ā
يِ	<i>Kasrah dan ya</i>	Ī
يُ	<i>Dammah dan wau</i>	Ū

Contoh:

قَالَ : *qāla*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَقُولُ : *yaqūlu*

4. Ta *Marbutah* (ة)

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua.

a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: Raudah al-atfāl/ raudatulatfāl
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ	: Al-Madīnah al-Munawwarah/ alMadīnatul Munawwarah
طَلْحَةُ	: Talḥah

Catatan:

Modifikasi

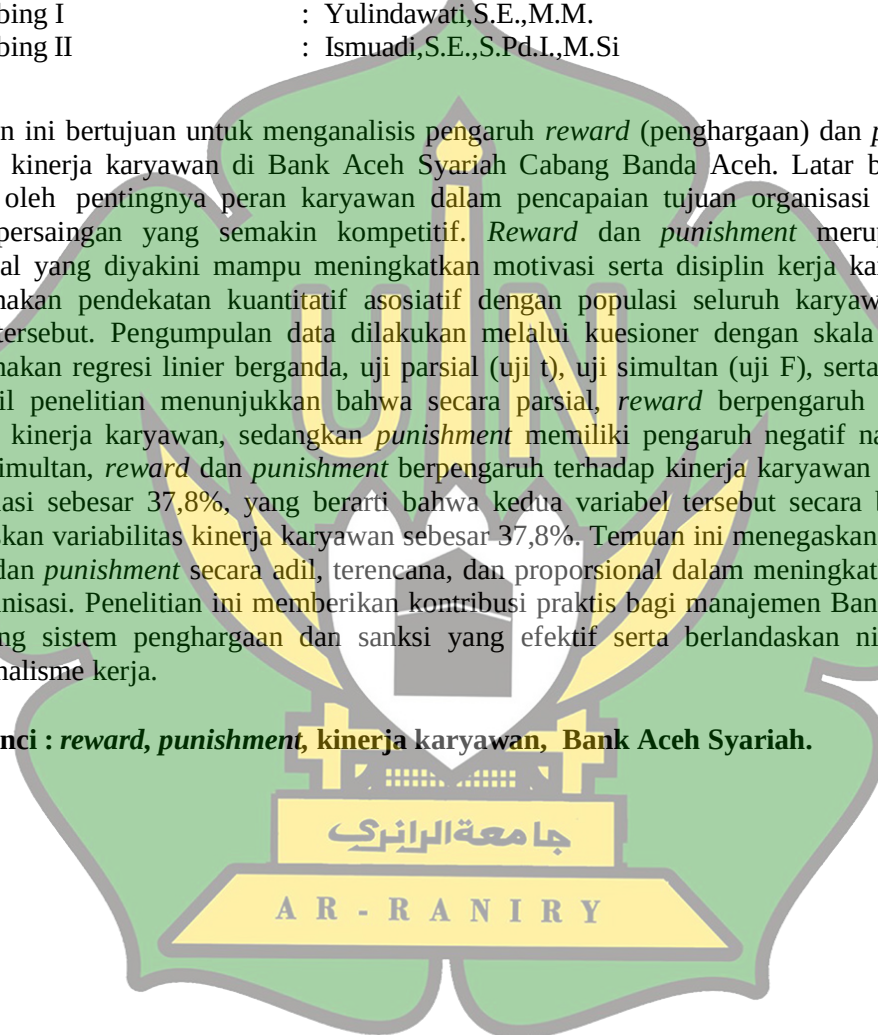
1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Hamad Ibn Sulaiman.
2. Nama Negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.

ABSTRAK

Nama : Silvia Wulandari
Nim : 210603101
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
Judul : "Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh)"
Pembimbing I : Yulindawati, S.E., M.M.
Pembimbing II : Ismuadi, S.E., S.Pd.I., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi perbankan syariah di tengah persaingan yang semakin kompetitif. *Reward* dan *punishment* merupakan dua instrumen manajerial yang diyakini mampu meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan populasi seluruh karyawan tetap pada kantor cabang tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *punishment* memiliki pengaruh negatif namun tetap signifikan. Secara simultan, *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 37,8%, yang berarti bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variabilitas kinerja karyawan sebesar 37,8%. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan *reward* dan *punishment* secara adil, terencana, dan proporsional dalam meningkatkan performa individu dan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen Bank Aceh Syariah dalam merancang sistem penghargaan dan sanksi yang efektif serta berlandaskan nilai-nilai keadilan dan profesionalisme kerja.

Kata kunci : *reward*, *punishment*, kinerja karyawan, Bank Aceh Syariah.



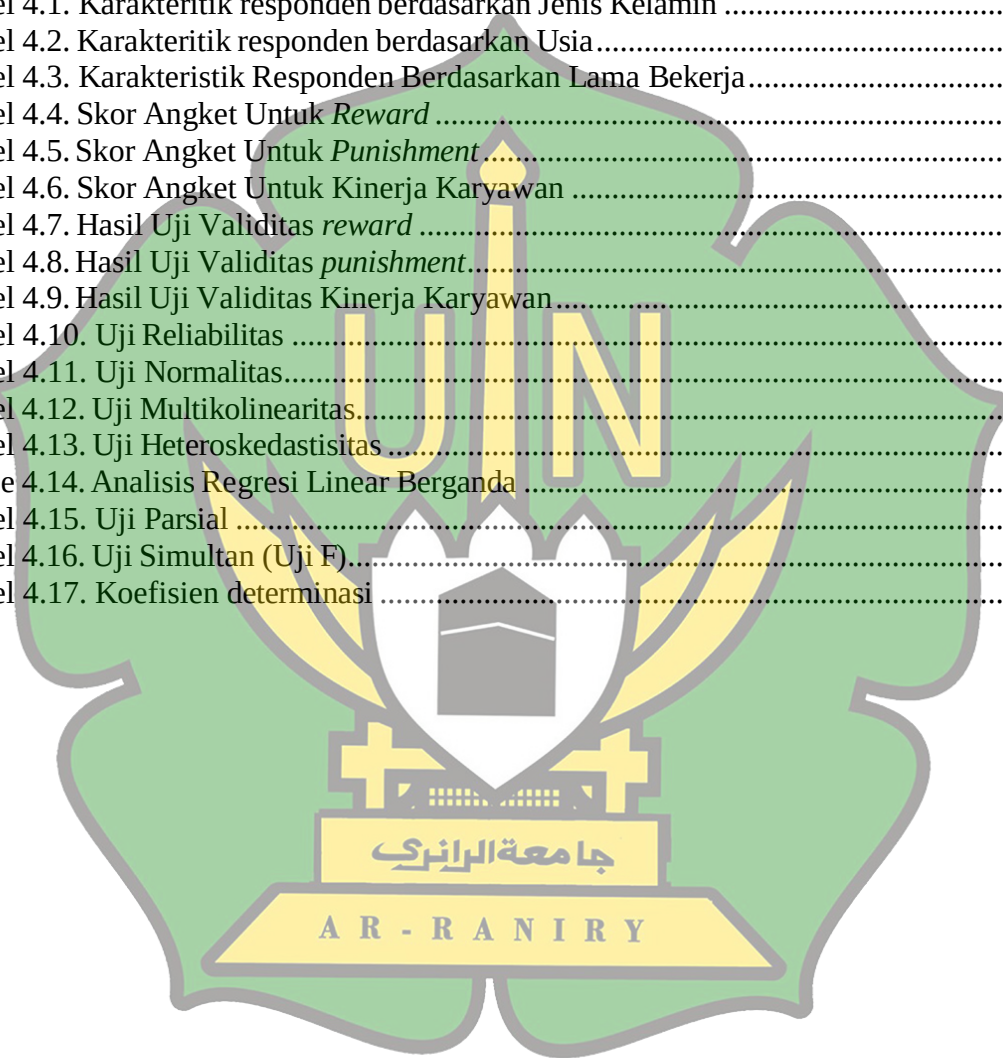
DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	i
PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI	ii
PENGESAHAN SIDANG MUNAQASAH SKRIPSI	iii
FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK	iv
KATA PENGANTAR	v
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Sistematika Penulisan	7
 BAB II LANDASAN TEORI	 9
2.1 Kinerja Karyawan	9
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	9
2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan	11
2.1.3 Indikator-indikator kinerja karyawan	12
2.2 Reward (Penghargaan)	14
2.2.1 Pengertian Reward	14
2.2.2 Indikator Reward	16
2.2.3 Reward dalam perspektif Islam	17
2.3 Punishment (Hukuman)	19
2.3.1 Pengertian Punishment	19
2.2.2 Indikator-indikator punishment	21
2.3.3 Punishment dalam perspektif Islam	22
2.4 Penelitian Terkait	24
2.5 Kerangka Pemikiran	25
2.5.1 Definisi Kerangka Pemikiran	25
2.6 Keterkaitan Antar Variabel	29
2.6.1 Hubungan Reward terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah	29
2.6.2 Hubungan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah	29
2.6.3 Hubungan Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah	30
2.7 Hasil Hipotesis	31
 BAB III METODE PENELITIAN	 32
3.1 Jenis Penelitian	32

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	32
3.2.1 Populasi	33
3.2.2 Sampel	33
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	33
3.3.1 Sumber Data	33
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data	34
3.4 Definisi Operasional Variabel	34
3.5 Metode dan Teknik Analisis Data	36
3.5.1 Uji Validitas	36
3.5.2 Uji Reliabilitas	36
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	37
3.6 Analisis Regresi Linear Berganda	38
3.7 Pengujian Hipotesis	39
3.7.1 Uji Parsial (Uji t)	39
3.7.2 Uji Simultan (Uji F)	39
3.7.3 Koefisien Determinasi (R^2)	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1 Hasil Penelitian	41
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Aceh	41
4.1.2 Data Penelitian	44
4.2 Karakteristik Responden	44
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	44
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	45
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	45
4.3 Analisis Data	46
4.3.1 Deskripsi Variabel Penelitian	46
4.3.2 Uji Validitas	51
4.3.3 Uji Reliabilitas	53
4.3.4 Uji Asumsi Klasik	53
4.4 Analisis Regresi Linear Berganda	56
4.5 Pengujian Hipotesis	58
4.5.1 Uji Parsial (Uji t)	58
4.5.2 Uji Simultan (Uji F)	59
4.5.3 Koefisien Determinasi (R^2)	60
4.6 Pembahasan	60
4.6.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan	60
4.6.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan	62
4.6.3 Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan	63
BAB V PENUTUP	65
5.1 Kesimpulan	65
5.2 Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	67
DAFTAR LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terkait	26
Tabel 3.1. Tabel Skala Penilaian <i>Likert</i>	34
Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 4.1. Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin	45
Tabel 4.2. Karakteristik responden berdasarkan Usia.....	45
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	46
Tabel 4.4. Skor Angket Untuk <i>Reward</i>	47
Tabel 4.5. Skor Angket Untuk <i>Punishment</i>	48
Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Kinerja Karyawan	50
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas <i>reward</i>	51
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas <i>punishment</i>	52
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	52
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas	53
Tabel 4.11. Uji Normalitas.....	54
Tabel 4.12. Uji Multikolinearitas.....	55
Tabel 4.13. Uji Heteroskedastisitas	56
Table 4.14. Analisis Regresi Linear Berganda.....	56
Tabel 4.15. Uji Parsial	58
Tabel 4.16. Uji Simultan (Uji F).....	59
Tabel 4.17. Koefisien determinasi	60



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Skema Kerangka Pemikiran	29
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	72
Lampiran 2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	77
Lampiran 3. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja	78
Lampiran 4. Karakteristik responden berdasarkan usia	78
Lampiran 5. Hasil uji validitas variable reward (X_1)	78
Lampiran 6. Hasil uji validitas variable punishment (X_2)	80
Lampiran 7. Hasil uji validitas variable kinerja karyawan (Y)	81
Lampiran 8. Hasil Uji Reabilitas	82
Lampiran 9. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kolmogorov-Smirnova dan Grafik P- Plot.....	84
Lampiran 10. Hasil Uji Multikolinearitas.....	89
Lampiran 11. Hasil Uji Analisis Linear Berganda dan Uji t.....	89
Lampiran 12. DAFTAR RIWAYAT HIDUP	91



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia perbankan yang sangat cepat saat ini menuntut semua institusi keuangan untuk terus meningkatkan kualitas dan efektivitas operasional mereka. Bank Aceh Syariah, salah satu lembaga keuangan syariah, menghadapi tantangan besar dalam menjaga kinerja karyawan yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat. Salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat adalah kinerja karyawan yang optimal. Sangat penting bagi Bank Aceh Syariah untuk memastikan bahwa karyawan bekerja dengan baik, produktif, dan responsif terhadap segala tuntutan pekerjaan karena meningkatnya kebutuhan pelanggan akan layanan yang cepat, aman, dan terpercaya.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, peningkatan kinerja karyawan menjadi prioritas utama. Kinerja karyawan didefinisikan oleh Mangkunegara (2017:67) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Senada dengan itu, Mathis dan Jackson (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat hasil pekerjaan yang dicapai seseorang sesuai dengan peran dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan iklim kerja yang mendorong produktivitas, loyalitas, dan tanggung jawab. Salah satu pendekatan yang sering diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah penggunaan strategi *reward* dan *punishment*. Menurut Hasibuan (2016:118) *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas prestasi kerja yang telah dicapai untuk memotivasi mereka agar terus meningkatkan produktivitas kerja. *Reward* yang diterapkan di Bank Aceh Syariah meliputi insentif finansial seperti bonus, tunjangan kinerja, dan kenaikan gaji secara berkala, serta penghargaan non-finansial seperti promosi jabatan, dan kesempatan pelatihan lanjutan. Menurut penelitian oleh Suryadi (2021), pemberian *reward* yang sesuai dengan pencapaian karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja mereka. Hal ini juga didukung oleh penelitian Lestari (2022) yang menunjukkan bahwa kombinasi antara *reward* dan *punishment* yang seimbang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih disiplin, sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

Di sisi lain, *punishment* juga memiliki peran yang tidak kalah penting. Menurut Sutrisno (2016:123) *Punishment* adalah bentuk tindakan atau hukuman yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan perusahaan, dengan tujuan untuk memperbaiki

perilaku dan mendorong kepatuhan terhadap norma kerja. *Punishment* atau hukuman diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran atau tidak memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan. Meskipun sering kali dianggap sebagai langkah yang keras, pemberian *punishment* juga dapat mendorong karyawan untuk memperbaiki diri dan menghindari perilaku yang merugikan organisasi (Jufri, 2021).

Penerapan *reward* dan *punishment* dalam organisasi tidak lepas dari berbagai faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Salah satu faktor utama adalah keadilan organisasi (*organizational justice*), yakni persepsi karyawan terhadap perlakuan yang adil dalam pemberian penghargaan dan hukuman. Menurut Greenberg (2011), ketika karyawan merasa perlakuan manajemen adil, mereka akan lebih termotivasi untuk menerima *reward* maupun *punishment* secara positif. Selain itu, gaya kepemimpinan juga sangat menentukan: pimpinan yang otoriter cenderung memberikan *punishment* lebih sering, sementara pemimpin partisipatif lebih fokus pada penghargaan dan pembinaan (Robbins & Judge, 2017). Budaya organisasi menjadi faktor berikutnya; organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kolektif, etika, dan norma kerja akan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang sejalan dengan karakteristik tersebut. Faktor lain seperti sistem evaluasi kinerja, tingkat pendidikan karyawan, serta kondisi psikologis dan emosional juga turut memengaruhi respons individu terhadap insentif dan sanksi yang diberikan. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, organisasi dapat merancang sistem penghargaan dan hukuman yang lebih efektif, proporsional, dan diterima secara positif oleh karyawan.

Penggunaan *reward* dan *punishment* yang efektif dapat menciptakan suatu sistem yang mengarah pada peningkatan kinerja yang signifikan. *Reward* dapat menjadi pemicu bagi karyawan untuk terus berusaha mencapai hasil yang terbaik, sedangkan *punishment* dapat memberikan efek jera bagi karyawan yang tidak disiplin atau tidak memenuhi ekspektasi. Namun, jika tidak diterapkan dengan bijak, keduanya juga bisa menimbulkan dampak negatif. Penggunaan *reward* yang berlebihan tanpa didasari pada kinerja yang sebenarnya dapat menurunkan nilai penghargaan itu sendiri, sedangkan pemberian *punishment* yang terlalu keras tanpa alasan yang jelas dapat merusak semangat kerja dan menciptakan ketidakpuasan yang mendalam. Oleh karena itu, penerapan *reward* dan *punishment* harus dilakukan dengan cara yang seimbang dan proporsional. (Ramadhan, N. dkk., 2024)

Di era digital dan globalisasi yang semakin berkembang, tantangan untuk mempertahankan kinerja karyawan yang unggul semakin besar. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia di Bank Aceh Syariah harus mampu menemukan pendekatan yang tepat dalam mengelola karyawan agar tetap bersemangat dan produktif. *Reward* dan *punishment* merupakan dua instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memainkan peran signifikan

dalam membentuk perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Penerapan *reward* dapat mendorong individu untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja yang baik, sedangkan *punishment* berfungsi sebagai alat koreksi terhadap perilaku yang menyimpang dari standar organisasi. Dalam praktiknya, kedua strategi ini harus dijalankan secara proporsional dan adil agar tidak menimbulkan efek negatif seperti penurunan motivasi atau ketidakpuasan kerja.

Kondisi kinerja sumber daya manusia (SDM) perbankan Indonesia saat ini menunjukkan adanya tantangan serius. Berdasarkan data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tahun 2023, indeks efektivitas SDM perbankan nasional mengalami penurunan sebesar 4,2% dibanding tahun sebelumnya. Fenomena ini mencerminkan adanya tekanan akibat digitalisasi, beban kerja yang meningkat, serta rendahnya manajemen motivasi karyawan. Di sisi lain, survei oleh Bank Indonesia (2023) mengungkap bahwa tingkat kepuasan kerja di perbankan syariah lebih rendah dibandingkan dengan bank konvensional, terutama disebabkan oleh kurangnya penghargaan non-finansial dan tekanan beban kerja tinggi.

Tabel 1.1
Indeks Efektivitas SDM Perbankan Nasional Tahun 2021–2023

Tahun	Indeks Efektivitas SDM	Persentase Perubahan
2021	82,4	-
2022	81,7	-0,85%
2023	78	-4,2%

Sumber: Laporan OJK, 2023

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kombinasi *reward* dan *punishment* yang seimbang dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Wahyuddin dan Zaki (2023) menunjukkan bahwa penerapan sistem *reward* yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan, sedangkan *punishment* yang diterapkan secara objektif dapat mengurangi tingkat pelanggaran dalam organisasi. Menurut Goni, Areros, & Sambul (2022), *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *punishment* memiliki pengaruh yang lebih kecil namun tetap signifikan. Penelitian ini juga menekankan pentingnya keseimbangan antara *reward* dan *punishment* untuk mencapai kinerja optimal. Sebagai contoh lain, dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati & Setiawan (2024), ditunjukkan bahwa *punishment* yang diterapkan dengan adil dan transparan dapat meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, *punishment* yang terlalu keras atau tidak adil justru dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan.

Penelitian ini menekankan pentingnya keseimbangan antara *reward* dan *punishment* dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Menurut Setiawan & Santoso (2024), *reward* finansial seperti bonus dan insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja. Selain itu, *reward* non-finansial seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan karir juga berkontribusi besar dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi antara *reward* finansial dan non-finansial dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan inovatif.

Dalam konteks Bank Aceh Syariah, *reward* diberikan dalam bentuk bonus, promosi, pelatihan, dan kenaikan gaji, sedangkan *punishment* mencakup teguran, penurunan jabatan, hingga pemutusan hubungan kerja. Namun, belum ada kajian yang secara khusus meneliti efektivitas penerapan sistem tersebut terhadap kinerja karyawan di lingkungan kerja yang berbasis nilai-nilai Islam seperti di Bank Aceh Syariah. Oleh karena itu, Untuk memahami pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja sumber daya manusia lokal, diperlukan penelitian langsung. Lebih lanjut, Kurniawati dan Setiawan (2024) menyatakan bahwa *punishment* yang adil dan transparan dapat meningkatkan disiplin kerja, namun jika diterapkan secara represif dan tanpa prosedur yang jelas, justru dapat memicu perlawanan pasif dari karyawan. Goni, Areros, & Sambul (2022) juga menegaskan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *punishment* berpengaruh lebih kecil namun tetap relevan dalam menjaga aturan organisasi.

Di Bank Aceh Syariah, *punishment* yang diterapkan meliputi teguran lisan, teguran tertulis, pemotongan gaji, skorsing, penurunan jabatan hingga pemutusan hubungan kerja. Penerapan *punishment* ini bertujuan untuk menegakkan disiplin dan menjaga standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain pada Bank Aceh Syariah, studi serupa juga dilakukan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Teluk Kuantan yang mengungkapkan pentingnya pelaksanaan *reward* dan *punishment* yang konsisten dan tepat sasaran. Berdasarkan penelitian oleh SriJulia Putri (2024), ditemukan bahwa pemberian *reward* yang tidak terjadwal dan tidak sistematis berdampak negatif terhadap semangat kerja karyawan, bahkan menimbulkan kejenuhan di tempat kerja. Di sisi lain, *punishment* yang diterapkan hanya dalam bentuk teguran langsung tanpa evaluasi menyeluruh tidak memberikan efek jera dan gagal memperbaiki perilaku karyawan. Temuan tersebut menekankan bahwa *reward* dan *punishment* yang tidak dijalankan secara optimal justru dapat menjadi kontraproduktif terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *punishment* memiliki pengaruh negatif signifikan, dengan kontribusi bersama terhadap kinerja sebesar 37,8% (R^2). Fakta ini memperkuat pentingnya penerapan sistem manajemen kinerja yang tidak hanya adil

dan transparan, tetapi juga terencana dengan baik untuk menjaga motivasi dan produktivitas karyawan di sektor perbankan syariah maupun konvensional.

Di Bank Aceh Syariah, meskipun perusahaan telah menerapkan kebijakan pemberian *reward* dan *punishment* dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, masih belum ada penelitian yang secara spesifik menilai sejauh mana kedua faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan di bank tersebut. Hal ini menjadi penting untuk diteliti, mengingat lingkungan kerja yang penuh tantangan dan dinamika industri perbankan syariah yang semakin berkembang. Keberhasilan Bank Aceh Syariah dalam meningkatkan kinerja karyawan akan sangat bergantung pada sejauh mana mereka dapat menerapkan kebijakan *reward* dan *punishment* yang tepat. Menurut Aminah (2020), keberhasilan bank syariah dalam memenuhi kebutuhan nasabah dan tetap kompetitif sangat bergantung pada kinerja karyawannya, dan penerapan *reward* serta *punishment* merupakan instrumen penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Selain itu, penting juga untuk mencatat bahwa pemberian *reward* dan *punishment* bukan hanya sekedar soal memberikan penghargaan atau hukuman, tetapi juga harus sesuai dengan norma dan nilai yang berlaku di dalam organisasi. Hal ini penting karena penerapan kebijakan yang tidak selaras dengan budaya organisasi atau yang tidak memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawan dapat berakibat pada rendahnya tingkat kepuasan dan motivasi kerja. Sehingga, penelitian ini berusaha untuk mengeksplorasi bagaimana Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh dapat mengelola kebijakan *reward* dan *punishment* agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan dengan tetap menjaga keseimbangan dan keselarasan dengan budaya kerja yang telah ada.

Mengingat masih terbatasnya penelitian pada institusi berbasis syariah, khususnya di daerah Aceh, maka penelitian ini bertujuan untuk menelaah secara spesifik pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh. Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan manfaat praktis bagi manajemen sumber daya manusia di lingkungan kerja syariah dengan membantu menerapkan kebijakan yang adil, produktif, dan sesuai dengan nilai-nilai yang dianut. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor, namun hingga saat ini masih minim kajian yang secara spesifik menelaah bagaimana mekanisme penerapan *reward* dan *punishment* di lingkungan kerja perbankan syariah, khususnya di Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh. Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung bersifat umum atau berfokus pada lembaga keuangan konvensional, sehingga belum mampu memberikan gambaran mendalam tentang efektivitas strategi motivasi tersebut dalam konteks budaya organisasi syariah yang memiliki nilai-nilai dan prinsip kerja tersendiri. Inilah yang menjadi celah penelitian (research gap) yang ingin dijawab melalui studi ini.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: ”**Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pemberian *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Cabang Banda Aceh?
2. Apakah pemberian *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Cabang Banda Aceh?
3. Apakah pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Cabang Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh. Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Cabang Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis, praktis maupun kebijakan, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai implementasi sistem *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan syariah. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi ilmiah bagi akademisi dalam mengembangkan teori-teori motivasi kerja dan perilaku organisasi, serta menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut dalam konteks yang berbeda.

2. Manfaat Praktis bagi Karyawan Bank Aceh Syariah:

Penelitian ini memberikan pemahaman kepada karyawan tentang pentingnya *reward* dan *punishment* dalam mendorong peningkatan kinerja, produktivitas, disiplin, dan loyalitas. Hasilnya dapat menjadi masukan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adil, dan berorientasi pada kinerja.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pembuat kebijakan internal di lingkungan Bank Aceh Syariah, khususnya dalam menyusun regulasi tentang sistem manajemen kinerja yang berbasis *reward* dan *punishment*. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai masukan dalam pembuatan pedoman pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan produktivitas, akuntabilitas, dan kesejahteraan karyawan.

1.5 Sistematika Pembahasan

Penulisan skripsi ini penulis membagi dalam 5 bab dan didalam setiap bab terbagi dalam beberapa sub bab, hal ini untuk mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada skripsi ini secara menyeluruh. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah yang diteliti, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan penjelasan teori yang diambil dari beberapa kutipan buku, seperti definisi, penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian, kerangka penelitian dan pengembangan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode-metode penelitian yang digunakan peneliti untuk mencari fakta terhadap permasalahan yang meliputi jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, serta teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang hasil analisis data serta pembahasan tentang variabel – variabel yang sudah di uji.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjadi penutup dalam penelitian, yang memuat rangkuman kesimpulan dari hasil penelitian, batasan-batasan, serta saran-saran yang dapat dijadikan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Di bagian akhir, disertakan pula daftar pustaka serta lampiran-lampiran pendukung yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian ini

